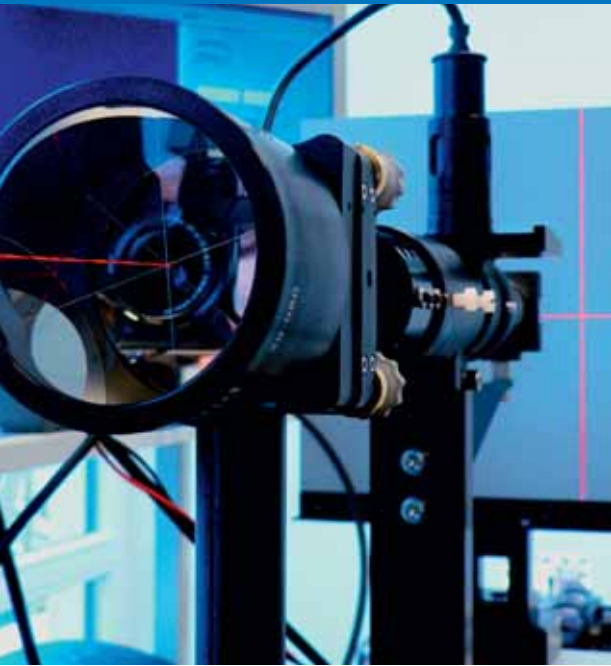


RUAG

Aerospace Defence Technology



Rapport annuel 2008

Sommaire

PRÉAMBULE 3 MARCHE DES AFFAIRES 8 APERÇU DES ACTIVITÉS 15 RAPPORT FINANCIER 27
ORGANES 82 CORPORATE GOVERNANCE 84 AGENDA 91



Konrad Peter, Président du conseil d'administration, et Toni J. Wicki, Délégué du conseil d'administration

RUAG stable et bien préparé à affronter un environnement plus difficile

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux attentes du propriétaire, les affaires de RUAG comptent deux grands groupes de commandes, à savoir, premièrement, la garantie de l'équipement de l'armée suisse, y compris la sauvegarde et le développement du savoir-faire technologique nécessaire à cet effet, et, deuxièmement, la poursuite du développement des affaires réalisées avec des tiers en Suisse et à l'étranger, afin de donner aux technologies déterminantes une assise suffisamment large, au sein de réseaux efficaces.

Ainsi, RUAG est actif sur les marchés civils et militaires dans le secteur aérospatial et dans celui de la technique de défense et

de la sécurité. Ces deux segments correspondent aux priorités technologiques fixées par l'armée suisse et les autorités. Par conséquent, la société anonyme de droit privé RUAG est une entreprise qui dispose d'un bon équilibre et d'une assise solide, vu qu'elle opère sur plusieurs marchés qui ne suivent pas les mêmes cycles et sont soumis à des fluctuations différentes.

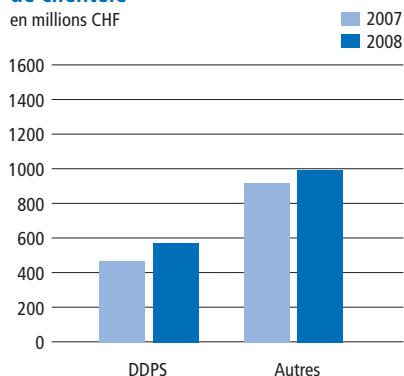
L'étroit partenariat avec l'armée suisse est une forme de label de qualité reconnue au niveau international, et donc un facteur important du succès des affaires réalisées avec des tiers, qui sont un élément d'équilibrage du risque et de stabilisation et de croissance de RUAG. L'armée suisse et nos partenaires et clients

nationaux et internationaux bénéficient du développement continu des relations stratégiques avec nos clients et nos partenaires ainsi que du savoir-faire acquis, au même titre que notre actionnaire et nos collaboratrices et collaborateurs.

Globalement, RUAG tire le bilan d'un exercice 2008 satisfaisant, surtout si l'on tient compte de l'impact négatif de la crise financière et économique. Le chiffre d'affaires net a été accru de 9.1% à CHF 1'536.8 mio. Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT), par contre, n'est pas satisfaisant. Il s'élève à CHF 57.1 mio., et est donc de 25.2% inférieur à celui de l'exercice précédent. Ce résultat insatisfaisant résulte du cours du change, des coûts dans la construction de compo-

Chiffre d'affaires par groupes de clientèle

en millions CHF



santes de structures d'avions et, notamment, de la restructuration du domaine de la simulation.

Le DDPS reste le principal client avec 36.4% du chiffre d'affaires (exercice précédent: 33.9%). Les parts du chiffre d'affaires réalisées respectivement dans la technique de défense et les secteurs civils restent équilibrées.

La technique de défense a légèrement progressé par rapport à l'exercice précédent, avec une augmentation de 4.3% de sa part au chiffre d'affaires. Cette augmentation provisoire, qui ne constitue pas une inversion de tendance, découle de la réalisation des commandes passées par le DDPS dans le cadre du programme d'armement 2006; il s'agit notamment de la modernisation du char 87 Leopard.

La part des affaires réalisées auprès de tiers a diminué légèrement, à 63.6% (exercice précédent: 66.1%). Les principaux marchés de RUAG restent la Suisse et l'Europe (88.6% du chiffre d'affaires; 87.2% l'exercice précédent). 5.9% du chiffre d'affaires sont réalisés en Amérique du Nord.

De bonnes affaires ont été réalisées dans les domaines suivants: entretien d'avions, secteur spatial, munitions de petits calibres pour les autorités, la chasse et le sport, systèmes d'armes lourds, commandement et protection.

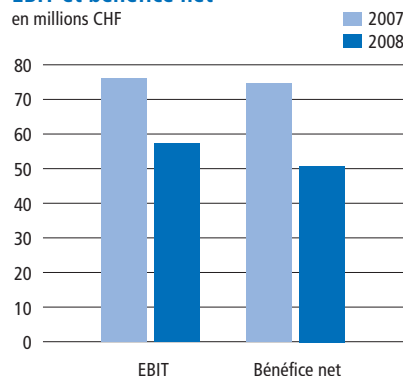
L'acquisition de Saab Space et de sa filiale Austrian Aerospace constitue sans nul doute une étape importante dans l'histoire de RUAG. Dans la stratégie 2010 du groupe RUAG, le secteur spatial a été fixé comme priorité stratégique. Avec cette acquisition, RUAG renforce clairement sa position au niveau européen et devient le plus important fournisseur indépendant de composantes pour le secteur spatial sur le continent.

Contexte exigeant

Il est notoire que la situation économique générale a été difficile pendant l'exercice sous revue. Le résultat insatisfaisant avant intérêts et impôts provient, d'une part, d'investissements dans le développement de domaines d'activités existants ou nouveaux et, d'autre part, de l'effondrement du cours du dollar US, de l'augmentation du prix de la matière première et de l'énergie, de changements intervenus sur les marchés et du ralentissement conjoncturel général.

EBIT et bénéfice net

en millions CHF



Dès lors, la situation a été réexaminée ponctuellement dans certains domaines, notamment dans la construction de composantes de structures d'avions et de structures en général, ainsi que dans le domaine Simulation & Training.

Pendant l'exercice écoulé, la construction de composantes de structures d'avions et la construction de composantes en général ont été regroupées sur le plan opérationnel et leur positionnement a été adapté. RUAG attend des effets de synergie de l'utilisation commune d'installations et de technologies.

Les répercussions de l'érosion du marché, dans le courant du deuxième semestre, sont devenues perceptibles surtout dans ce domaine, notamment dans les fournitures destinées à l'industrie des semi-conducteurs et à l'industrie automobile, ainsi que dans la construction de structures pour les avions et les réacteurs. Des mesures de grande portée, comme des programmes de réduction des coûts, la compensation d'heures supplémentaires et des fermetures d'usines pendant les fêtes ont été prises afin de rétablir la rentabilité à moyen terme.

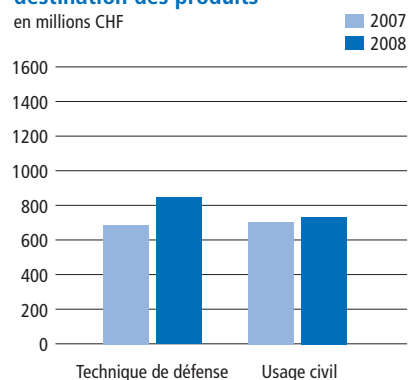
Dans le secteur Simulation & Training, le transfert toujours plus intense de la simulation virtuelle, dans des installations en salle, vers la simulation réelle, sur le terrain (simulation «live»), a nécessité de procéder à des adaptations structurelles. L'objectif est le rétablissement de la rentabilité à moyen terme. Malgré tous les efforts entrepris, des licenciements ne peuvent pas être exclus en 2009. Si cette nécessité se concrétisait, le plan social de RUAG serait appliqué.

Domaine du personnel

L'effectif moyen du personnel pendant l'exercice sous revue a été de 6'310 collaboratrices et collaborateurs, ce qui représente une forte croissance, de 4.3%, par rapport à l'exercice précédent (6'050). L'augmentation de l'effectif du personnel est le reflet de la mise à contribution généralement bonne des capacités et découle également de l'intégration des collaboratrices et collaborateurs de Saab Space en Suède et en Autriche.

RUAG attache une grande importance à la formation et au perfectionnement, spécialement pour la relève professionnelle. 10%, environ, du personnel en

Chiffre d'affaires en fonction de la destination des produits



Suisse sont des personnes en formation. En Suisse, RUAG soutient la Fondation SWISSCOMPETENCE (SwissSkills depuis novembre 2008), qui coordonne l'organisation des championnats suisses et des championnats professionnels des jeunes professionnels, notamment pour les professions de polymécanicien, d'électronicien, d'automaticien et de constructeur.

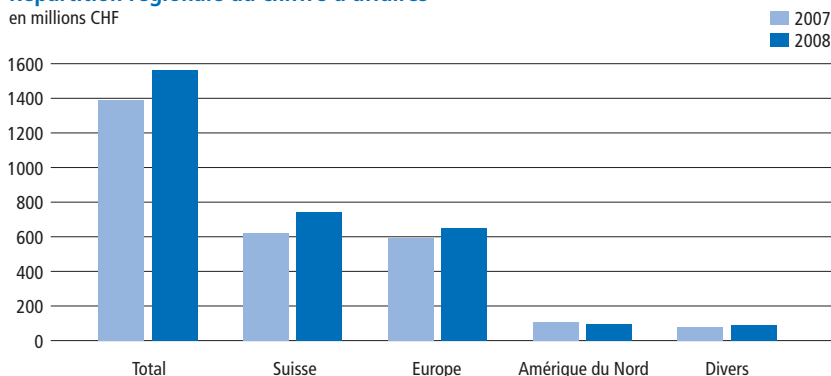
Le propre centre de formation «RUAG Business Training» a par ailleurs ouvert ses portes à Stans au début 2008. Ce centre offre notamment des programmes de formation et de perfectionnement pour

Aperçu des chiffres caractéristiques

en millions CHF	2008	2007	Variation en %
Chiffre d'affaires net	1'536.8	1'409.1	9.1%
EBIT	57.1	76.4	(25.2%)
Bénéfice net (perte nette)	50.7	75.7	(33.0%)
Cash Flow sur résultat d'exploitation	81.0	52.3	54.9%
Cash Flow provenant de l'activité d'investissement	(120.5)	(80.0)	50.6%
Rendement des fonds propres	6.6%	10.0%	(34.0%)
Entrées de commandes	1'581.6	1'684.3	(6.1%)
Volume de commandes	1'507.7	1'394.0	8.2%
Effectif du personnel (moyenne)	6'310	6'050	4.3%
Charges de recherche et de développement	123.4	84.6	45.9%

Répartition régionale du chiffre d'affaires

en millions CHF



toutes les filiales du groupe ainsi que des cours destinés aux cadres actuels et futurs de RUAG.

Nouveaux chefs

Hans Bracher a pris le 1^{er} mai 2008 ses fonctions de chef du personnel du groupe, et Andreas P. Herren le 1^{er} septembre 2008 la tête de RUAG Electronics, devenant ainsi tous deux membres de la direction du groupe. Andreas P. Herren succède à Ueli Emch, qui a démissionné au 31 août 2008 pour des raisons d'âge.

Prévoyance professionnelle

Le taux de couverture de l'institution de prévoyance professionnelle était de 90.1% au 31 décembre 2008 (exercice précédent: 109%). Cette évolution est due au ralentissement conjoncturel généralisé et à l'effondrement du cours des actions. Le Conseil de fondation de l'institution de prévoyance professionnelle a pris des mesures dans le but d'éviter une poursuite de la détérioration du taux de couverture et de reconstituer à moyen terme des réserves acceptables.

Société immobilière

En 2008, les domaines responsables de l'immobilier de RUAG, qui n'étaient regroupés jusque-là que sur le plan orga-

nisationnel, ont été réunis sur le plan juridique au sein d'une nouvelle société dont la raison sociale est RUAG Real Estate SA. Ses activités opérationnelles ont démarré le 1^{er} janvier 2009.

Système de contrôle interne

A la suite de l'amendement du Code suisse des obligations, le système de contrôle interne obligatoire a été documenté dans toutes les sociétés du groupe RUAG à partir du 1^{er} janvier 2008.

Assemblée générale

Le conseiller fédéral Samuel Schmid, chef du DDPS, a participé en qualité de représentant de l'actionnaire à l'assemblée générale tenue en mai 2008. A cette occasion, il a relevé le développement positif de RUAG et exprimé ses remerciements au conseil d'administration, à la direction du groupe et à l'ensemble du personnel.

Les comptes annuels consolidés 2007 de RUAG ont été adoptés et la décharge a été donnée aux organes; le versement d'un dividende a par ailleurs été accepté. L'actionnaire a également accepté l'indemnisation proposée des membres du conseil d'administration.

Elections

L'assemblée générale a confirmé les élections ordinaires suivantes:

M. Hans Lauri a fait son entrée au conseil d'administration le 1^{er} janvier 2008, et le divisionnaire Andreas Bölsterli le 1^{er} septembre 2008, en qualité de représentant du DDPS.

Le divisionnaire Jakob Baumann, nommé chef de l'armement, est sorti du conseil d'administration en mai 2008.

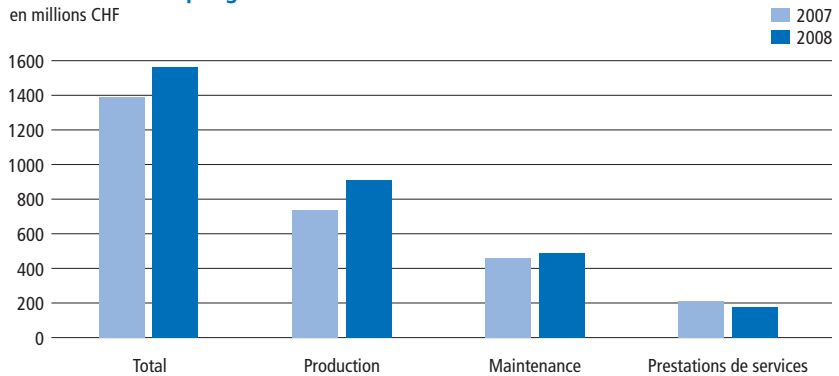
Vote aux conséquences sérieuses

Si elle aboutit, une initiative populaire demandant l'interdiction des exportations de matériel de guerre telle qu'elle est exigée par le Groupe pour une Suisse sans armée (GSsA) est dangereuse pour la sécurité et anéantit des emplois qualifiés en Suisse. Pour ses exportations de matériel de guerre, RUAG respecte rigoureusement les sévères dispositions légales en vigueur. Le groupe rejette des dispositions encore plus rigoureuses. Sans une propre base industrielle minimale, l'armée suisse perdrait un précieux savoir-faire et des compétences, et sa capacité à monter en puissance ne serait plus garantie. De plus, la réputation de la Suisse comme partenaire économique fiable en souffrirait également dans le domaine civil.

L'interdiction exigée des exportations toucherait durement l'ensemble de l'industrie de technique de défense et ses fournisseurs. A moyen terme, il serait impossible pour RUAG de maintenir les activités, notamment sur le site de Thoune avec la production de munitions de petits calibres et le centre de compétences pour les systèmes d'armes lourds, le commandement et la protection. Une

Chiffre d'affaires par genres de mandats

en millions CHF



telle interdiction s'appliquerait également pour les exportations dans le secteur Simulation & Training.

Perspectives

Grâce à sa large assise, RUAG devrait se trouver dans une situation comparative-ment bonne, même en des temps difficiles. RUAG démarre bien l'exercice en cours grâce à des carnets de commandes bien remplis. De plus, d'importantes mesures de sécurisation du cours du change ont pu être prises pour les commandes en cours. La structure des coûts a été adaptée là où la situation est particulièrement incertaine. Globalement, RUAG a établi sa planification en pesant soigneusement les risques et en faisant preuve de circonspection.

Il subsiste néanmoins l'incertitude générale au sujet de l'évolution conjoncturelle. En effet, la crise des marchés finan-

ciers a des répercussions toujours plus importantes sur l'économie réelle. Un recul important et durable du marché de la fabrication d'avions civils, notamment, aurait de graves conséquences pour RUAG.

Remerciements

La stratégie 2010 du groupe, adoptée par le conseil d'administration en 2006, a fait ses preuves. Pendant l'exercice sous revue, le conseil d'administration et la direction du groupe ont dirigé les affaires de manière ciblée et tenu compte des attentes formulées par le propriétaire. Le conseil d'administration remercie surtout la clientèle pour la confiance manifestée et pour les commandes passées; il exprime sa gratitude au propriétaire pour la collaboration agréable et efficace, et à la direction du groupe et aux collaboratrices et collaborateurs pour leur engagement et pour les prestations fournies.

Konrad Peter

Président du conseil d'administration

Toni J. Wicki

CEO et délégué du conseil d'administration

Exercice satisfaisant compte tenu des influences externes négatives

En 2008, les différents domaines de RUAG ont connu des développements dissemblables. Si la plupart d'entre eux ont pu poursuivre sur la lancée positive des années précédentes, quelques-uns ont été freinés par des facteurs externes. Au bout du compte, le résultat de l'exercice est satisfaisant et, surtout, généralement stable.

Malgré les effets de la crise financière et économique, RUAG tire le bilan d'un exercice 2008 satisfaisant, même si les recettes de certains domaines ont souffert d'influences négatives d'origine externe. Ainsi, le chiffre d'affaires net a pu être notablement augmenté à CHF 1'536.8 mio. (+9.1%). Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) ne remplit par contre pas les attentes avec un recul de 25.2%; il est de CHF 57.1 mio.

RUAG exploite aujourd'hui des sites de production en Suisse, en Allemagne, en Autriche et en Suède. L'effectif moyen du personnel de RUAG en 2008 a été de 6'310 collaboratrices et collaborateurs, ce qui représente une augmentation de 4.3%.

Répartition du chiffre d'affaires

La répartition entre la technique de défense (53.6% – exercice précédent: 49.3%) et le secteur civil est restée pratiquement inchangée par rapport à l'exercice précédent. Les secteurs civils représentent 46.4% du chiffre d'affaires. Le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) reste de loin le plus gros client du groupe, avec une part du chiffre d'affaires de 36.4%. La légère augmentation de la part du DDPS comparativement à 2007 (+2.5%) provient principalement du

vaste programme de modernisation de 134 chars Leopard suisses, dont la réalisation a commencé en 2008.

A l'examen par régions, on constate que le chiffre d'affaires de 47.2% réalisé en Suisse (exercice précédent: 44.1%) précède de justesse celui qui l'est dans le reste de l'Europe (41.4% – exercice précédent: 43.1%). Au nombre des autres marchés figurent notamment les USA, avec une part de 5.9% (7.5%).

L'assise du groupe est également large sur le plan des catégories de commandes, et l'on constate que la répartition du chiffre d'affaires examiné sous cet angle reste stable. En 2008, les prestations de services ont représenté une part de 11.3% (14.5%), les travaux de maintenance 30.9% (32.8%) et la production 57.8% (52.7%).

Investissements

En 2008, RUAG a procédé à des investissements de CHF 120.5 mio. Avec CHF 123.4 mio., les investissements dans la recherche et le développement représentent 8.0% du chiffre d'affaires. Pour un groupe technologique comme RUAG, l'innovation est d'une importance fondamentale puisqu'elle permet à l'entreprise de se démarquer de la concurrence.

Pour 2008, il convient de mentionner, à ce sujet, des innovations dans la production de composantes de structures d'avions, dans la technologie de protection des véhicules blindés et, pour le secteur de la technique de la construction, dans le développement d'une nouvelle cartouche pour la société Hilti.

RUAG a également investi des montants importants dans le développement de

certain domaines du groupe par le biais d'acquisitions. Il s'est notamment agi de la reprise des activités du groupe Saab dans le secteur spatial. La participation à la société GEKE Schutztechnik GmbH, qui développe notamment des composantes de protection de véhicules blindés de l'armée allemande, garantit à RUAG l'accès à un savoir-faire important.

Contexte économique

L'année passée, la croissance économique mondiale qui durait depuis 2004 a été freinée par la crise financière. L'exercice a été pratiquement scindé en deux périodes d'égale durée: le premier semestre s'est caractérisé par la baisse continue du cours du dollar et la poursuite de l'augmentation du prix des matières premières, tandis que le dollar s'est raffermi dans le courant du deuxième semestre, après le début de la crise financière. Les prix de la matière première ont baissé en même temps. Les premiers indicateurs d'un ralentissement conjoncturel mondial sont apparus à la fin de l'automne.

Jusqu'ici, RUAG ne ressent que dans certains secteurs le ralentissement conjoncturel. Il s'agit notamment de la construction de composantes de structures d'avions et des fournitures destinées à l'industrie automobile et à celle des semi-conducteurs.

En 2008, les fluctuations du cours du change ont influencé fortement les recettes, en plus des coûts dans la construction de composantes de structures d'avions et des charges de restructuration du domaine de la simulation. Les recettes ont notamment souffert de l'effondrement du cours du dollar et de la volatilité des coûts de la matière première.

Néanmoins, grâce à son positionnement large sur de nombreux marchés différents et à sa solide implantation dans le secteur de la technique de défense et de la sécurité, soumis à des cycles distincts, l'entreprise est bien positionnée pour affronter la récession attendue pendant l'exercice en cours.

Développement à partir des forces sur le marché national

L'année passée, le développement des affaires dans le secteur aérospatial et dans celui de la technique de défense et de la sécurité s'est poursuivi sur les marchés civils et militaires avec, pour dénominateur commun, l'élargissement des activités des différents domaines de l'entreprise et l'acquisition de nouveaux marchés et de nouveaux clients. L'examen des différents domaines d'activités démontre que RUAG s'est positionné de manière stable en diversifiant son implantation sur le marché, afin de pouvoir réussir aussi dans un contexte plus difficile.

Le développement des affaires internationales sur la base d'une position forte sur le marché national suisse, inscrit dans la stratégie 2010, progresse bien dans la quasi-totalité des domaines. L'armée suisse profite de cette progression grâce à l'accroissement du savoir-faire technologique qu'elle induit. RUAG est ainsi en mesure de fournir une contribution importante à la montée en puissance de l'armée suisse si cela se révèle nécessaire. De son côté, RUAG profite de la mise à contribution primaire de ses capacités par l'important volume de commandes du DDPS – son plus important client – en disposant de compétences compétitives au niveau international, de capacités de production et du label de qualité que constitue, sur le marché international de

la technique de défense, le statut de fournisseur de l'armée suisse.

Aéronautique et domaine spatial

Les programmes de sauvegarde et d'augmentation de la valeur de combat ainsi que la maintenance de l'ensemble de la flotte des Forces aériennes suisses sont les principales activités dans ce secteur. RUAG a la mission de contribuer à une disponibilité maximale de la flotte des Forces aériennes suisses.

Assemblage final de l'hélicoptère léger pour les transports et la formation EC 635

Un important projet en cours de réalisation pour ces dernières est l'assemblage du nouvel hélicoptère léger de l'armée suisse pour les transports et la formation. Les premiers des 16 appareils assemblés à Alpnach ont été remis au client dans les délais, en août 2008. L'exécution de cette commande dure jusqu'en 2010.

En procédant à l'assemblage final de l'hélicoptère pour les Forces aériennes suisses, RUAG acquiert le savoir-faire technique requis pour les travaux subséquents de maintenance. Les techniciens de RUAG sont certifiés également pour la version civile de ce type d'hélicoptère, ce qui permet de réaliser des synergies avec l'entretien d'aéronefs civils.

Importante extension du secteur spatial

Une étape importante dans le domaine Space a été la reprise des activités du secteur spatial du groupe suédois Saab, y compris sa filiale autrichienne Austrian Aerospace. RUAG est désormais le plus important fournisseur indépendant de composantes pour le secteur spatial en

Europe. Avec cette reprise, plus de 500 collaboratrices et collaborateurs hautement qualifiés ont rejoint RUAG Aerospace. RUAG peut ainsi occuper une position de partenaire stratégique solide des entreprises du secteur spatial et des autorités, en opérant à partir de trois pays. Comme elle n'est devenue effective qu'à partir de septembre 2008, cette acquisition n'influence toutefois que peu le résultat de l'exercice.

Fluctuations du cours du change dans la construction de composants

La construction de composants de structures d'avions est l'un des domaines du groupe qui a enregistré la plus forte croissance organique, mais il est également celui qui a été le plus fortement touché par les fluctuations du cours du dollar.

Des adaptations des contrats avec les clients et les fournisseurs ont été initialisées en 2008 pour réduire la dépendance du cours du change. De plus, pour diminuer les coûts, la direction du groupe a décidé de regrouper la fabrication, technologiquement exigeante, de groupes d'assemblage de haut niveau qualitatif destinés aux structures d'avions et aux réacteurs avec les activités, apparentées, de construction de composants pour l'industrie des machines, de l'automobile et des semi-conducteurs.

Le secteur de la construction de composants a été touché par le ralentissement conjoncturel à partir du deuxième semestre de 2008. Les commandes de l'industrie automobile et de la branche des semi-conducteurs, notamment, ont fortement diminué. D'importants effets de synergie devraient découler, ces années prochaines, de l'utilisation commune des installations de production et des techno-

logies. Des programmes d'accroissement de la productivité et de réduction des coûts ont par ailleurs été lancés.

Bombardier et des producteurs d'énergie alternative comme nouveaux clients

De plus, la dépendance de la construction de composants de structures d'avions d'un petit nombre de clients a été réduite, grâce à l'acquisition de Bombardier comme nouveau client. Pour cet avionneur, RUAG assume la production de la partie arrière du fuselage des appareils de lignes régionales des séries CRJ 700, 900 et 1000.

De nouveaux marchés et de nouveaux clients ont en outre pu être acquis pour la fabrication de composants métalliques complexes, notamment dans le domaine prometteur des énergies alternatives.

Le Do 228 de la nouvelle génération bientôt prêt à décoller

La reprise de la production de l'avion du type Dornier 228 New Generation (Do 228 NG), propre à RUAG, démarre également très bien. Une dizaine de contrats de commande et d'option ont été signés. Le Do 228 NG dispose d'une avionique ultramoderne, d'un glass cockpit et d'une nouvelle hélice à cinq pales, plus silencieuse. Le premier vol est prévu en mai 2009. Les premiers exemplaires de cet appareil qui convient particulièrement bien pour les gardes-côtes, les interventions spéciales et le transport de passagers entre des îles devraient être livrés au début 2010.

Développement des prestations de services pour les avions d'affaires

En 2008, le secteur de l'entretien d'avions civils a été développé sous la forme d'un «Aircraft Services Network». RUAG peut

ainsi offrir aux six emplacements de Berne-Belp, Genève-Cointrin, Lugano-Agno, Oberpfaffenhofen, Stuttgart et Zurich-Kloten la maintenance d'avions d'affaires 7 jours sur 7, 24 heures sur 24. Aujourd'hui, RUAG Aerospace est un centre d'entretien agréé pour 20 types et séries d'avions d'affaires. L'entreprise assume en outre la maintenance d'un grand nombre d'autres types d'appareils. L'Aircraft Services Network est maintenant en mesure d'exécuter sur tous les emplacements la quasi-totalité des travaux nécessaires sur un avion. Les spécialistes interviennent en fonction des besoins.

Technique de défense et sécurité

Trois événements ont caractérisé l'année pour RUAG Land Systems. La modernisation du char 87 Leopard de l'armée suisse a commencé; cette commande importante met à contribution les ateliers de Thoun jusqu'en 2011.

Le deuxième succès est la première vente, à l'étranger, du char de pionnier Kodiak, appelé en Suisse char du génie et de déminage; il a été développé en collaboration avec la société allemande Rheinmetall Landsysteme.

Le lancement du système de protection LASSO (Light Armour System against Shaped Ordnance), développé par RUAG pour les véhicules blindés, s'est également bien passé. Une première commande a déjà été obtenue sur le plan international. Ces succès à la vente et les propres développements de RUAG serviront de base pour pouvoir maintenir le volume des affaires également après l'achèvement de la modernisation du Leopard.

Début du grand projet de modernisation du Leopard

La modernisation de 134 chars 87 Leopard de l'armée suisse est un programme particulièrement vaste. Les chars de combat sont équipés d'un appareil à image thermique moderne et d'un appareil novateur de desserte du système. Le programme comporte en outre le remplacement de l'entraînement de la tourelle et de l'armement par une motorisation électrique, ainsi que le renforcement du blindage de la tourelle. RUAG, qui fonctionne comme entrepreneur général, coordonne les activités d'une quarantaine d'autres fournisseurs, principalement suisses.

Succès international du char du pionnier Kodiak

Le char du pionnier Kodiak, développé conjointement avec la société Rheinmetall Landsysteme, est un succès commercial important. Les deux premiers clients internationaux, à savoir les Pays-Bas et la Suède, ont commandé en 2008 cet engin de travail lourd réalisé sur un châssis Leopard.

Le concept suisse, qui consiste à réaliser des chars spéciaux sur la base de la plate-forme Leopard en service dans de nombreuses armées de l'OTAN, est manifestement convaincant.

Concept de protection convaincant et développement du savoir-faire

RUAG Land Systems a également développé avec succès l'offre de systèmes de protection. Le développement le plus récent dans ce domaine est le LASSO, qui offre une protection supplémentaire aux véhicules blindés contre les types d'armes antichars les plus répandus dans les conflits internationaux.

Pour ce produit aussi, un premier succès international à la vente a été enregistré, l'armée danoise ayant choisi ce système pour protéger une partie de sa flotte de véhicules blindés.

En prenant une participation à la société allemande GEKE Schutztechnik GmbH, qui développe des composantes de protection pour les véhicules blindés de l'armée allemande, RUAG étend son savoir-faire dans un secteur d'avenir de la technique de défense.

En effet, vu le nombre croissant de missions internationales de sauvegarde de la paix et de maîtrise des conflits, le besoin des armées impliquées de mieux protéger leurs soldats augmente.

Croissance et restructuration dans le secteur Electronics

Deux événements ont été marquants pour RUAG Electronics en 2008: d'une part, le système de conduite des interventions PantherCommand® a pu être vendu à l'étranger et, d'autre part, le changement de situation sur le marché des systèmes de simulation terrestres pour la formation de la troupe a nécessité de procéder à une restructuration. Il s'agit notamment de concentrer à un emplacement les capacités existantes, spécialement pour la simulation virtuelle, c'est-à-dire pour les simulateurs servant à la formation d'équipages de véhicules de combat dans les locaux fermés.

Dans le domaine des systèmes interconnectés de commandement et d'engagement de l'armée (Network Enabled Operations), RUAG Electronics a poursuivi l'extension de ses prestations de services globales pour tous les systèmes électroniques de conduite et pour l'infra-

structure radar de l'armée suisse. Conjointement avec RUAG Land Systems, RUAG Electronics travaille sur le projet «Système intégré modulaire d'engagement du soldat suisse» (IMESS), en vue de la poursuite de la mise en réseau de la troupe au moyen d'instruments électroniques modernes de communication.

PantherCommand® en Allemagne

Dans le cadre de son initiative en matière de technologies, RUAG Electronics a développé un système de conduite en réseau des opérations pour les organisations des domaines du sauvetage et de la sécurité (BORS). Le résultat est un système efficace de conduite des interventions, appelé PantherCommand®.

En 2008, ce système de conduite des engagements a subi avec succès le baptême du feu auprès de plusieurs corps de police suisses, dans le cadre de l'EURO 2008. Une autre étape a été franchie en automne, puisque la police du Land allemand de Hesse a acheté ce système pour ses forces d'intervention, en novembre.

Au printemps 2009, la police du Bade-Wurtemberg sera le deuxième organisme allemand à introduire ce système. Ainsi, une partie des 14'000 policiers qui assureront la sécurité d'un Sommet de l'OTAN, en Allemagne, seront conduits au moyen de PantherCommand®. Ce système unique a donc réussi son entrée sur le marché international.

De la simulation virtuelle à la simulation «live»

Dans le domaine Simulation & Training, l'évolution toujours plus intense de la situation sur le marché, ces dernières années, ainsi que le recul de la deman-

de ont nécessité de procéder à une restructuration. Après une longue période intéressante, le marché des systèmes de simulation virtuelle stagne.

Les perspectives restent par contre bonnes pour les systèmes dits «live», utilisés comme aide à la formation de la troupe sur le terrain réel. Même après sa restructuration, RUAG Electronics reste active dans ces deux catégories de produits, mais en mettant plus fortement l'accent sur la simulation «live». L'entreprise se concentre notamment sur la poursuite du développement et la commercialisation internationale de sa plateforme de simulation «live» CODARTS®, qui permet l'entraînement réaliste de plusieurs centaines de soldats et de véhicules dans des situations de combat sur le terrain et en localité.

D'un autre côté, RUAG Electronics réduit successivement la profondeur de ses activités de plus-value pour les systèmes de simulation virtuelle. Des licenciements isolés ne sont pas exclus pendant l'exercice en cours en raison de cette restructuration. Si cette nécessité se concrétisait, le plan social de RUAG serait appliqué.

Succès de la concentration dans le domaine des petits calibres

Le secteur des munitions de petits calibres de RUAG Ammotec a une très bonne année derrière lui. La position de RUAG comme leader du marché en tant que fabricant de munitions de petits calibres pour les armées et les autorités en Europe, ainsi que pour la chasse et le sport, a encore pu être développée.

Les objectifs ambitieux ont été notablement dépassés. La concentration sur le segment des produits de qualité s'est ré-

velée payante. Ainsi, la grande majorité des tireurs d'élite utilisent aujourd'hui des munitions de RUAG, dont la qualité est reconnue dans le monde entier sur le marché destiné aux autorités. De plus, le besoin de munitions de haute qualité augmente aussi chez les autorités et, vu le nombre croissant de missions à l'étranger, également dans les armées.

Le marché des armées et des autorités s'est d'ailleurs développé de manière particulièrement réjouissante en 2008. La palette de produits fortement étendue et l'accroissement des capacités de production ont permis de réaliser un chiffre d'affaires record. La position sur le marché a pu être consolidée dans de nombreux pays, comme la France, l'Angleterre et la Pologne, ainsi qu'outre-mer.

Pour l'avenir, RUAG Ammotec entend poursuivre la consolidation de sa position sur le marché en étendant son offre standard au moyen de nouveaux produits spéciaux. Outre des calibres et des projectiles supplémentaires, il s'agit surtout de munitions exemptes de plomb et à faible émission d'agents polluants, qui sont une spécialité exclusive de RUAG Ammotec sur le marché.

[Partenariat à long terme avec Hilti pour la pyrotechnie industrielle](#)

Dans le secteur de la pyrotechnie industrielle, il convient notamment de mentionner la signature d'un contrat de livraison à long terme conclu avec le groupe de technique de construction Hilti, domicilié au Liechtenstein. Ce contrat fait suite aux développements communs de cartouches propulsives utilisées pour les cloueurs à poudre. A cet effet, RUAG Ammotec a procédé à des investisse-

ments dans des installations modernes de fabrication afin de garantir aux sociétés Hilti et RUAG la possibilité de se démarquer de la concurrence sur le marché.

[Perspectives pour l'année 2009](#)

Le développement de l'économie pendant l'exercice en cours est difficilement prévisible. Si les spécialistes sont unanimes au sujet de la probabilité d'une tendance à la récession, il est difficile d'en apprécier l'impact sur les différents marchés et sur les branches d'activités de RUAG. Il faut s'attendre à une poursuite du recul des commandes de l'industrie automobile et à un bas niveau de celles de l'industrie des semi-conducteurs.

[Importance de la construction de composantes de structures, stabilité du marché des autorités et de la technique de défense](#)

L'évolution de la situation dans la construction d'avions commerciaux est importante pour RUAG. Les commandes des grands fabricants dans ce secteur restent satisfaisantes au début de l'année. Vu certains indices, il faut toutefois s'attendre à des annulations de commandes en raison de la difficulté qu'ont les entreprises à obtenir des crédits au niveau mondial. L'étendue de ces annulations est cependant incertaine, d'autant plus que des programmes de soutien à l'industrie aéronautique font l'objet de discussions en Europe, comme d'ailleurs pour l'industrie automobile.

Le marché des armées et des autorités se présente par contre de manière stable. Globalement, RUAG peut bien démarrer l'année 2009 grâce à des carnets de commandes remplis. Des mesures idoines ont permis de maîtriser une grande part

des risques liés aux cours du change pour les commandes en cours. De plus, la structure des coûts a été adaptée dans les domaines particulièrement incertains, dans le sens d'une gestion du risque et d'une planification conservatrice.

[Décision politique déterminante concernant le remplacement partiel de la flotte de Tiger](#)

En 2009, une décision de nature politique sera prise au sujet d'une autre affaire particulièrement importante pour l'avenir de RUAG, en plus du vote sur l'initiative en vue de l'interdiction des exportations.

Il s'agit de l'achèvement de l'évaluation des avions Eurofighter, Gripen et Rafale, en vue du remplacement partiel de la flotte d'avions de combat F-5 Tiger, et de la préparation de cette acquisition dont la réalisation devrait être demandée avec un programme d'armement à venir, pour un montant de CHF 2.2 mia. RUAG est en contact avec tous les fournisseurs potentiels, d'une part pour l'assemblage final des appareils afin de se préparer à leur entretien ultérieur et, d'autre part, pour pouvoir participer aux affaires compensatoires.

Pour RUAG, l'assemblage final du successeur au Tiger et les autres affaires compensatoires permettent non seulement de sauvegarder des emplois, mais aussi de disposer d'un savoir-faire technologique d'une importance déterminante pour les décennies à venir.



3223
A2232

Croissance par l'exploitation de la force sur le marché national et des synergies

La stratégie du groupe RUAG vise les marchés civils et militaires dans le secteur aérospatial et dans celui de la technique de défense et de la sécurité. Ces deux axes correspondent aux priorités technologiques fixées par l'armée suisse et les autorités, et ils constituent la base des affaires avec des tiers en Suisse et à l'étranger.

Les articles consacrés à l'aperçu des activités permettent de se faire une idée

de la manière dont les différentes filiales de RUAG ont progressé l'année passée – et continuent de le faire – sur le marché national et international, grâce aux produits mis au point. L'exploitation des synergies leur permet de faire de nouvelles affaires.

Avantages pour toutes les parties

L'année passée, RUAG a poursuivi de manière ciblée son développement dans

le secteur civil et dans celui de la technique de défense, pour le marché international, sur la base des capacités technologiques acquises grâce à l'exécution de mandats pour l'armée et les autorités suisses. En contrepartie, l'armée suisse profite de volumes et de capacités de production plus importants ainsi que de l'extension des compétences technologiques de RUAG découlant des activités internationales et non militaires.

Retour vers le futur avec le Dornier 228 New Generation

La production du Dornier 228 NG – version modernisée du célèbre Dornier 228 et premier avion de RUAG Aero-space – progresse comme prévu. Le premier appareil sera livré au client au début 2010.

Une année et demie après la décision de reprendre la production d'une version modernisée du légendaire Dornier 228-212, appelée NG (pour «New Generation»), une dizaine de contrats de commande et d'option ont déjà été signés. D'intenses négociations se poursuivent avec d'autres acheteurs potentiels. L'un des clients est la compagnie aérienne mexicaine Air Cancun, qui exploitera les appareils pour une grande entreprise touristique de la presqu'île du Yucatan.

Le premier vol d'un appareil d'essai pour le Dornier 228 NG a déjà eu lieu en novembre 2008, et d'autres vols d'homologation sont prévus à partir de mai 2009. Le premier exemplaire de cet ap-

pareil, qui convient aussi particulièrement bien pour des missions de recherche, le travail des gardes-côtes et le transport de passagers entre des îles, devrait être livré au client au début 2010.

Inde et Allemagne

La production des composantes de structures bat actuellement son plein dans les usines du partenaire indien Hindustan Aeronautics Limited, à Kanpur. Ce fabricant produit sous licence depuis 1986 la version originale du Do 228, à la suite de la commande par le gouvernement indien, en 1983, de 150 exemplaires de cet appareil comme avion de transport léger. Le Dornier avait particulièrement convaincu les Indiens par ses performances inhabituelles dans des conditions difficiles.

Plus moderne et plus fort

Les premières pièces sont attendues dans le courant du premier trimestre 2009 à l'usine d'Oberpfaffenhofen qui se chargera de l'assemblage final et de

l'équipement. Le Dornier 228 NG modernisé dispose notamment d'une avionique numérique ultramoderne et d'un glass cockpit. De plus, la nouvelle hélice à 5 pales dont il est équipé réduit les émissions de bruit, confère à l'appareil un rayon d'action accru et améliore ses performances au décollage et à l'atterrissage.

Compétence de longue date

Le Do 228 NG est le premier appareil que RUAG construit sous son propre nom, mais les entreprises qui participent à la réalisation du projet disposent d'une compétence de longue date dans la construction d'avions. La Fabrique fédérale d'avions d'Emmen a par exemple développé des avions pour les Forces aériennes suisses jusque dans les années 50. Depuis, le savoir-faire a été régulièrement approfondi dans le cadre de mandats d'assemblage final. La société Fairchild Dornier, reprise par RUAG en 2002, est le fabricant original du Do 228.

Extension dans le secteur spatial

Avec la reprise de Saab Space et Austrian Aerospace, RUAG Aerospace se positionne comme leader européen de la fourniture de produits destinés au secteur spatial et offre une palette de prestations notablement élargie.

En septembre 2008, RUAG Aerospace a repris Saab Space, en Suède, ainsi que sa filiale Austrian Aerospace, en Autriche. Les produits et les compétences des différentes sociétés se complètent de manière optimale. Grâce à ce regroupement, les trois sociétés nationales de RUAG Aerospace pourront désormais offrir à leur clientèle une plus vaste palette de prestations et assumer la responsabilité de projets partiels transnationaux de plus grande ampleur.

L'unité d'affaires Space de RUAG Aerospace Suisse, qui dispose de sites à Emmen, Wallisellen et Nyon, s'est faite une place solide comme fournisseur dans des créneaux du marché. Les activités se concentrent sur des composants mécaniques, des instruments et des structures destinés aux satellites et aux lanceurs ainsi qu'à l'emploi dans la station spatiale ISS. Un exemple de compétence-clé de l'unité d'affaires suisse est le développement et la fabrication de bagues collectrices de haute qualité servant au transport sans câbles, vers le satellite, de l'électricité produite par les panneaux solaires mobiles.

Fournisseur paneuropéen

RUAG Aerospace Suède, qui occupe quelque 360 collaboratrices et collaborateurs sur ses sites de Göteborg et Linköping, opère depuis 30 ans dans le secteur spatial. Ses principales activités concernent des systèmes d'ordinateurs, des antennes et des équipements à mi-

cro-ondes pour les satellites, de même que des adaptateurs pour satellites et des systèmes de séparation pour les lanceurs. Les systèmes de séparation fabriqués en Suède ont déjà été utilisés à plus de 400 reprises pour des mises en orbite. RUAG Aerospace Autriche, qui dispose de sites à Vienne et Berndorf, occupe 130 personnes; cette société appartenait déjà intégralement à Saab Space avant la reprise. Cette entreprise est un spécialiste reconnu de l'électronique de traitement des signaux numériques, de l'isolation thermique des satellites et des outils et appareils servant à la manutention des satellites au sol, comme des conteneurs de transport.

Valeur commune accrue

Les sociétés nationales de RUAG Aerospace ont déjà développé et livré des produits utilisés dans un grand nombre de programmes spatiaux comme, par exemple, l'ambitieux système européen de navigation par satellite Galileo. Pour les quatre satellites qui seront positionnés dans l'espace d'ici à 2010 en vue des tests en orbite du système, la Suède a livré des unités de traitement des signaux et des antennes servant à la communication inter-satellites. L'Autriche a fourni des boards pour processeurs et des isolations thermiques des satellites. Quant à la Suisse, elle fournit toutes les bagues collectrices qui permettent d'utiliser l'électricité produite par les panneaux solaires.

Avec le regroupement des sociétés de ces trois pays, RUAG Aerospace s'est positionnée comme fournisseur européen indépendant dans le secteur spatial et peut offrir à son exigeante clientèle des connaissances et des prestations plus étendues.

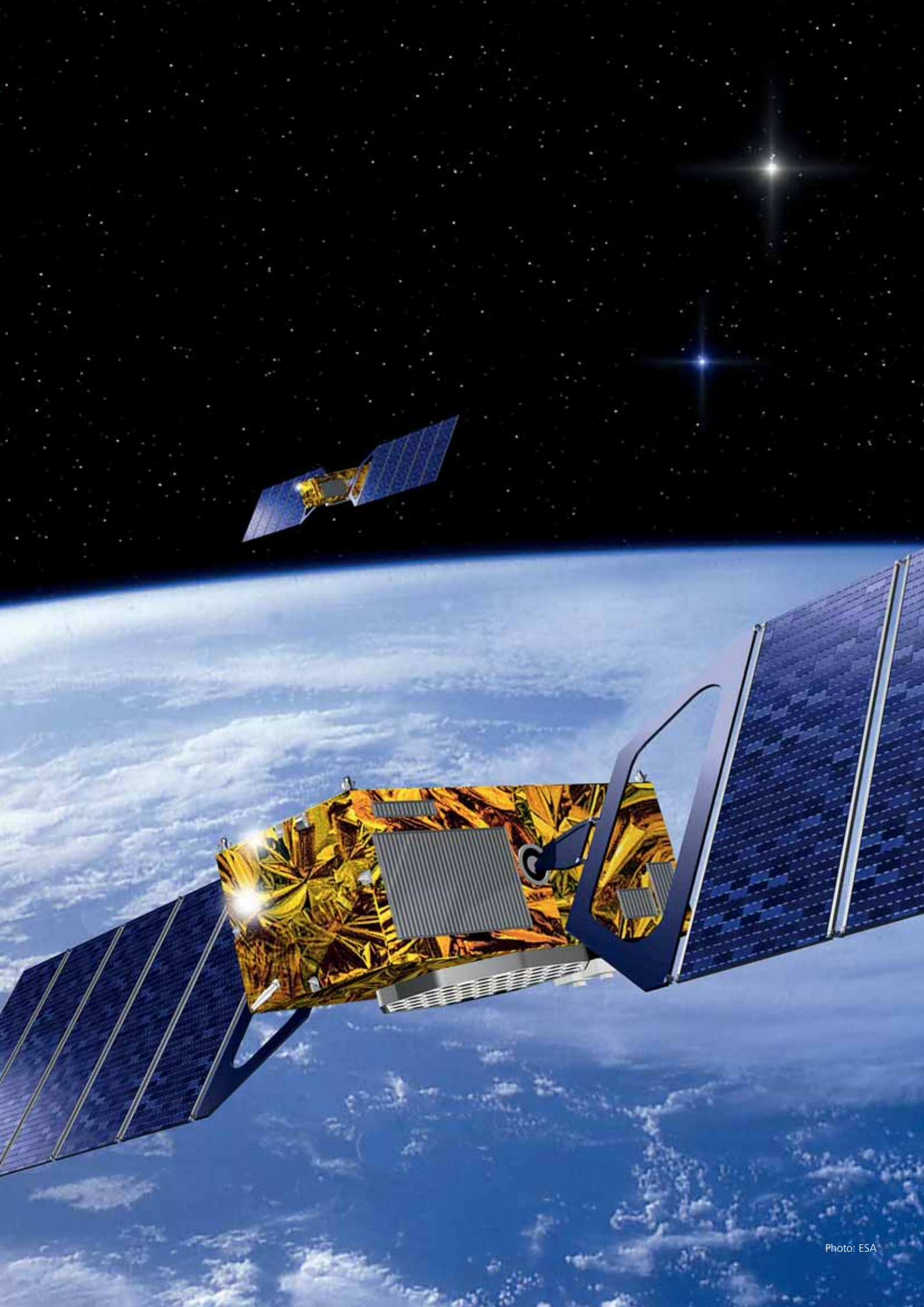


Photo: ESA

International et civil sur une base suisse

Les importants mandats d'assemblage final et de modernisation adjugés par l'armée suisse garantissent à RUAG Aerospace la disponibilité d'un vaste savoir-faire concernant différents types d'avions et d'hélicoptères, ainsi que des relations d'étroit partenariat avec leurs fabricants. Ces activités constituent le fondement de commandes internationales et d'activités civiles dans le secteur de la maintenance.

L'année passée, les principales activités du secteur de l'aéronautique militaire de RUAG Aerospace ont été le début de l'assemblage final de 16 Eurocopter EC 635 et la réalisation du programme de modernisation de 15 hélicoptères Super Puma TH-89 des Forces aériennes suisses. Comme centre de compétences pour le matériel, RUAG Aerospace a fourni un soutien efficace aux Forces aériennes suisses, à armasuisse et à la BLA. L'entreprise a par ailleurs garanti la disponibilité du matériel et des appareils, telle qu'elle est exigée par les Forces aériennes.

Pour les années à venir, le programme de modernisation des 33 F/A-18, approuvé par le Parlement suisse, consolidera la situation en matière de commandes. Les succès enregistrés sur les marchés internationaux ont un impact positif sur le savoir-faire à disposition de l'armée suisse et contribuent à réduire les coûts des programmes suisses.

Possibilités pour le secteur civil

Une nouvelle cabine de peinture a par exemple été installée, à Alpnach, pour la ligne d'assemblage final de l'hélicoptère EC 635; il sera désormais possible d'y peindre à des conditions avantageuses et dans le respect de l'environnement différents types d'hélicoptères jusqu'aux

dimensions d'un Super Puma/Cougar. De plus, les techniciens de RUAG responsables de l'entretien des appareils sont certifiés par le fabricant Eurocopter et l'office fédéral de l'aviation civile aussi bien pour les versions militaire (EC 635) que civile (EC 135) de l'hélicoptère léger pour les transports et la formation. Un premier EC 135 civil est déjà entretenu par les spécialistes de RUAG à l'aéroport de Bâle.

Nouveaux cockpits d'hélicoptères

La fabrication d'un prototype est actuellement en cours pour le programme de modernisation de l'hélicoptère de transport Super Puma, qui va être doté d'un nouveau glass cockpit. L'électronique et l'avionique sont en outre modernisées, notamment avec l'installation d'un Flight Management System, de systèmes radio modernes et d'une instrumentation compatible avec les appareils de vision nocturne.

L'adaptation du cockpit aux versions du Cougar et de l'EC 635, plus récentes, simplifiera aux équipages le passage d'un type d'appareil à l'autre. Cette commande renforce le savoir-faire de RUAG concernant le Super Puma/Cougar et contribue à la capacité de l'entreprise à exécuter des commandes d'autres armées sur ces types d'hélicoptères.

Electronique et capteurs

La situation est identique avec la modernisation à venir de la flotte de F/A-18 suisses. Jusqu'ici, RUAG a accompli des travaux de maintenance sur des composants F/A-18 des Forces aériennes de la Finlande, du Koweït et de la Malaisie. La réalisation du programme de modernisation des F/A-18 permet d'étendre et d'approfondir les connaissances du sys-

tème et, dès lors, de renforcer la position internationale. Concrètement, le logiciel de l'avion, les capteurs infrarouge tactiques, le système d'alerte radar, les écrans du cockpit, les récepteurs GPS et le système d'enregistrement des données, qui datent de 12 ans, seront mis à jour d'ici à 2015.

Consolidation de la position dans la construction de composantes de structures

RUAG est solidement ancré dans le secteur de la construction de composantes de structures d'avions. L'année passée, le groupe est parvenu à élargir encore l'assise de son domaine Aerostructures et à consolider sa position de partenaire, notamment pour le développement, en se concentrant sur la construction de groupes d'assemblage prometteurs de succès et sur un savoir-faire spécialisé.

Le marché de la construction de composantes de structures d'avions est en pleine mutation. Les grands avionneurs procèdent actuellement à une consolidation qui engendre une réduction du nombre de fournisseurs, et les commandes qu'ils passent sont des paquets toujours plus complexes. De plus, la part des travaux de développement qu'ils confient à leurs fournisseurs va également sans cesse croissant.

Grande capacité d'innovation

Grâce à son savoir-faire exceptionnel dans le domaine de la construction de composantes de structures d'avions, RUAG est prêt à affronter cette mutation; il y a, en effet, des années que le domaine d'activités Aerostructures produit dans les usines d'Emmen, Genève et Oberpfaffenhofen des pièces et des groupes d'assemblage intégrés pour des avionneurs réputés comme Boeing, Pilatus et Airbus. Sa grande capacité d'innovation en matière de produits et de processus, ainsi que la vaste palette de prestations offertes, ont permis à RUAG de poursuivre la consolidation de sa position forte dans le domaine de la construction de composantes de structures.

Domaine d'activités supplémentaire

L'intensification de la collaboration avec

le fabricant canadien Bombardier représente une nouvelle étape du développement des activités sur le marché de l'aviation civile. RUAG, qui était déjà un centre de service agréé pour les avions d'affaires Challenger et Global Express du troisième fabricant au monde d'avions civils, construira dorénavant la section arrière du fuselage des appareils des séries CRJ 700, 900 et 1000 de Bombardier. RUAG produit lui-même environ la moitié des pièces du fuselage des Bombardier, tandis que le reste est acheté auprès de fournisseurs internationaux.

Section de fuselage complète

Cette commande, qui occupe une centaine de personnes chez RUAG, ne comporte cependant pas que l'achat et la fabrication de pièces et de composantes: il s'agit également de la production de groupes d'assemblage partiels, du montage final et de la protection de la surface. Les premières sections du fuselage ont déjà été livrées. Pour RUAG, cette commande revêt une importance stratégique puisqu'elle permet d'étendre la clientèle servie et de donner une plus large assise au domaine de la construction de composantes de structures.

De fournisseur à partenaire

RUAG produit toute une série de composantes pour les familles d'appareils d'Airbus. Il s'agit notamment de différents panneaux, de sections du fuselage, de la pointe arrière et des extrémités d'ailes pour la famille A320, ainsi que d'une petite section du fuselage et de l'entrée d'air pour les modèles A330 et A340. Ces composantes sont produites à Emmen et Oberpfaffenhofen.

Emmen, surtout, est en train de se développer comme spécialiste des compo-

santes, à la suite des intenses activités d'acquisition de nouveaux clients. En poursuivant son développement à partir du savoir-faire disponible, RUAG peut occuper une position solide de partenaire pour le développement et garantir, ainsi, des emplois durables sur le site.

Structures hybrides exigeantes

L'année passée, RUAG a également enregistré de nouveaux succès dans le secteur, prioritaire, des composantes de structures hybrides. Par exemple, l'entreprise produira désormais les bords d'ailes, les ailerons et les spoilers du nouvel appareil d'affaires long-courrier G650 de Gulfstream. Il s'agit de composantes complexes réalisées en matériaux composites utilisant la fibre de carbone et l'aluminium.

Production en série à partir de 2010

Ces composantes sont fabriquées à Emmen, où elles sont intégrées dans des produits prêts à l'assemblage. Elles sont ensuite livrées à la société Spirit Aero-Systems – la filiale du groupe canadien Onex qui est responsable des ailes du G650. Les premières composantes tests ont été produites et la fabrication en série pourra commencer en 2010.

Modernisation et technologies de protection

Le programme suisse de modernisation du char 87 Leopard et le char du génie Kodiak offrent à RUAG Land Systems de bonnes perspectives aussi sur le marché international.

À la fin de l'automne, le premier char Leopard modernisé a été remis à armée suisse, l'autorité chargée de l'acquisition. D'ici à la fin 2011, les 134 chars de combat dont l'emploi est encore prévu dans l'armée suisse en vertu de l'étape de développement 2008 / 11 seront modernisés à Thoune, conformément à la décision prise dans le cadre du programme d'armement 2006. Ces chars sont équipés d'un appareil à image thermique moderne et d'un instrument novateur de desserte du système, et ils sont préparés pour l'installation d'un système d'informations de conduite. Le programme comporte en outre le remplacement de l'entraînement de la tourelle et de l'armement par une motorisation électrique. Pour ce projet, RUAG Land Systems coordonne les activités d'une quarantaine de fournisseurs, suisses pour la plupart.

Précieux savoir-faire

Le grand projet de modernisation du Leopard n'assure pas seulement l'occupation dans l'entreprise jusqu'à la fin 2011: il est une contribution déterminante à la poursuite de l'approfondissement de la connaissance du système. RUAG Land Systems est ainsi en mesure de développer ses propres produits sur la base de la plate-forme Leopard, largement répandue; c'est par exemple le cas du char du génie Kodiak, développé en collaboration avec l'entreprise allemande Rheinmetall Landsysteme. Le programme de modernisation semblant maintenant retenir lui aussi un intérêt international, il est présenté à d'autres utilisateurs du

Leopard, en collaboration avec le fabricant original Krauss-Maffei Wegmann.

Concept Kodiak

Le concept suisse qui consiste à réaliser différents chars spéciaux sur la base du même châssis convainc. Après la Suisse, ce sont les Pays-Bas et la Suède qui ont commandé respectivement 10 et 6 systèmes. Vu l'augmentation du nombre d'engagements en dehors des frontières nationales, de nombreuses armées ont un besoin toujours plus pressant d'un engin lourd chenillé qui leur permette de rendre carrossables des terrains impraticables ou peu sûrs.

Protection pour l'avenir

C'est aussi en raison des mandats internationaux qu'une deuxième priorité de développement de RUAG Land Systems a de bonnes chances sur le marché international. Une importance toujours plus grande est attachée à la protection de la troupe dans les missions de maintien de la paix et de gestion des conflits. Avec LASSO (Light Armour System against Shaped Ordnance), RUAG a développé une nouvelle technologie qui offre aux véhicules blindés une protection efficace contre l'arme antichar RPG-7, utilisée partout dans le monde. Pour ce produit aussi, un premier succès international à la vente a été enregistré, puisque l'armée danoise a choisi LASSO pour renforcer la protection de ses chars de grenadiers M113 en service en Afghanistan.

Renforcement des activités

En reprenant une participation majoritaire à l'entreprise allemande GEKE Schutztechnik GmbH, RUAG Land Systems a poursuivi, l'année passée, son renforcement dans le domaine prometteur des technologies de protection. GEKE a no-

tamment joué un rôle déterminant pour la mise au point des composantes de protection du char de combat Leopard 2 de l'armée allemande, et l'entreprise participe également à la réalisation de la nouvelle génération de véhicules blindés de transport de personnel.



Exercices réalistes requis

[RUAG Electronics entend bien conquérir aussi les marchés étrangers avec le système réaliste de simulation «live» du combat développé pour l'armée suisse.](#)

Au niveau mondial, le marché de la simulation militaire évolue toujours plus clairement vers les simulateurs «live», avec des soldats, des bâtiments et des véhicules réels sur le terrain. Vu cette situation, RUAG Electronics adapte sa stratégie et renforce son engagement dans la simulation «live». La base de ces activités est une plate-forme de simulation pour différentes échelles, développée sur mandat de l'armée suisse, qui permet au commandant de conduire au combat dans une situation réaliste jusqu'à 600 soldats et 100 véhicules.

La première installation complète de simulation, à Bure, est bientôt prête et sera remise à l'armée suisse en 2009. La deuxième installation, à St. Luzisteig, sera achevée en 2010. Les simulateurs «live» se caractérisent par un grand réalisme avec des effets comme la fumée, les éclairs et le bruit des détonations. Tous les événements sont enregistrés dans l'ordre chronologique, ce qui permet de faire ensuite une analyse et une critique objectives du déroulement de l'exercice. Cette plate-forme de simulation est également offerte avec un succès croissant sur le marché international, sous la désignation CODARTS®. Des modules et des installations complètes ont déjà été livrés à plusieurs pays, notamment à la France, membre de l'OTAN.

Panther s'implante en Allemagne

[Les succès à la vente en Allemagne confirment le potentiel du système de conduite PantherCommand® pour les organismes compétents pour le sauvetage et la sécurité \(BORS\). Les connaissances dont dispose RUAG Electronics pour la conduite en réseau des opérations correspondent manifestement aux attentes de la clientèle!](#)

Dans le cadre de son initiative en matière de technologies, RUAG Electronics a développé un système de conduite en réseau des opérations, destiné au marché BORS. Le résultat est un système efficace de conduite des interventions, appelé PantherCommand®, au sein duquel sont regroupés des systèmes d'exploration, de commandement et d'intervention. Désormais, la police, le service sanitaire et les sapeurs-pompiers peuvent transmettre en

temps réel aux centrales d'engagement, à des laptops et à des PDA les informations, les images et les indications de position des moyens d'intervention. Pendant l'EURO 2008, plusieurs corps de police suisses ont eu la confirmation de l'efficacité de ce système de conduite des interventions dont la réputation a ainsi franchi la frontière. Depuis la fin novembre, la police du Land allemand de Hesse dirige elle aussi ses forces d'intervention avec PantherCommand®.

Au printemps prochain, un deuxième organisme allemand de police introduira ce système. Lors du prochain sommet de l'OTAN, la police du Bade-Wurtemberg utilisera PantherCommand® pour accroître l'efficacité de la conduite d'une partie des 14'000 policiers intervenant.

Tirer activement parti de la consolidation en Europe

Comme sur le marché de la technique de défense, une consolidation est en cours en Europe dans le secteur des munitions. En concentrant ses activités, RUAG Ammotec est parvenue, ces dernières années, à s'établir comme leader du marché européen dans le secteur des petits calibres. Les succès obtenus en France illustrent comment RUAG pourra continuer d'étendre ses parts de marché.

L'objectif est ambitieux: à l'avenir, les armées et la police de tous les Etats amis devraient utiliser au moins une sorte de munitions de RUAG Ammotec. Pour atteindre ce but, l'entreprise offre une palette de produits complète dans le secteur des petits calibres, en se démarquant de la concurrence par la précision, la fiabilité, l'effet au but et les matériaux utilisés. Des facteurs supplémentaires déterminants de différenciation sont la fiabilité des livraisons et le sérieux. L'exemple de RUAG Ammotec France illustre comment RUAG s'implante pas à pas sur de nouveaux marchés, sur cette base.

Pas à pas

Lorsque RUAG Ammotec a repris le secteur des munitions du réputé fabricant allemand Dynamit Nobel, en 2002, aucune des deux entreprises n'approvisionnait les autorités en France et dans le Benelux. L'analyse du marché a cependant mis à jour un important potentiel pour les munitions de haut niveau, concernant surtout les autorités civiles. Des forces de police françaises étaient à la recherche d'une munition satisfaisant les exigences croissantes de sécurité et de fiabilité lors de l'emploi civil. Dans le cadre de plusieurs appels d'offres publics, RUAG Ammotec France est parvenue à convaincre les responsables de la qualité et de la fiabilité de ses produits. La très faible dispersion et

les avantages clairs en matière de sécurité pour les forces d'intervention et les tiers non concernés, offerts par exemple par la munition expansive, ont fait une forte impression. Chaque appel d'offre qui a débouché sur un succès a permis d'augmenter pas à pas la notoriété de la marque RUAG.

Exigences croissantes

La deuxième étape a consisté à approcher le marché de l'armée. Ici aussi, l'entreprise a tout d'abord tablé sur le plus haut segment qualitatif pour se faire une place, les tireurs d'élite et les unités spéciales ayant besoin de munitions spécifiques offrant une certitude absolue de toucher. Les activités sont étendues maintenant à d'autres parties de l'armée. RUAG bénéficie, à cet effet, des conséquences d'un développement international: en raison de la participation à des missions de maintien de la paix ou de solution de conflits dans le monde entier, de nombreuses forces armées ont toujours plus besoin de munitions fiables et précises permettant à leurs troupes de se protéger efficacement et de mener à bien leurs missions. RUAG ayant accru son taux de notoriété grâce aux munitions spéciales, le groupe est désormais bien positionné pour répondre aux appels d'offres concernant des lots plus importants de munitions d'infanterie. En quelques années, les ventes en France, qui partaient de zéro, ont atteint au total près de 20 millions de cartouches l'année passée.

Technologie déterminante

Un élément déterminant de l'adjudication lors d'appels d'offres concernant des munitions d'infanterie provient des capacités importantes de production dont RUAG dispose grâce aux grosses commandes passées de l'armée suisse. Une position de

tête sur le plan technologique est cependant également indispensable pour se démarquer à long terme. Dans ce domaine, RUAG Ammotec le fait par exemple avec sa palette toujours plus importante de munitions à faible teneur en agents polluants. Pour conserver l'avantage en matière d'innovation, le développement de nouveaux projectiles et de produits spéciaux se poursuit sans discontinuer pour pouvoir acquérir de nouveaux marchés.

RUAG Ammotec continuera par ailleurs d'accompagner activement la consolidation du secteur des munitions de petits calibres en Europe. Ainsi, l'entreprise a annoncé à la fin 2008 la reprise du fabricant hongrois MFS 2000, numéro 1 sur le marché national, dont l'offre de munitions pour pistolets et revolvers dans de nouveaux calibres renforcera les différents groupes de produits. En même temps, RUAG Ammotec prend pied sur de nouveaux marchés d'Europe de l'Est.

Partenariat industriel

Outre les marchés européens des autorités et des armées, RUAG a également beaucoup investi, l'année passée, dans le développement et la fabrication d'une nouvelle technologie d'amorce et dans des installations pour les cartouches propulsives. Le partenariat à long terme avec Hilti permet à RUAG Ammotec de poursuivre l'extension des applications industrielles de la pyrotechnie et d'exploiter sous une forme optimale les synergies avec le secteur des munitions. Les investissements consentis dans de nouvelles installations de fabrication de ce produit unique en son genre permettront de réduire les coûts de fabrication.

Investissements durables dans la relève professionnelle

Pour une entreprise technologique, des collaboratrices et collaborateurs disposant de qualifications exceptionnelles sont d'une importance fondamentale aussi bien dans les ateliers que dans les divisions de recherche et développement, c'est pourquoi RUAG investit dans la formation professionnelle et dans le marketing dans les hautes écoles.

La stratégie 2010 mentionne explicitement que des collaboratrices et collaborateurs qualifiés sont l'un des facteurs fondamentaux du succès de RUAG. Le grand nombre de personnes en formation illustre bien la volonté de promouvoir de manière ciblée la relève professionnelle. Avec 10% du personnel, l'effectif des apprenties et apprentis est clairement supérieur à la moyenne de la branche. Actuellement, RUAG forme en Suisse plus de 370 apprenties et apprentis dans 16 professions allant de polymécanicien à employée de commerce ou assistant logisticien, en passant par électronicien, constructeur et constructeur d'appareils industriels.

Formation interne de la relève

Avec ce grand nombre d'apprentis, le groupe RUAG assume, d'une part, sa responsabilité sociale en qualité de grande entreprise et, d'autre part, il investit dans l'assurance de sa qualité et dans sa compétitivité à long terme, car il est indispensable, pour RUAG, de disposer d'une relève professionnelle qui connaisse à fond l'entreprise. De nombreux processus de protection sont si spécifiques que les professionnels disposant d'une formation idoine sont rares sur le marché, ce qui renchérit le recrutement et la reconversion. Par conséquent, RUAG s'efforce dans toute la mesure du possible d'offrir un emploi dans l'entreprise aux personnes

qui terminent leur apprentissage. Ces deux dernières années, la division Land Systems a, par exemple, pu offrir un emploi à toutes les personnes qui avaient appris un métier technique. 80%, environ, ont fait usage de cette possibilité.

Soutenir et exiger

Les élèves plus faibles bénéficient aussi d'un appui, conformément à la devise «soutenir et exiger». Des mesures spéciales de suivi et d'aide sont mises en place pour eux. Quant aux apprentis particulièrement talentueux de différentes professions techniques, ils peuvent s'engager au sein du RUAG Swiss Selection Team. Il s'agit d'un programme promotionnel interne à l'entreprise qui les prépare de manière ciblée aux championnats professionnels nationaux et internationaux.

Marketing systématique

Des diplômés d'une université ou d'une haute école spécialisée sont aussi importants pour la recherche et le développement que les professionnels qualifiés dans les ateliers. L'entreprise pratique un marketing actif dans les hautes écoles et s'efforce de s'assurer le plus tôt possible les services d'étudiants, par exemple à l'occasion de journées d'information.

RUAG offre aussi ponctuellement à des étudiants la possibilité de collaborer à des projets intéressants, en qualité de stagiaires. Des étudiants ont par ailleurs la possibilité de faire leurs travaux de semestre, de bachelor ou de master avec l'accompagnement de spécialistes, ce qui est possible grâce à l'étroite collaboration avec plusieurs hautes écoles spécialisées et universités, et en raison du fait que plusieurs cadres enseignent dans des hautes écoles.





Table des matières

Annexe	Page	Annexe	Page
Aperçu des chiffres caractéristiques	28	9 Autres charges de l'exploitation	51
Vue d'ensemble sur cinq ans	29	10 Coûts de recherche et de développement	52
Compte de pertes et profits du groupe	30	11 Produits financiers/charges financières	52
Bilan du groupe	31	12 Charges d'impôts sur le rendement	52
Compte de flux de fonds	32	13 Charges fiscales latentes	54
Tableau consolidé des fonds propres	33	14 Liquidités	54
1 Activités commerciales et relations avec la Confédération suisse	34	15 Actifs financiers à court terme	54
2 Principes essentiels de présentation des comptes	35	16 Créances et acomptes	55
2.1 Base de présentation	35	17 Stocks et travaux commencés	56
2.2 Utilisation d'indicateurs tels que l'EBITDA, l'EBIT et le Free Cash Flow	35	18 Immobilisations corporelles	57
2.3 Principes de consolidation	36	19 Immobilisations incorporelles/Goodwill	59
2.4 Valeurs patrimoniales immatérielles et Goodwill	36	20 Sociétés associées	60
2.5 Coûts de recherche et de développement	37	21 Actifs financiers à long terme	61
2.6 Monnaies étrangères	37	22 Engagements financiers à court terme	61
2.7 Instruments originaux financiers dérivés et instruments de sécurisation	38	23 Autres engagements à court terme	62
2.8 Liquidités	39	24 Engagements de fournisseurs et acomptes	62
2.9 Actifs financiers à court terme	39	25 Engagements financiers à long terme	63
2.10 Créances et acomptes	39	26 Autres engagements à long terme	63
2.11 Stocks et travaux commencés	39	27 Provisions	64
2.12 Immobilisations corporelles, immeubles de rendement et immobilisations incorporelles à durée d'utilisation limitée	40	28 Engagements de garantie en faveur de tiers	65
2.13 Leasing	41	29 Autres engagements n'ayant pas à figurer au bilan	65
2.14 Provisions	41	30 Actifs grevés de droits de gage	66
2.15 Provisions pour engagements liés aux retraites	41	31 Valeurs d'assurance-incendie	66
2.16 Coûts des capitaux étrangers	42	32 Capital social	66
2.17 Impôts sur le rendement/impôts latents	42	33 Evénements postérieurs à la date du bilan	66
2.18 Chiffre d'affaires net	43	34 Transactions avec des personnes proches de l'entreprise	66
2.19 Avances reçues	43	35 Bonifications aux membres des organes de gestion occupant des postes-clés	67
2.20 Transactions avec des personnes proches de l'entreprise	43	36 Engagements futurs minimaux de leasing	67
2.21 Autres prestations à des employés échues à long terme	43	37 Instruments financiers	68
3 Gestion et appréciation des risques	44	38 Prévoyance professionnelle	70
3.1 Financial Risk Management	44	39 Cours du change	72
3.2 Management des risques liés au capital	46	40 Sociétés associées consolidées et participations minoritaires	73
4 Appréciations et hypothèses comptables critiques	47	Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels du groupe RUAG	74
5 Activités abandonnées	48	Comptes annuels de RUAG Holding	76
6 Acquisitions/ventes/fusions de sociétés	49	Compte de pertes et profits au 31 décembre	76
7 Chiffre d'affaires net	51	Bilan au 31 décembre avant utilisation du bénéfice	77
8 Charges de personnel	51	Annexe aux comptes de l'exercice	78
		Propositions d'utilisation du bénéfice au bilan	79
		Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels de RUAG Holding	80

Aperçu des chiffres caractéristiques

En millions CHF

	2008	2007
Entrées de commandes	1'581.6	1'684.3
Volume de commandes	1'507.7	1'394.0
Chiffre d'affaires net	1'536.8	1'409.1
Produit de l'exploitation	1'560.9	1'431.5
Charges de matériel et prestations de tiers	(539.3)	(480.2)
Charges de personnel	(693.1)	(640.4)
Autres recettes (charges) de l'exploitation	(206.5)	(176.8)
EBITDA¹	122.0	134.1
EBITDA en % du résultat d'exploitation	7.8%	9.4%
EBIT²	57.1	76.4
EBIT en % du résultat d'exploitation	3.7%	5.4%
Bénéfice net	50.7	75.7
en % du chiffre d'affaires net	3.2%	5.4%
Cash Flow sur résultat d'exploitation	81.0	52.3
Cash Flow provenant de l'activité d'investissement	(120.5)	(80.0)
Free Cash Flow	(39.5)	(27.7)
Cash Flow provenant de l'activité de financement	31.8	52.8
Fonds propres avant participations minoritaires	762.8	784.1
Fonds propres en % du total du bilan	48.1%	54.5%
Rendement des fonds propres ³	6.6%	10.0%
Amortissements⁴	64.9	57.7
Amortissement goodwill	-	-
Charges de recherche et de développement	123.4	84.6
en % du résultat d'exploitation	7.9%	6.0%
Chiffre d'affaires net en CHF par collaborateur	243'552	232'889
Valeur ajoutée en CHF par collaborateur	150'607	147'559
Effectif du personnel à la fin décembre	6'687	6'104
Effectif du personnel en moyenne annuelle	6'310	6'050
Nombre d'actions nominatives (val. nom. CHF 1'000.–)	340'000	340'000
Bénéfice (perte) par action nominative	149.15	222.54
Dividende payé par action nominative	44.12	20.59
Taux de distribution ⁵	29.6%	9.3%
Valeur comptable par action nominative	2'244	2'363

¹ EBITDA = résultat avant intérêts, impôts, amortissements et Goodwill Impairment

² EBIT = résultat avant intérêts, impôts

³ Bénéfice net en % de la moyenne des fonds propres

⁴ Amortissements d'immobilisations corporelles et d'immobilisations incorporelles

⁵ Dividende payé par rapport au bénéfice net (à la perte nette) consolidé

Vue d'ensemble sur cinq ans

En millions CHF

	2008	2007	2006	2005	2004
Entrées de commandes	1'581.6	1'684.3	1'658.7	1'230.0	1'144.9
Volume de commandes	1'507.7	1'394.0	1'111.8	699.0	739.4
Chiffre d'affaires net	1'536.8	1'409.1	1'247.3	1'193.5	1'202.2
EBIT¹	57.1	76.4	70.7	19.1	53.0
EBIT en % du résultat d'exploitation	3.7%	5.4%	5.7%	1.6%	4.4%
Bénéfice net	50.7	75.7	69.3	(18.7)	29.1
Bénéfice net en % du chiffre d'affaires net	3.2%	5.4%	5.6%	(1.6%)	2.4%
Cash Flow sur résultat d'exploitation	81.0	52.3	105.2	82.0	114.1
Cash Flow provenant de l'activité d'investissement	(120.5)	(80.0)	(99.8)	(46.2)	(47.8)
Free Cash Flow	(39.5)	(27.7)	5.4	35.8	66.2
Cash Flow provenant de l'activité de financement	31.8	52.8	(47.7)	(49.6)	(63.2)
Fonds propres avant participations minoritaires	762.8	784.1	728.9	656.6	688.8
Fonds propres en % du total du bilan	48.1%	54.5%	59.4%	55.4%	58.6%
Rendement des fonds propres ²	6.6%	10.0%	9.5%	(2.8%)	4.3%
Charges de recherche et de développement	123.4	84.6	76.2	47.9	43.4
en % du chiffre d'affaires net	7.9%	6.0%	6.1%	4.0%	3.6%
Effectif du personnel à la fin décembre	6'687	6'104	5'720	5'577	5'550
Effectif du personnel en moyenne annuelle	6'310	6'050	5'677	5'640	5'557

¹ EBIT = résultat avant intérêts, impôts

² Bénéfice net en % de la moyenne des fonds propres

Compte de pertes et profits du groupe du 1^{er} janvier au 31 décembre

En millions CHF

	Remarque	2008	2007	Variation in %
Chiffre d'affaires net	7	1'536.8	1'409.1	9.1%
Activations de prestations propres		4.7	1.9	142.1%
Variation des stocks et travaux commencés		19.4	20.5	(5.3%)
Performances d'exploitation		1'560.9	1'431.5	9.0%
Charges de matériel et prestations de tiers		(539.3)	(480.2)	12.3%
Charges de personnel	8	(693.1)	(640.4)	8.2%
Autres charges opérationnelles	9	(206.5)	(176.8)	16.8%
EBITDA¹		122.0	134.1	(9.0%)
Amortissements	18,19	(64.9)	(57.7)	12.4%
Goodwill Impairment	19	-	-	-
EBIT²		57.1	76.4	(25.2%)
Produits financiers	11	2.1	3.0	(29.9%)
Charges financières	11	(4.2)	(2.2)	90.7%
Bénéfice (perte) de sociétés associées	20	3.6	4.8	(25.7%)
Bénéfice avant impôts		58.6	82.0	(28.5%)
Impôts sur le rendement	12	(13.0)	(7.6)	70.3%
Recettes (charges) fiscales latentes	13	5.1	0.1	-
Bénéfice des activités maintenues		50.7	74.4	(31.9%)
Bénéfice (perte) sur activités abandonnées	5	-	1.1	-
Bénéfice net		50.7	75.5	(32.9%)
Répartition de ces montants:				
RUAG		50.7	75.7	(167.0%)
Participations minoritaires		(0.0)	(0.1)	(100.8%)
Bénéfice net		50.7	75.5	(32.9%)

¹ EBITDA = résultat avant intérêts, impôts, amortissements et Goodwill Impairment

² EBIT = résultat avant intérêts, impôts

L'annexe aux comptes annuels consolidés, qui figure aux pages 34 à 73, constitue une partie intégrante des comptes annuels consolidés.

Bilan du groupe au 31 décembre

En millions CHF	Remarque	2008	2007	Variation in %
Liquidités	14	65.3	56.0	16.6%
Actifs financiers à court terme	15	7.4	7.4	(1.0%)
Créances et acomptes	16	423.4	353.2	19.9%
Créances fiscales		8.1	2.8	193.3%
Actifs de régularisation		16.8	10.5	60.3%
Stocks et travaux commencés	17	394.5	372.9	5.8%
Actifs transitoires		915.5	802.9	14.0%
Immobilisations corporelles	18	433.0	422.8	2.4%
Immeubles de rendement	18	95.5	97.2	(1.7%)
Immobilisations incorporelles	19	37.4	18.2	105.1%
Goodwill	19	43.9	37.6	16.6%
Sociétés associées	20	40.8	42.8	(4.8%)
Actifs financiers à long terme	21	3.1	3.6	(12.0%)
Impôts latents actifs		17.9	13.1	37.5%
Actif immobilisé		671.6	635.3	5.7%
ACTIFS		1'587.1	1'438.2	10.4%
Engagements financiers à court terme	22	101.6	83.2	22.1%
Autres engagements à court terme	23	30.6	46.7	(34.4%)
Engagements de fournisseurs et acomptes	24	321.4	287.4	11.8%
Dettes fiscales		18.0	7.7	134.0%
Passifs de régularisation		69.5	41.4	67.8%
Provisions à court terme	27	94.2	91.1	3.4%
Fonds de tiers à court terme		635.5	557.6	14.0%
Engagements financiers à long terme	25	62.8	5.9	957.9%
Autres engagements à long terme	26	3.7	1.7	120.0%
Provisions à long terme	27	93.3	62.9	48.3%
Impôts latents passifs		28.5	25.4	12.0%
Fonds de tiers à long terme		188.3	96.0	96.2%
Capital-actions		340.0	340.0	-
Agio payé		5.5	5.5	(0.0%)
Réserve pour bénéfice		453.5	417.4	8.6%
Réserve de réévaluation		(14.9)	-	-
Différences de conversion sur les réserves		(21.2)	21.2	(200.1%)
Fonds propres avant participations minoritaires		762.8	784.1	(2.7%)
Participations minoritaires		0.5	0.5	(1.1%)
Total des fonds propres après participations minoritaires		763.4	784.6	(2.7%)
PASSIFS		1'587.1	1'438.2	10.4%

L'annexe aux comptes annuels consolidés, qui figure aux pages 34 à 73, constitue une partie intégrante des comptes annuels consolidés.

Compte de flux de fonds du 1^{er} janvier au 31 décembre

En millions CHF

	Remarque	2008	2007
Bénéfice net		50.7	75.7
Amortissements	18,19	64.9	57.7
Goodwill Impairment	19	-	-
Variations de provisions à long terme et d'impôts latents	27	7.3	11.3
Mise à contribution de provisions	27	(6.7)	(23.5)
Part au résultat de sociétés associées	20	(3.6)	(4.0)
Autres positions sans influence sur les dépenses		-	(0.1)
Modification actifs circulant nets (ACN) ¹		(33.3)	(64.7)
Correction du produit d'aliénation d'actifs immobilisés		(0.4)	(0.1)
Produits financiers encaissés		(2.1)	-
Charges financières payées		4.2	-
Cash Flow provenant de l'exploitation²		81.0	52.3
Investissements dans des immobilisations corporelles meubles ³	18	(44.7)	(43.5)
Investissements dans des immobilisations corporelles immeubles	18	(24.4)	(22.7)
Investissements dans des immobilisations incorporelles	19	(1.2)	(2.9)
Investissements participations	6, 19	(58.7)	(13.9)
Désinvestissements dans des immobilisations corporelles meubles		1.2	1.2
Désinvestissements dans des immobilisations corporelles immeubles		0.7	0.1
Désinvestissements dans des immobilisations incorporelles		0.0	-
Désinvestissements participations		3.4	0.0
Dividendes perçus sur des participations Equity	20	3.3	1.8
Dividendes perçus sur des participations non consolidées	20	-	-
Augmentation des immobilisations financières tiers (Fair Value)		-	-
Diminution des immobilisations financières tiers (Fair Value)		-	-
Cash Flow provenant de l'activité d'investissements		(120.5)	(80.0)
Free Cash Flow		(39.5)	(27.7)
Augmentation (réduction) nette de capital ⁴		0.0	0.5
Augmentation des actifs financiers tiers		(0.0)	(3.8)
Diminution des actifs financiers tiers		3.6	6.4
Augmentation des engagements financiers tiers		130.0	67.9
Diminution des engagements financiers tiers		(81.5)	(7.5)
Traites de leasing payées pour Financial Leasing		(3.2)	(3.7)
Produits financiers encaissés		2.1	-
Charges financières payées		(4.2)	-
Dividendes à des actionnaires		(15.0)	(7.0)
Cash Flow provenant de l'activité de financement		31.8	52.8
Différences en raison de conversions sur liquidités et instruments financiers s'en rapprochant		(4.4)	0.3
Acquisitions (aliénations) de liquidités et d'instruments financiers s'en rapprochant	6	21.4	1.9
Variation de liquidités		9.3	27.4
Liquidités et instruments financiers s'en rapprochant en début de période		56.0	28.6
Liquidités et instruments financiers s'en rapprochant en fin de période		65.3	56.0

¹ sans les actifs financiers à court terme, les engagements financiers à court terme et les autres engagements

² Y compris des impôts sur le rendement payés pendant l'exercice sous revue, s'élevant à CHF 3.9 mio. (exercice précédent CHF 7.6 mio.)

³ pour les contrats de leasing, ce sont les paiements effectifs qui sont pris en considération

⁴ sous déduction des frais d'acquisition du capital (droit de timbre, d'émission etc.)

L'annexe aux comptes annuels consolidés, qui figure aux pages 34 à 73, constitue une partie intégrante des comptes annuels consolidés.

Tableau consolidé des fonds propres

En millions CHF

	Capital- actions	Agio payé	Réserve pour bénéfice	Réserves de réévaluation	Différences de conversion	Participations minoritaires	Total fonds propres
Total du bilan au 31 décembre 2006	340.0	5.5	368.3	-	15.2	1.0	729.9
Restatement ¹	-	-	(19.2)	-	-	-	(19.2)
Total du bilan au 1^{er} janvier 2007	340.0	5.5	349.1	-	15.2	1.0	710.7
Modification du capital-actions	-	-	-	-	-	-	-
Bénéfice net (perte nette)	-	-	75.7	-	-	(0.1)	75.5
Saisie des charges (recettes) directement dans les fonds propres, net après impôts	-	-	-	-	-	-	-
Total du résultat saisi 2007	-	-	75.7	-	-	(0.1)	75.5
Distributions de bénéfices sur résultat 2006	-	-	(7.0)	-	-	-	(7.0)
Aliénation de participations minoritaires	-	-	(0.1)	-	-	(1.0)	(1.1)
Participations minoritaires provenant de la consolidation initiale	-	-	-	-	-	0.6	0.6
Différences de conversion	-	-	(0.2)	-	6.0	-	5.8
Total du bilan au 31 décembre 2007	340.0	5.5	417.4	-	21.2	0.5	784.6
Restatement	-	-	-	-	-	-	-
Total du bilan au 1^{er} janvier 2008	340.0	5.5	417.4	-	21.2	0.5	784.6
Modification du capital-actions	-	(0.0)	0.0	-	-	(0.0)	(0.0)
Bénéfice net (perte nette)	-	-	50.7	-	-	0.0	50.7
Saisie des charges (recettes) directement dans les fonds propres, net après impôts ²	-	-	-	(14.9)	-	-	(14.9)
Total du résultat saisi 2008	-	(0.0)	50.7	(14.9)	-	(0.0)	35.8
Distributions de bénéfices sur résultat 2007	-	-	(15.0)	-	-	-	(15.0)
Aliénation de participations minoritaires	-	-	-	-	-	-	-
Participations minoritaires provenant de la consolidation initiale	-	-	-	-	-	-	-
Différences de conversion	-	-	0.4	-	(42.4)	(0.0)	(42.0)
Total du bilan au 31 décembre 2008	340.0	5.5	453.5	(14.9)	(21.2)	0.5	763.4

¹ *Anniversaires de service pour longue durée de travail dans l'entreprise (IAS 19)*

Par le passé, RUAG a saisi avec effets sur le résultat les coûts des anniversaires de service pour longue durée de travail dans l'entreprise au moment de leur survenance. Cette faute est corrigée avec l'adaptation rétroactive au 1^{er} janvier 2007 (Restatement). A partir de cette date, les engagements pour les anniversaires de service pour longue durée de travail dans l'entreprise font l'objet d'une estimation sur des bases actuarielles, et les provisions correspondantes sont constituées (méthode «Projected Unit Credit» selon IAS 19). La provision correspond à la valeur actuelle des engagements en vertu du principe de la primauté des prestations à la date de référence du bilan. La provision initiale au 1^{er} janvier 2007 a été constituée à la charge des réserves pour bénéfices dans les fonds propres, net après impôts. Toutes les variations de l'engagement depuis la première saisie ont été comptabilisées avec effets sur les résultats. Le bénéfice net a reculé de CHF 0.0 mio. en 2007; sa variation en 2008 est de CHF 0.0 mio.

² *Traitement des instruments financiers (IAS 39)*

En 2008, RUAG a modifié le mode de comptabilisation des instruments financiers et de sécurisation. Depuis 2008, RUAG comptabilise comme Cash Flow Hedge les variations de valeur des produits dérivés servant à sécuriser des flux de paiements pour des transactions prévues ou des engagements fixes et qui offrent une sécurité active. Les instruments de couverture sont évalués à la Fair Value, puis la part effective de la variation de la Fair Value de l'instrument de sécurisation est saisie sans effets sur le résultat dans les réserves de réévaluation, dans les fonds propres, et la partie non effective l'est avec effets sur le résultat dans le compte de profits et pertes, sous le poste des «autres charges opérationnelles». En 2008, CHF 3.5 mio. puisés dans la réserve de réévaluation, dans les fonds propres, ont été inscrits dans les autres charges opérationnelles en raison de la réalisation des affaires de base.

La réserve de réévaluation de CHF -14.9 mio. inscrite au bilan au 31 décembre 2008, se compose de la somme des valeurs positives et négatives de réapprovisionnement pour les instruments de couverture en suspens. Les affaires de base sécurisées sont les transactions attendues en monnaies étrangères dont la réalisation est très probable («highly probable forecasted transaction»). La réalisation des affaires de base est attendue dans un délai de 5 ans.

Pendant l'exercice sous revue, un montant de CHF 15.0 millions (exercice précédent CHF 7.0 millions) a été versé à l'actionnaire comme dividende. Cela correspond à un dividende de CHF 44.12 (exercice précédent CHF 20.59) par action.

L'annexe aux comptes annuels consolidés, qui figure aux pages 34 à 73, constitue une partie intégrante des comptes annuels consolidés.

Principes de présentation des comptes

1 Activités commerciales et relations avec la Confédération suisse

RUAG Holding est une société anonyme suisse ayant son siège à Berne; elle appartient à 100% à la Confédération suisse. RUAG Holding et ses filiales (ci-après: RUAG) sont liées à la stratégie du Conseil fédéral fondée sur le rapport de propriété. En mars 2007, le Conseil fédéral a adopté la nouvelle stratégie du propriétaire des entreprises d'armement de la Confédération pour la période allant de 2007 à 2010. Le Conseil fédéral a inscrit dans cette stratégie que RUAG doit axer ses activités sur les armements et les technologies importants pour la défense nationale, notamment sur les technologies relatives aux systèmes.

Relations avec la Confédération suisse

La Confédération est actionnaire unique de RUAG Holding. La loi fédérale sur les entreprises d'armement de la Confédération (LEAC) prévoit qu'une réduction de la participation de la Confédération à un seuil inférieur à la majorité nécessiterait un changement de loi qui devrait être décidé par l'Assemblée fédérale et serait, le cas échéant, soumis au droit de référendum des citoyens suisses. 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.

Transactions avec la Confédération

RUAG fournit des prestations d'entretien et produit des armements pour le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) et perçoit des prestations de services de ce même Département. Le DDPS est le plus gros client de RUAG. Le DDPS 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. Le principe fondamental est celui de la concurrence.

2 Principes importants de présentation des comptes

2.1 Base de la présentation

Les comptes annuels consolidés de RUAG ont été établis en vertu des International Financial Reporting Standards (IFRS).

Influence d'«International Financial Reporting Standards» et d'interprétations nouveaux ou remaniés

		Entrée en vigueur	Application	Influence
IAS 1 R	Présentation des comptes: indication de transactions avec des actionnaires	01.01.2009	2009	²
IAS 23	Coûts des capitaux étrangers	01.01.2009	2009	²
IAS 27 A	Boucléments du groupe et boucléments individuels séparés	01.07.2009	2009	²
IAS 32 et IAS 1 A	Modification des indications relatives aux instruments financiers remboursables au gré du porteur et aux obligations à la suite d'une liquidation	01.01.2009	2009	²
IAS 39	Instruments financiers: comptabilisation et évaluation – variations relatives aux postes à risques qualifiant pour le Hedge Accounting	01.07.2009	2009	²
IFRS 1 et IAS 27 A	Détermination des coûts d'une participation – première adoption	01.01.2009	2009	²
IFRS 2 A	Bonification proportionnelle	01.01.2009	2009	²
IFRS 3 A	Regroupements d'entreprises	01.07.2009	2009	²
IFRS 8	Segments opérationnels	01.01.2009	2009	⁴
IFRIC 12	Concessions pour prestations de services	01.01.2009	2009	²
IFRIC 13	Programmes de fidélisation de la clientèle	01.07.2009	2009	²
IFRIC 14	Limites et activations d'excédents planifiés, financement minimal et corrélations	01.01.2008	2008	¹
IFRIC 15	Accords pour la construction d'un bien immobilier	01.01.2009	2009	²
IFRIC 16	Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger	01.10.2008	2008	¹

¹ Pas d'effets sur les comptes annuels consolidés

² Pas d'effets attendus sur les comptes annuels consolidés

³ Publication supplémentaire dans les comptes annuels consolidés

⁴ Publication supplémentaire attendue dans les comptes annuels consolidés

2.2 Utilisation d'indicateurs tels que l'EBITDA, l'EBIT et le Free Cash Flow

La société considère que l'EBITDA, l'EBIT et le Free Cash Flow sont des indicateurs importants, c'est pourquoi RUAG leur accorde une attention particulière. L'EBITDA, l'EBIT et le Free Cash Flow ne sont toutefois pas des indicateurs de la performance de l'entreprise ou des liquidités selon IFRS, leur définition n'étant pas uniforme. Il s'ensuit que l'EBITDA, l'EBIT et le Free Cash Flow publiés ne sont pas nécessairement comparables avec les valeurs figurant sous des titres similaires dans d'autres entreprises.

2.3 Principes de consolidation

Les comptes annuels consolidés de RUAG s'étendent à toutes les filiales qu'elle contrôle directement ou indirectement par une majorité de voix ou d'une autre manière. L'annotation 40 à la page 73 donne une vue d'ensemble de toutes les filiales et sociétés associées importantes.

La consolidation du capital est effectuée selon la «purchase method». Les avoirs, engagements et fonds propres, ainsi que les produits et les charges de filiales entièrement consolidées sont intégrés dans leur entier aux comptes annuels consolidés. Les parts de tiers actionnaires aux fonds propres et aux résultats sont inscrites séparément.

Les filiales et les participations sont incluses dans le périmètre de consolidation dès leur acquisition; dès la date de leur vente, elles sont exclues des comptes consolidés.

Les créances, engagements, charges et produits internes au groupe ainsi que les bénéfices intermédiaires non réalisés sont éliminés lors de la consolidation.

L'exercice comptable annuel de toutes les filiales s'achève au 31 décembre.

Les participations où, sans les contrôler, RUAG exerce une influence déterminante (généralement en disposant directement ou indirectement de 20 à 50% des votes) sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence (equity method). Selon cette méthode, on détermine, à la date de l'acquisition, la valeur actuelle (Fair Value) de la fraction de l'actif net qui correspond à la participation et on l'enregistre au bilan sous la position «sociétés associées». Pour les exercices postérieurs à l'acquisition, cette valeur est adaptée à la part de RUAG aux fonds acquis en sus, respectivement aux pertes subies.

Des adaptations de la Fair Value des valeurs patrimoniales et des dettes constatées des sociétés acquises sont encore possibles pendant les 12 mois suivant la reprise.

Les soldes importants d'avoirs et les transactions avec des participations prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence (equity method) sont enregistrés séparément comme «sociétés associées».

Les participations où RUAG n'exerce pas d'influence déterminante (parce qu'elle dispose directement ou indirectement de moins de 20% des votes) sont portées au bilan à la valeur de marché; elles figurent sous le poste «actifs financiers à long terme».

2.4 Valeurs patrimoniales immatérielles et Goodwill

Les sociétés acquises sont consolidées selon la méthode de l'achat («Purchase»). Les charges d'une acquisition sont déterminées comme somme de la valeur marchande à payer pour les valeurs patrimoniales achetées au vendeur et des engagements pris ou repris au moment de la transaction, à laquelle s'ajoutent les coûts directement imputables.

Les valeurs patrimoniales, les engagements et les engagements éventuels identifiables acquis sont inscrits au bilan à la valeur à régler au moment de l'acquisition, indépendamment de l'importance des participations minoritaires. Les coûts de l'acquisition dépassant la part du groupe à la valeur à régler du patrimoine identifiable sont inscrits au bilan comme Goodwill. Les sociétés acquises ou vendues pendant l'exercice sont incluses dans les comptes du groupe à partir de la date de l'acquisition, respectivement jusqu'à la date de la vente.

Selon IFRS 3, il est admis que le Goodwill et certaines valeurs patrimoniales immatérielles présentent une longévité illimitée et ne peuvent, dès lors, pas être amortis sur la base d'un plan mais doivent faire au moins une fois par année l'objet d'un examen de leur dévalorisation. Le montant de l'éventuelle correction à la baisse figure dans le compte de pertes et profits sous le poste des «Goodwill Impairment». Chez RUAG, le Goodwill est l'unique position à la longévité illimitée.

Les valeurs patrimoniales immatérielles à la longévité limitée font l'objet d'un examen de leur valeur dès que la possibilité de réaliser leur valeur comptable devient douteuse en raison de certains facteurs ou de la situation générale. En présence d'indices d'une éventuelle surévaluation, le groupe détermine la valeur de marché de laquelle sont déduites les éventuelles charges d'aliénation, sur la base des flux attendus de capitaux par suite de la mise en valeur et de l'utilisation finale. Si la valeur comptable est supérieure à la plus élevée des valeurs que représentent la valeur actuelle (Fair Value) à fournir de laquelle sont déduites les charges de l'aliénation d'un côté et la valeur d'utilisation de l'autre, une correction à la baisse est saisie sous le poste des «amortissements», à hauteur de la différence. Pour faire l'appréciation de la dévalorisation, les valeurs patrimoniales sont regroupées au niveau le plus bas pour les différentes entités indépendantes identifiables génératrices de fonds. L'estimation des flux financiers futurs escomptés est entreprise sur la base des appréciations et des hypothèses de la direction. Il s'ensuit que les flux de fonds effectivement réalisés peuvent s'écarter fortement de ces estimations.

2.5 Coûts de recherche et de développement

Le groupe examine au cas par cas l'activation des coûts de développement; à cet effet, il fait l'appréciation des risques inhérents aux nouveaux produits et à leur développement en fonction de l'incertitude quant à l'étendue de l'utilité future et du moment des retours sur investissements. Les contributions de tiers en raison d'un développement lié à l'exécution d'une commande sont attribuées à la période à laquelle correspondent ces frais de développement.

2.6 Monnaies étrangères

Les comptes du groupe RUAG sont présentés en francs suisses (CHF). Les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours de change en vigueur au moment où elles sont effectuées. Les créances et engagements en monnaies étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la date du bilan. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées de manière à ce qu'elles agissent sur le résultat.

Les différences entre les périodes sous revue provenant de la conversion des fonds propres et de transactions à long terme de financements internes au groupe en rapport avec les investissements nets dans des filiales étrangères et les bénéfices retenus, ainsi qu'avec d'autres postes concernant les fonds propres, sont attribuées immédiatement aux différences de conversion cumulées dans les fonds propres.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs de filiales et de sociétés associées figurant au bilan en raison de la méthode de la mise en équivalence (equity method) sont convertis en francs suisses au cours de change en vigueur à la date du bilan, si leur monnaie fonctionnelle n'est pas le franc suisse. Le compte de pertes et profits, le compte de flux de fonds et autres postes de mouvements sont convertis au cours de change moyen de la période sous revue. Les écarts qui résultent de la conversion des comptes annuels de filiales ou de sociétés associées sont directement comptabilisés dans les fonds propres consolidés et sont enregistrés comme différences cumulatives de conversion. Lors d'une vente d'une filiale ou d'une société associée étrangères, les écarts cumulés de conversion sont enregistrés dans le compte de pertes et profits en tant qu'éléments du bénéfice ou de la perte dus à la vente.

2.7 Instruments originaux financiers dérivés et instruments de sécurisation

Les instruments financiers dérivés sont tout d'abord inscrits au bilan à hauteur des coûts d'acquisition, puis réappréciés à la valeur de marché (Fair Value). Le modèle de saisie du bénéfice ou de la perte dépend de l'utilisation ou non de l'instrument pour sécuriser un risque précis et du respect des conditions pour l'inscription au bilan comme affaire de sécurisation. L'objectif de l'inscription au bilan comme affaire de sécurisation est que les variations de valeur de la position sécurisée et de l'instrument de sécurisation influencent simultanément le compte de pertes et profits. Pour pouvoir être qualifiée d'affaire de sécurisation en vue de l'inscription au bilan, une relation de sécurisation doit remplir des conditions restrictives concernant la documentation, la probabilité de la survenance, l'efficacité de l'instrument de sécurisation et la fiabilité de l'appréciation.

Lors de la réalisation d'une transaction de sécurisation, le groupe documente la relation entre l'instrument de sécurisation et la position sécurisée, de même que l'objet et la stratégie de la sécurisation du risque. Ce processus comporte également les liens de tous les produits dérivés de sécurisation avec des actifs et des passifs spécifiques, respectivement avec des engagements fixes et des transactions attendues (Forecasted Transactions). Le groupe documente aussi bien au début que pendant toute la durée de la sécurisation dans quelle mesure les produits dérivés utilisés pour la sécurisation compensent la variation de la valeur à régler de la position sécurisée. Lors de la conclusion du contrat, un instrument dérivé qualifié d'affaire de sécurisation en vue de l'inscription au bilan est défini soit

- a) comme sécurisation de la valeur marchande à régler d'une valeur patrimoniale ou d'un engagement saisi (fair value hedge), ou comme
- b) sécurisation des flux de paiements dans le cadre d'une transaction prévue ou d'un engagement fixe (cash flow hedge), ou comme
- c) sécurisation d'un investissement net dans une filiale étrangère.

Vers la fin 2008, RUAG a modifié le mode de comptabilisation des instruments financiers et de sécurisation. Les variations de valeur des instruments de couverture qui servent à la sécurisation des flux de paiements pour des transactions prévues ou des engagements fixes et qui offrent une sécurité active sont comptabilisées comme Cash Flow Hedge.

Pour ce faire, les instruments de couverture sont évalués à la Fair Value, puis la part effective de la variation de la Fair Value de l'instrument de sécurisation est saisie sans effets sur le résultat dans la réserve de réévaluation, dans les fonds propres, et la partie non effective l'est avec effets sur le résultat dans le compte de profits et pertes, sous le poste des «autres charges opérationnelles». Lors de la réalisation de l'affaire de base, l'instrument de couverture correspondant est transféré des fonds propres dans le compte de profits et pertes.

Actuellement, RUAG dispose exclusivement de sécurisations de flux de paiements pour des transactions prévues ou des engagements fixes (Cash Flow Hedge).

Valeur de marché des instruments financiers (détermination de la Fair Value):

La valeur de marché d'un instrument financier est le prix qu'une partie est disposée à payer pour acquérir d'une autre partie les droits et/ou les obligations résultant de cet instrument financier. Les valeurs de marché ont été fixées sur la base des informations sur les possibilités de vente disponibles à la date du bilan, et sur la base des méthodes d'évaluation ci-après qui reposent sur certaines prémisses.

Papiers-valeurs: les valeurs de marché résultent des cours boursiers.

Liquidités: les valeurs comptables des liquidités correspondent aux valeurs de marché, vu la brièveté des délais d'échéance.

Engagements financiers: les valeurs de marché des engagements financiers à long terme sont déterminées à titre de valeur actuelle du cash flow futur. Ces valeurs sont escomptées en utilisant les taux d'intérêts moyens pratiqués sur le marché pour des emprunts de durées résiduelles d'échéance correspondantes. Vu leur brève durée d'échéance, on admet que, pour les engagements financiers à court terme, les valeurs comptables correspondent approximativement aux valeurs de marché.

Instruments dérivés: la valeur de marché des opérations à terme sur devises est arrêtée sur la base de cours de référence actuels à la date du bilan, compte tenu des suppléments et abattements prévus à la date d'échéance. Les options sur devises sont estimées au moyen de modèles de prix d'options. Les valeurs de marché des instruments de garantie d'intérêts sont déterminées sur la base du cash flow attendu dans le futur, diminué des intérêts non courus. Pour la durée résiduelle d'échéance des instruments financiers, on utilise à cet égard les taux d'intérêts moyens pratiqués sur le marché. La valeur des options est fixée d'après des modèles généralement reconnus de calcul de prix d'options.

2.8 Liquidités

Les liquidités comprennent les avoirs en caisse, sur compte de chèques postaux, et les avoirs à vue auprès de banques. Elles incluent, en outre, les placements à terme auprès d'instituts financiers, ainsi que les placements à court terme sur le marché des capitaux si leur durée initiale est de trois mois au plus. Les liquidités figurent au bilan à leur valeur nominale.

2.9 Actifs financiers à court terme

Les actifs financiers à court terme comprennent des placements à terme auprès d'instituts financiers ainsi que des placements à court terme sur le marché des capitaux si leur durée initiale est de plus de trois mois mais ne dépasse pas le maximum de douze mois (valeur nominale), la contre-valeur des affaires ouvertes de garantie des monnaies étrangères (Fair Value) et les prêts.

2.10 Créances et acomptes

Les créances résultant de livraisons et de prestations sont évaluées au montant initial de facture (frais d'acquisition maintenus), sous déduction d'un correctif pour les créances présentant un risque d'impayé; ce correctif est déterminé sur la base d'une analyse des créances non encore acquittées à la date du bilan. Les créances jugées non recouvrables grèvent le poste «autres charges d'exploitation» du compte de profits et pertes.

2.11 Stocks et travaux commencés

Les stocks sont valorisés au coût d'acquisition ou de fabrication, ou au montant net de leur valeur nette d'aliénation, si ce dernier montant est plus bas. Les coûts de fabrication comprennent tous les frais de production, y compris les participations à des frais de production en commun. 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 reconnaissables de pertes sur des travaux en cours. Les stocks sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré ou des coûts standards. Les coûts standards font l'objet d'une surveillance régulière et, en cas de forts écarts, sont adaptés aux conditions nouvelles. Des corrections de valeurs sont effectuées pour les stocks difficilement vendables et pour les stocks avec faible roulement. Les stocks invendables sont intégralement amortis.

Les commandes à longs délais de fabrication sont évaluées d'après la méthode du «percentage of completion». Si les conditions posées à cet égard sont remplies, les créances et les chiffres d'affaires sont pris en compte en fonction du degré de réalisation de la commande. Sont considérées comme des commandes à longs délais de fabrication (long term construction contracts) celles dont l'exécution s'étend sur au moins deux périodes sous revue, ceci entre le moment de la passation de la commande et celui où son exécution est, pour l'essentiel, terminée.

Le degré de réalisation résulte de la relation entre les frais déjà engagés pour la commande et le montant auquel est estimé le total de ces frais (méthode cost to cost). Quel que soit le degré de réalisation de telles commandes, les pertes sur commandes à longs délais de fabrication sont immédiatement enregistrées pour leur totalité dans les comptes de l'exercice où elles deviennent reconnaissables. Les coûts afférents à des commandes avec longs délais de fabrication et les bénéfices fractionnés sur de telles commandes sont, lorsqu'ils sont chiffrés d'après la méthode du pourcentage of completion, inscrits au poste produits en cours de fabrication (pourcentage of completion), en tant que parties intégrantes des stocks et des travaux commencés. Ils sont évalués à un montant correspondant au coût de leur fabrication, plus un pourcentage de bénéfice correspondant au degré de réalisation.

Lorsque les conditions d'application de la méthode du «pourcentage of completion» ne se vérifient pas, l'évaluation s'opère selon la méthode du «completed contract». D'après celle-ci, la comptabilisation d'une recette n'est, en général, admissible que s'il y a eu transfert des risques et si la prestation a été effectuée. La comptabilisation des produits non encore terminés et des prestations en cours d'exécution se fait sous la rubrique «stocks et travaux commencés».

2.12 Immobilisations corporelles, immeubles de rendement et immobilisations incorporelles à durée d'utilisation limitée

Les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles sont portées au bilan à leurs coûts d'acquisition, réduits du total des amortissements linéaires. Les frais de maintenance et de réparation sont inscrits comme charges. Les rénovations importantes et les dépenses entraînant une augmentation de la valeur du bien sont activées sous le poste «immobilisations corporelles» et sont amorties en fonction de la durée prévue de leur longévité économique. Cette règle s'applique aussi pour les immeubles d'exploitation et les immeubles de rendement. Les biens-fonds sont appréciés aux coûts d'acquisition sous déduction des amortissements linéaires cumulés.

Les durées de longévité économique ci-après sont applicables chez RUAG:

	Longévité en années
Immeubles d'exploitation	20 à 60
Immeubles de rendement	40 à 60
Installations techniques / machines	8 à 12
Mobilier	10
Véhicules	5 à 10
Informatique	3 à 5
Immobilisations incorporelles	1 à 10

Corrections à la baisse (impairment) de la valeur d'immobilisations corporelles

La valeur des immobilisations corporelles est toujours réexaminée quand une surestimation des valeurs comptables semble possible au vu d'un changement de circonstances ou d'événements donnés. En présence d'indices d'une éventuelle surévaluation, le groupe détermine la valeur de marché de laquelle sont déduites les éventuelles charges d'aliénation, sur la base des flux attendus de capitaux par suite de la mise en valeur et de l'utilisation finale. Si la valeur comptable est supérieure à la plus élevée des valeurs que représentent la valeur actuelle (Fair Value) à fournir de laquelle sont déduites les charges de l'aliénation d'un côté et la valeur d'utilisation de l'autre, une correction à la baisse est saisie comme charge à hauteur de la différence. Pour faire l'appréciation de la dévalorisation, les valeurs patrimoniales sont regroupées au niveau le plus bas pour les différentes entités indépendantes identifiables génératrices de fonds. Ces entités correspondent aux domaines du groupe. L'estimation des flux financiers futurs escomptés est entreprise sur la base des appréciations et des hypothèses de la direction. Il s'ensuit que les flux de fonds effectivement réalisés peuvent s'écarter fortement de ces estimations.

Les immeubles de rendement sont inscrits au bilan aux coûts d'acquisition.

2.13 Leasing

Les immobilisations corporelles en leasing pour lesquelles RUAG assume pour l'essentiel tous les profits et les risques liés à la propriété sont activées à la plus basse des valeurs suivantes: valeur marchande de l'installation en leasing et valeur actuelle des paiements minimaux de leasing au début du contrat. Par conséquent, la valeur actuelle nette des redevances de leasing dues en vertu de contrats non résiliables doit figurer au passif en tant qu'engagement résultant de leasing financier. Les immobilisations en leasing financier sont amorties soit en fonction de la durée de longévité économique estimée soit sur la durée du leasing si elle est plus courte.

2.14 Provisions

Des provisions sont constituées lorsque, en raison d'un événement passé

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

Provisions pour restructuration

Les coûts liés à des programmes de réduction de l'effectif du personnel sont enregistrés de manière à influencer les charges si la direction de l'entreprise a décidé un plan à cet effet, lequel aura vraisemblablement pour conséquence une obligation dont le montant peut être estimé de manière fiable. Les conditions applicables et le nombre des collaborateurs concernés doivent être fixés. Avant de pouvoir donner lieu à des inscriptions dans le compte de pertes et profits, les plans de diminution de l'effectif du personnel doivent avoir été convenus soit avec les partenaires sociaux, soit avec les divers collaborateurs concernés.

Provisions pour pertes sur commandes

Les pertes sur commandes sont immédiatement prises en compte dans leur entier lors de l'exercice où elles deviennent reconnaissables.

Provisions pour garanties

Les provisions pour garanties sont constituées selon les principes de la gestion d'entreprise. Ces provisions se basent à la fois sur les prestations effectuées dans le passé et sur les contrats en cours.

Provisions pour avoirs de vacances et d'heures supplémentaires

Les droits des collaborateurs provenant des avoirs de vacances et d'heures supplémentaires sont comptabilisés et font l'objet d'une délimitation à la date du bilan.

2.15 Provisions pour engagements liés aux retraites

La méthode du «projected unit credit» est utilisée à l'échelle de l'ensemble du groupe; cette méthode prend en considération les années de service fournies par les employés jusqu'à la date déterminante pour l'estimation, ainsi que l'évolution des salaires.

Les collaborateurs de RUAG sont majoritairement assurés via des plans de prévoyance reposant sur le principe de la primauté des prestations au sens de la norme IAS 19 (révisée).

Pour ses collaborateurs en Suisse, RUAG verse des cotisations à l'institution de prévoyance constituée selon le principe suisse de la primauté des cotisations PREVOYANCE RUAG. Cette institution couvre, conformément aux dispositions légales, les risques de vieillesse, décès et invalidité. Les charges et les engagements résultant du plan de prévoyance sont évalués d'après des principes de technique actuarielle, comme le veut la méthode du «projected unit credit». A cet égard, on prend en considération les années de service accomplies par les collaborateurs jusqu'à la date déterminante pour l'estimation et l'on arrête des hypothèses relatives à l'évolution ultérieure des salaires. La dernière appréciation actuarielle a été réalisée sur la base des données du 1^{er} janvier 2008. Les prestations de prévoyance en cours sont saisies dans la période comptable durant laquelle elles naissent. Les conséquences de changements apportés aux hypothèses de technique actuarielle sur le nombre présumé d'années de service encore à fournir en moyenne par les assurés sont prises en considération dans la même mesure pour le compte de pertes et profits.

Les gains et pertes actuariels à comptabiliser proportionnellement correspondent aux gains et pertes cumulés non comptabilisés à la fin de l'exercice précédent, et qui dépassaient le plus élevé des montants suivants: 10% de la valeur actuelle qu'avaient à ce moment-là (avant déduction de la fortune du plan de prévoyance) les engagements basés sur le principe de la primauté des prestations, et 10% de la valeur actuelle qu'avait à cette époque la fortune du plan de prévoyance. Les améliorations rétroactives de prestations (past service cost) par des changements du plan sont comptabilisées linéairement comme charges pour la durée moyenne précédant le moment où elles deviennent définitives. Si des expectatives deviennent d'emblée définitivement acquises, la charge correspondante doit être immédiatement comptabilisée.

RUAG verse des cotisations à diverses institutions de prévoyance pour des filiales à l'étranger (essentiellement en Allemagne et en Suède).

2.16 Coûts des capitaux étrangers

Les capitaux étrangers sont saisis comme charges dans la période durant laquelle ils surviennent, en tenant compte de régularisations.

2.17 Impôts sur le rendement/impôts latents

Les impôts sur le rendement font l'objet d'une délimitation correspondant à la période. Les impôts latents sont constitués conformément à la méthode des engagements orientée au bilan, dite Comprehensive Liability Method. Dans cette méthode, le calcul est effectué sur la base des différences temporaires entre l'approche fiscale et l'approche pour l'inscription au bilan d'une valeur patrimoniale ou d'un engagement, déterminante pour la consolidation, sauf si une telle différence temporaire concerne des participations à des filiales ou des entreprises associées pour lesquelles il est possible de prendre influence sur l'échéance desdites participations, et s'il est vraisemblable que ces participations n'arriveront pas prochainement à échéance. De plus, si aucune participation aux bénéfices n'est prévue, les impôts à la source et les autres impôts sur des versements ultérieurs possibles ne sont pas pris en considération, les bénéfices étant généralement réinvestis. Les créances et les dettes fiscales latentes du groupe, calculées sur la base des dispositions fiscales locales, sont contenues dans l'actif immobilisé (impôts latents actifs) et dans les engagements à long terme (impôts latents passifs). Leurs variations en cours d'année sont saisies dans le compte de pertes et profits, ou dans les fonds propres si elles concernent une position de ces derniers. Les créances fiscales latentes provenant de pertes fiscalement déductibles d'un exercice sont prises en compte dans la mesure où il est vraisemblable de pouvoir les utiliser pour compenser des bénéfices futurs. Les taux d'imposition tiennent compte des taux effectifs attendus pour les différentes entités juridiques.

2.18 Chiffre d'affaires net

Le chiffre d'affaires net comporte la Fair Value de toutes les créances envisagées provenant de ventes de biens et de la fourniture de prestations de services, par RUAG, dans le cadre de la marche ordinaire des affaires. Le montant est indiqué après déduction de la taxe sur la valeur ajoutée, des réductions de prix, des rabais et des escomptes, sans prise en compte des chiffres d'affaires internes au groupe. RUAG réalise ses chiffres d'affaires lorsque les montants peuvent être déterminés de manière fiable, lorsque de futurs cash-flows sont probables, et lorsque les critères spécifiques mentionnés ci-dessous sont respectés.

Vente de biens

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de biens est pris en compte à la date de la livraison, respectivement de la fourniture de la prestation, c'est-à-dire au moment du transfert au client des chances et des risques déterminants.

Fourniture de prestations de services

Le chiffre d'affaires provenant de la fourniture de prestations de services est déterminé soit sur la base du temps et du matériel, soit en fonction d'un contrat à prix fixe. Le chiffre d'affaires réalisé sur la base du temps et du matériel, typique dans le cadre des conventions de prestations de maintenance conclues avec le Département fédéral de la défense, de la protection et des sports (DDPS), est calculé en fonction de tarifs horaires convenus par contrat et à partir des coûts directs. Le chiffre d'affaires réalisé dans le cadre de contrats prévoyant des prix fixes est réalisé selon la méthode «Percentage of Completion» (POC) en fonction du taux d'achèvement du travail, pour autant que les coûts attendus jusqu'à l'achèvement du mandat et le degré d'achèvement à la date de clôture du bilan puissent être déterminés de manière fiable et que les coûts imputables au contrat puissent être déterminés avec certitude et fiabilité. S'il n'est pas possible d'estimer avec fiabilité le résultat d'un mandat de fabrication, les recettes ne sont saisies qu'à la hauteur des coûts d'exécution du mandat, qu'il est vraisemblablement possible de déterminer, tandis que les coûts imputables au mandat sont saisis sous les charges pour la même période.

Autres recettes

Les autres recettes de RUAG, comme les produits de baux et les recettes d'intérêts, sont saisies au prorata temporis; les recettes sur dividende le sont au moment de la naissance du droit au versement.

2.19 Acomptes perçus

Les acomptes font l'objet d'une délimitation et sont ensuite activés au moment de la fourniture des prestations auxquelles ils correspondent.

2.20 Transactions avec des personnes proches de l'entreprise

Toutes les relations d'affaires avec des personnes proches de l'entreprise se font aux conditions usuelles sur le marché. RUAG fournit des prestations d'entretien et produit des armements pour le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) et perçoit des prestations de services de ce même Département. Le DDPS est le plus gros client de RUAG. Le DDPS 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. Le principe fondamental est celui de la concurrence.

2.21 Autres prestations à des employés échues à long terme

Les autres prestations à des employés échues à long terme se composent des anniversaires de service pour longue durée de travail dans l'entreprise. Elles sont déterminées selon la méthode «Projected Unit-Credit» et incluses dans le poste «provisions pour primes de fidélité et primes d'anniversaires».

3 Gestion et appréciation des risques

RUAG dispose d'un système de gestion du risque dans lequel une distinction est faite entre les risques stratégiques et opérationnels, et qui se concentre sur les thèmes importants. Les risques sont identifiés, évalués et surveillés dans les différents domaines d'activités, sur la base de la structure de management. Les mesures requises sont prises pour réduire au minimum les différents risques. Les risques les plus importants provenant du regroupement des risques des divisions sont surveillés et gérés par la direction du groupe.

Les risques identifiés font l'objet d'une quantification (probabilité de survenance et effets) et consignés dans une visualisation du risque (Risk-Map). La visualisation du risque est examinée au moins une fois par année par le conseil d'administration et l'Audit Committee. La surveillance, le contrôle et le pilotage continu des risques sont des attributions du management.

3.1 Financial risk management

Le «financial risk management» est une fonction centrale qu'assume la division Group Treasury, laquelle tient compte des directives arrêtées par le conseil d'administration. Collaborant étroitement avec les secteurs opérationnels, le Group Treasury identifie et évalue les risques financiers et trouve des moyens pour sécuriser l'entreprise contre ces risques.

Risques liés au marché

RUAG est exposé à des risques liés au marché provenant principalement du cours du change, des taux d'intérêt et de la valeur de marché des investissements en liquidités. Le groupe surveille constamment ces risques. Le groupe utilise différents instruments financiers dérivés pour gérer la volatilité en rapport avec ces risques. Le but du groupe est, lorsque cela paraît indiqué, de réduire les fluctuations des résultats et des flux financiers en rapport avec les changements de taux d'intérêts, des modifications du cours du change et des variations de valeurs de placements financiers, de même que les risques liés au cours du change concernant certains investissements nets dans des sociétés étrangères du groupe. Des instruments financiers dérivés (comme des opérations à terme sur les devises et les swaps de taux d'intérêts, etc.) sont utilisés pour gérer les risques, conformément à la politique du groupe. RUAG n'effectue pas de transactions financières dont le risque ne peut pas être estimé au moment de la conclusion de la transaction. Le groupe n'aliène pas de valeur patrimoniale qu'il ne possède pas ou dont il ne sait pas qu'il les possédera. RUAG aliène exclusivement des valeurs patrimoniales existantes et ne sécurise que des affaires existantes ou des affaires attendues (dans le cas de mesures préventives) en vertu des expériences passées.

Risques liés au cours du change

Les comptes du groupe sont établis en francs suisses. Par conséquent, le groupe est exposé principalement aux variations du cours du change de l'USD et de l'EUR. Dans les transactions, il existe un risque de variation du cours du change de la monnaie étrangère entre la date de la signature du contrat et la date effective du paiement. Par conséquent, différents contrats sont conclus pour compenser les variations des valeurs patrimoniales, des engagements pris et des transactions futures en raison de l'évolution du cours du change. RUAG se sert également d'opérations à terme et d'options sur des devises pour sécuriser certains flux financiers attendus en monnaies étrangères. Les investissements nets dans des sociétés étrangères du groupe sont des investissements à long terme. Leur valeur de marché évolue avec les variations du cours du change. A très long terme, toutefois, la différence du taux d'inflation devrait correspondre aux variations du cours du change, si bien que les adaptations de la valeur de marché des placements réels à l'étranger compensent les variations de valeurs découlant du cours du change. Pour cette raison, RUAG ne sécurise que dans des cas exceptionnels ses investissements dans des sociétés étrangères du groupe. RUAG applique Hedge Accounting selon IAS 39.

Risques liés à la matière première

Le groupe est partiellement exposé à un risque en matière de prix lors des achats de matières premières (notamment le cuivre, le zinc, le plomb, l'aluminium, l'acier, etc.) dont il a besoin pour la fabrication. Les variations de prix de la matière première peuvent déboucher sur une modification de la marge brute du domaine d'activité en question. Par conséquent, RUAG effectue des opérations à terme sur les marchandises pour gérer les risques de fluctuations de prix sur les achats prévus.

Risques liés aux variations de taux d'intérêts

Vu la volatilité des taux d'intérêts pratiqués sur le marché, RUAG est exposé à un risque à cet égard. Les avoirs à vue et les placements sur le marché des capitaux comportent un risque de taux qui peut, le cas échéant, influencer à la baisse sur le bénéfice net. Les engagements financiers à long terme se composent principalement de prêts à long terme d'instituts financiers et, dans une faible mesure, d'engagements de Leasing.

Risques liés aux crédits

Il existe des risques liés aux crédits si des clients ne sont pas en mesure de remplir leurs engagements comme prévu. Pour gérer ce risque, le groupe évalue périodiquement la fiabilité financière de clients. 36.3% et 5.9% du chiffre d'affaires net du groupe en 2008 ont été réalisés avec deux clients. Aucun autre client n'atteint 5% ou plus du chiffre d'affaires net du groupe. Le montant le plus élevé de créances provenant de livraisons et de prestations correspond à 40.1% (exercice précédent 40.0%) de l'ensemble des créances pour livraisons et prestations au 31 décembre 2008. Il n'existe pas d'autre risque fortement concentré en matière de crédit dépassant 5% des créances provenant des livraisons et des prestations. La valeur nominale des créances provenant de livraisons et de prestations est considérée comme approximation de la Fair Value des créances, sous déduction des corrections de valeur.

Risques liés à la contrepartie

Les risques de contrepartie comportent le risque de défaillance d'instruments financiers dérivés et de contrats sur le marché monétaire, de même que le risque de crédit sur les comptes courants et les placements fixes. Le risque de défaillance et le risque de crédit sont réduits en ce sens que la contrepartie est toujours une banque ou un institut financier présentant un Rating d'au moins AA au moment de la conclusion de la transaction. Ces risques sont surveillés rigoureusement et maintenus à l'intérieur de paramètres donnés. Les directives internes au groupe pourvoient à ce que le risque de crédit envers des instituts financiers soit limité. Le groupe n'attend pas de pertes découlant de l'incapacité de contreparties à remplir leurs engagements contractuels.

Risques de trésorerie

Le risque de trésorerie décrit le risque existant dans le cas où le groupe ne serait pas en mesure de remplir ses engagements à l'échéance, ou pas en mesure de les remplir à un prix raisonnable. La Group Treasury est responsable de la surveillance des liquidités, du financement et des remboursements. De plus, les déroulements et les directives dans ce domaine sont contrôlés par le management. RUAG gère son risque de trésorerie sur une base consolidée, en vertu de réflexions relatives à la politique d'affaires et aux aspects fiscaux et financiers, si nécessaire en mettant à contribution différentes sources de financement pour garantir la flexibilité. Le principe de RUAG est de disposer d'une réserve de liquidités supérieure aux besoins journaliers et mensuels de fonds d'exploitation. Ces mesures incluent des réserves suffisantes de liquidités, de même que la possibilité de financement par le biais d'un montant adéquat dans le cadre de limites de crédits octroyées. Une planification continue des liquidités est établie et actualisée régulièrement sur la base des flux financiers attendus.

Le tableau ci-après présente l'endettement net du groupe en fonction des échéances, de la date du bilan à la date d'échéance contractuelle.

Au 31 décembre 2008

(en millions CHF)	Remarque	jusqu'à 1 an	jusqu'à 2 ans	jusqu'à 3 ans	jusqu'à 4 ans	plus de 4 ans	Total
Liquidités	14	65.3	-	-	-	-	65.3
Actifs financiers à court terme	15	0.1	-	-	-	-	0.1
Actifs financiers à long terme	21	1.4	0.0	-	-	1.8	3.1
Engagements financiers à court terme	22	(73.9)	-	-	-	-	(73.9)
Engagements financiers à long terme	25	-	(10.6)	(13.0)	(12.0)	(27.2)	(62.8)
Autres engagements à long terme	26	-	(3.7)	-	-	-	(3.7)
Endettement net		(7.1)	(14.3)	(13.0)	(12.0)	(25.4)	(71.9)

Au 31 décembre 2007

(en millions CHF)	Remarque	jusqu'à 1 an	jusqu'à 2 ans	jusqu'à 3 ans	jusqu'à 4 ans	plus de 4 ans	Total
Liquidités	14	56.0	-	-	-	-	56.0
Actifs financiers à court terme	15	7.4	-	-	-	-	7.4
Actifs financiers à long terme	21	-	3.6	-	-	-	3.6
Engagements financiers à court terme	22	(83.2)	-	-	-	-	(83.2)
Engagements financiers à long terme	25	-	(3.7)	(1.6)	(0.6)	(0.1)	(5.9)
Autres engagements à long terme	26	-	(1.7)	-	-	-	(1.7)
Endettement net		(19.8)	(1.8)	(1.6)	(0.6)	(0.1)	(23.8)

¹ Les instruments de couverture inscrits au bilan dans les actifs et les engagements financiers à court terme (Cash Flow Hedge) ne font pas partie de la dette nette car aucun intérêt n'est servi sur ces montants.

3.2 Management des risques liés au capital

Dans la gestion du capital, RUAG veille à pouvoir garantir la poursuite des activités opérationnelles du groupe, à réaliser un rendement adéquat pour le propriétaire et à optimiser la structure du bilan en tenant compte des coûts des capitaux. Pour atteindre ces objectifs, RUAG a la possibilité d'adapter les dividendes, de rembourser des capitaux à l'actionnaire, d'émettre de nouvelles actions ou d'aliéner des valeurs patrimoniales à des fins de réduction des dettes. RUAG surveille la structure du capital sur la base de l'endettement net et du capital propre. L'endettement net est apprécié comparativement aux fonds propres. L'endettement net est la différence entre la somme des liquidités et des actifs financiers à court et à long termes et la somme des engagements financiers à court et à long termes et des autres engagements financiers à long terme. Le capital total est la somme des fonds propres et de l'endettement net. L'objectif à long terme de RUAG est que l'endettement net reste inférieur à 40% des fonds propres. En 2008, cette proportion était de 9.4% (exercice précédent 3.0%).

4 Appréciations et hypothèses comptables critiques

L'établissement de comptes du groupe consolidés conformes aux principes comptables généralement reconnus implique l'utilisation de valeurs estimatives et d'hypothèses qui influencent les montants comptabilisés à titres d'actifs et d'engagements, les recettes et les charges et donc la présentation de créances et d'engagements conditionnels au jour du bilan. A cet effet, le groupe procède à des estimations et à des appréciations concernant l'avenir, l'évolution effective pouvant par définition s'écarter des valeurs comptables estimées. Les estimations et les appréciations font l'objet d'examen continus et se fondent d'une part sur l'expérience historique et, d'autre part, sur d'autres facteurs, y compris la survenance possible d'événements futurs. Des estimations et des hypothèses importantes concernent notamment les positions suivantes:

Immobilisations corporelles, Goodwill et immobilisations incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont réexaminées chaque année sous l'angle de leur dévalorisation, des estimations étant faites quant aux flux financiers attendus par suite de l'utilisation et de l'éventuelle aliénation de ces valeurs patrimoniales. Les flux financiers effectifs peuvent s'écarter des flux financiers futurs escomptés fondés sur ces estimations. Des facteurs tels que des modifications de l'affectation prévue de bâtiments, de machines et d'installations, la fermeture de sites, le vieillissement technique ou des ventes inférieures aux pronostics de produits dont les droits avaient été activés peuvent raccourcir la durée d'utilisation ou causer une dévalorisation.

Le groupe vérifie chaque année la valeur du goodwill activé. Le montant réalisable des unités génératrices de fonds est fixé sur la base de la valeur d'utilisation (value-in-use). Pour ce faire, des estimations du cash flow futur sont effectuées, et des hypothèses sont admises pour fixer le taux d'intérêt du capital.

Mandats de fabrication

Les estimations exerçant une grande influence sont effectuées selon la méthode dite du Percentage of Completion (POC) pour l'appréciation de commandes de fabrication à long terme. Bien que les organes de management fixent les valeurs estimatives comme le taux de réalisation et l'estimation des coûts finaux des projets en exerçant au mieux l'appréciation des événements actuels et des mesures possibles, les résultats effectivement obtenus peuvent s'écarter desdites valeurs.

Provisions

Les sociétés du groupe sont exposées à différents risques dans le cadre de leurs activités commerciales ordinaires. Ces risques font l'objet d'une appréciation constante et les provisions nécessaires sont constituées sur la base des informations disponibles et de la charge financière pouvant être attendue avec réalisme. Par exemple, des provisions sont constituées sur la base des valeurs empiriques pour les garanties, et d'autres sur la base d'une appréciation juridique pour les litiges en cours.

Stocks et travaux commencés

La valeur des stocks et des travaux commencés est vérifiée périodiquement. A cet effet, les différentes positions sont classées et évaluées sur la base de la fréquence de roulement.

Actifs fiscaux latents

Les possibilités d'utilisation des pertes reportées existantes sont examinées périodiquement. L'évaluation des pertes reportées est effectuée sur la base de la planification réaliste du résultat du sujet fiscal. L'évaluation des résultats à venir est effectuée à partir de différentes hypothèses et estimations.

Engagements liés aux retraites

Pour les calculs des engagements de prévoyance et des excédents ou déficits de couverture selon IAS 19, différentes hypothèses actuarielles sont utilisées; ce sont par exemple les augmentations salariales annuelles attendues, les adaptations des rentes, la probabilité de départs et de décès, etc.

5 Activités abandonnées

A la fin de 2005, le retrait par étapes du domaine des munitions de gros calibres a été décidé. Conformément à IFRS 5, le domaine des munitions de gros calibres figure comme «discontinued operation».

Pour l'exercice précédent, un bénéfice de CHF 1.1 mio. est affiché pour le domaine d'activités abandonné des munitions de gros calibres, y compris les recettes de la vente. Aucun amortissement non inscrit au budget n'a été effectué pendant l'exercice sous revue (exercice précédent: CHF 0 mio.).

Le domaine d'activités des munitions de gros calibres a été vendu à la société Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd (SBDS) avec effet au 1^{er} juillet 2007. RUAG détient une participation de 5% à SBDS.

Compte de pertes et profits (en millions CHF)	2008	2007
Produit de l'exploitation	-	5.5
Charges de matériel	-	(1.9)
Charges de personnel	-	(3.8)
Autres recettes (charges) de l'exploitation	-	1.7
Amortissements	-	(0.0)
EBIT	-	1.5
Charges financières	-	(0.6)
Produits financiers	-	0.2
Charges d'impôts sur le rendement	-	-
Bénéfice sur activités abandonnées	-	1.1
Bilan (en millions CHF)		
Liquidités	-	-
Créances et acomptes	-	-
Stocks et travaux commencés	-	-
Immobilisations corporelles	-	-
ACTIFS	-	-
Engagements de fournisseurs et acomptes	-	-
Provisions	-	-
Fonds propres	-	-
PASSIFS	-	-

Les Cash Flows (nets) imputables au domaine des munitions de gros calibres ont été les suivants:

Cash Flows (net) imputable (en millions CHF)		
Cash Flow provenant de l'exploitation	-	9.3
Cash Flow provenant de l'activité d'investissement	-	-
Cash Flow provenant de l'activité de financement	-	(9.0)

6 Acquisitions/ventes/fusions de sociétés

Acquisitions

RUAG a acquis avec effet au 1^{er} septembre 2008 les activités de SAAB AB dans le secteur spatial, renforçant ainsi sa position dans ce domaine. Les deux sociétés Saab Space AB, avec siège à Göteborg (Suède), et Austrian Aerospace GmbH, avec siège à Vienne (Autriche), ont été reprises à 100%. RUAG reprend ainsi un fournisseur international reconnu d'équipements de haute qualité pour le secteur spatial, comme des systèmes d'ordinateurs, des antennes et des systèmes électroniques à micro-ondes destinés aux satellites, ainsi que des adaptateurs et des systèmes de séparation pour lanceurs; ces entreprises disposent de plus de 30 ans d'expérience dans le secteur spatial et complètent le propre portefeuille du secteur spatial en y apportant de nouvelles technologies et de nouveaux produits.

Après la reprise, ces entreprises ont changé de raison sociale et sont devenues RUAG Aerospace Sweden AB pour Saab Space AB, et RUAG Aerospace Austria GmbH pour Austrian Aerospace GmbH.

Le prix de la transaction au moment de la signature du contrat s'est élevé à SEK 335 mio. En fonction de la réalisation d'objectifs convenus, RUAG paiera jusqu'à la fin 2013 un montant supplémentaire sur le prix d'achat.

Pendant les quatre mois depuis l'acquisition, les sociétés reprises ont généré un chiffre d'affaires de CHF 47.3 mio.

En 2008, RUAG a repris une participation de 25% à la société GEKE Schutztechnik GmbH, avec siège à Lichtenau (Allemagne). La part détenue de GEKE Schutztechnik GmbH est consolidée à partir de la date d'acquisition comme participation Equity. GEKE développe des solutions novatrices dans les domaines de la protection et des munitions.

Le domaine d'activités Environment de RUAG Components SA a acquis une participation de 28% à la société SwissRepair SA, avec siège à Dietikon. La part détenue de SwissRepair SA est consolidée à partir de la date d'acquisition comme participation Equity. Le domaine d'activités Environment de RUAG Components SA exploite des installations de recyclage des déchets d'appareils électriques et électroniques du commerce, de l'artisanat et des ménages, et elle offre avec succès aux entreprises des concepts globaux d'élimination.

En avril 2007, RUAG a repris à 100% la société TSA Transairco SA. Avec cette acquisition, RUAG renforce son secteur de la maintenance d'avions d'affaires. TSA Transairco SA est un centre d'entretien officiel agréé par Dassault pour les avions d'affaires du type Falcon et étend l'offre de RUAG. RUAG consolide ainsi son entité pour la maintenance et s'implante aussi à Genève, sur l'aéroport de Suisse présentant la plus haute fréquence pour les avions d'affaires. La société est consolidée depuis le 1^{er} mai 2007; entre-temps, la fusion avec RUAG Aerospace SA a été réalisée.

Au 1^{er} janvier 2007, RUAG a repris à 100% la société EURO ARMS BVBA, avec siège à Boechout; cette société fait le commerce de gros et distribue, en Belgique, des munitions de petits calibres pour la chasse, le sport et les autorités. Cette société est consolidée depuis le 1^{er} janvier 2007 sous la raison sociale RUAG Ammotec Benelux.

L'exercice précédent, RUAG a acquis le solde de 5% de la société RUAG COEL GmbH, achetée en 2006. Toujours l'exercice précédent, une participation de 1.97% à la société Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG, à Berne, a été acquise.

Fusions

Pendant l'exercice sous revue, les sociétés TSA Transairco SA et RUAG Aerospace SA ont fusionné. Aucune fusion n'a eu lieu l'exercice précédent.

Fondations de nouvelles sociétés

Pendant l'exercice sous revue, la société RUAG Sweden AB a été fondée comme société d'acquisition dans le cadre de la reprise des activités du secteur spatial de SAAB.

En 2007, le domaine d'activités Environment de RUAG Components a participé à hauteur de 55% à la fondation de la société brings!, avec siège à Schattdorf. Le domaine d'activités Environment de RUAG exploite des installations de recyclage des déchets d'appareils électriques et électroniques du commerce, de l'artisanat et des ménages, et elle offre avec succès aux entreprises des concepts globaux d'élimination. La société brings! AG a commencé son activité opérationnelle le 1^{er} juillet 2007; elle est consolidée depuis cette date. Aucune nouvelle société n'avait été fondée l'exercice précédent.

Ventes

En 2008, la participation minoritaire à la société Veolia Umwelt Service Schweiz AG a été vendue à l'actionnaire majoritaire. Le domaine d'activités des munitions de gros calibres a été vendu à la société Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd (SBDS), dont le siège se trouve à Thoune, avec effet au 1^{er} juillet 2007. RUAG détient une participation de 5% à SBDS.

Effets des acquisitions et des ventes

Les acquisitions et les ventes ont eu les effets suivants sur les comptes annuels consolidés de RUAG:

	Acquisition 2008	Vente 2008	Acquisition 2007	Vente 2007
Effets d'acquisitions/de ventes (en mio. CHF)				
Actif circulant	96.6	(3.4)	21.6	(6.5)
Immobilisations corporelles	14.0	-	2.0	(0.0)
Immobilisations incorporelles	31.6	-	2.5	-
Goodwill	10.3	-	-	-
Engagements à court et à long termes	(74.9)	-	(12.1)	-
Impôts latents passifs	(9.0)	-	-	-
Actifs et passifs acquis (aliénés)	68.6	(3.4)	13.9	(6.5)
Prix d'achat (payé) reçu en espèces	(58.3)	3.4	(13.9)	6.5
Escrow-Account	-	-	-	-
Liquidités reprises (aliénées)	21.4	-	1.9	-
Différences de conversion	0.1	-	-	-
Cash (outflow) inflow net	(36.8)	3.4	(12.0)	6.5

Le Cash (outflow) inflow net n'inclut que les acquisitions qui sont intégralement consolidées pour la première fois.

Le Goodwill reflète principalement les investissements dans les compétences technologiques et leur transfert, de même que l'accès attendu à de nouveaux marchés en raison de l'acquisition.

	2008	2007
7 Chiffre d'affaires net (en millions CHF)		
Chiffre d'affaires facturé	1'569.0	1'386.9
Modification percentage of completion	(32.1)	22.2
Chiffre d'affaires net	1'536.8	1'409.1
DDPS	570.7	469.8
Tiers	998.2	917.0
Chiffre d'affaires facturé par groupes de clients	1'569.0	1'386.9
Technique de défense	840.8	683.9
Civil	728.2	703.0
Chiffre d'affaires facturé par domaines d'utilisation	1'569.0	1'386.9
Production	906.9	730.7
Entretien	485.3	455.6
Prestations de services	176.8	200.6
Chiffre d'affaires facturé par genres de mandats	1'569.0	1'386.9
Suisse	740.5	611.9
Reste de l'Europe	649.7	597.6
Moyen-Orient	34.6	12.2
Amérique du Nord	93.1	103.9
Amérique du Sud	9.0	33.5
Asie / Pacifique	34.4	19.0
Afrique	7.7	8.9
Chiffre d'affaires facturé par rayons de vente	1'569.0	1'386.9
8 Charges de personnel (en millions CHF)		
Salaires et traitements	(532.9)	(497.5)
Cotisations à des caisses de pension	(32.3)	(28.2)
Autres prestations sociales	(72.2)	(66.2)
Charges de personnel externe	(26.2)	(27.2)
Autres charges de personnel	(29.5)	(21.3)
Total	(693.1)	(640.4)
9 Autres charges de l'exploitation (en millions CHF)		
Charges pour locaux	(28.4)	(19.4)
Entretien et réparations d'immobilisations corporelles	(54.1)	(49.3)
Charges pour énergie et évacuation	(25.1)	(26.4)
Assurances professionnelles et techniques, et redevances	(7.1)	(8.1)
Charges de gestion et d'informatique	(37.5)	(38.0)
Charges publicitaires	(18.0)	(17.5)
Autres charges de l'exploitation	(36.4)	(18.2)
Total	(206.5)	(176.8)

Les autres charges d'exploitation comprennent notamment les dépenses de sécurité de l'exploitation et de surveillance, les impôts sur le capital et la constitution et la dissolution de provisions.

	2008	2007
10 Coûts de recherche et développement (en millions CHF)		
Total	(123.4)	(84.6)

L'augmentation notable des coûts de recherche et de développement par rapport à l'exercice précédent provient principalement du secteur aérospatial, surtout en raison de l'acquisition des activités du secteur spatial de Saab AB ainsi que des travaux dans le domaine des systèmes d'information de conduite.

Le traitement des coûts de développement est présentée au point 2.5 des principes de comptabilisation. Tous les propres travaux et les travaux confiés à des tiers, de même que les prestations de tiers nécessaires qui ont été comptabilisés comme charges pendant l'exercice sous revue, sont regroupés et présentés ouvertement dans les coûts de recherche et de développement.

11 Produits financiers (en millions CHF)		
Recettes d'intérêts	2.1	2.2
Gains sur cours réalisés	-	0.8
Bénéfices réalisés sur titres	-	-
Total	2.1	3.0
Charges financières (en millions CHF)		
Charges d'intérêts	(4.2)	(2.2)
Pertes sur cours réalisées	-	(0.0)
Pertes réalisées sur titres	0.0	-
Correction à la baisse des actifs financiers	-	(0.0)
Total	(4.2)	(2.2)
12 Charges d'impôts sur le rendement (en millions CHF)		
<i>Impôts sur le rendement</i>		
Impôts sur le rendement de l'exercice en cours	(13.0)	(7.6)
<i>Impôts latents</i>		
(Apparition) et disparition d'écarts de temps	5.1	0.1
Total Charges d'impôts sur le rendement	(7.9)	(7.6)

Les charges d'impôts sur le rendement affichées, de CHF 7.9 mio., ont légèrement augmenté par rapport à l'exercice précédent (CHF 7.6 mio.), pour un bénéfice avant impôts moindre. Le taux d'imposition bas des deux exercices provient principalement de l'utilisation de reports de pertes fiscaux des exercices précédents non inscrits au bilan et de l'activation de reports de pertes.

Les avoirs latents d'impôts sont comptabilisés pour les reports de pertes fiscaux dans la mesure où ils pourront vraisemblablement être compensés avec les bénéfices fiscaux futurs. Les lois fiscales et les taux d'impôt varient selon les pays (en Suisse, selon les cantons). Pour cette raison, le taux moyen pondéré pronostiqué entre les périodes peut varier, ce qu'il faut attribuer aux bénéfices, respectivement aux pertes par pays. Le taux pronostiqué pondéré résulte de la multiplication du taux d'impôt que prévoit le droit fiscal local par le bénéfice ou la perte fiscale imposable réalisés sur place; ce taux d'imposition a différé comme suit du taux d'imposition effectif:

(en millions CHF)	2008	2007
Bénéfice avant impôts	58.6	82.0
Taux pronostiqué pondéré, en %	22.2%	19.1%
Charges d'impôts sur le rendement attendues	(13.0)	(15.7)
Apparition d'écarts de temps	(0.7)	-
Non-activation de pertes fiscales d'exercices précédents	1.1	3.0
Non-activation de pertes fiscales de l'exercice en cours	1.4	3.9
Charges fiscalement non admises	0.1	-
Recettes exonérées d'impôt	2.5	-
Produits imposés à des taux réduits	(0.0)	1.9
Augmentation (réduction) du taux d'impôt	0.0	-
Adaptation des taux d'imposition applicables	0.0	-
Bonifications, resp. charges fiscales provenant de périodes antérieures	0.7	(0.7)
Goodwill Impairment	-	-
Charges effectives d'impôts sur le rendement	(7.9)	(7.6)
Reports de pertes fiscaux par dates d'échéances		
2008	-	-
2009	1.7	1.2
2010	7.2	10.3
2011	5.0	9.3
2012	51.2	60.5
2013	1.0	2.5
2014	0.3	5.7
Après 2014	7.7	-
Total	74.0	89.5
Effet fiscal possible des reports de pertes	15.5	18.8
Part activée comme impôts latents actifs	6.6	4.1
Part non activée	8.9	14.7

Il existe en outre des écarts temporaires sur des valeurs de firmes à hauteur de CHF 15.6 millions (exercice précédent CHF 19.4 millions). Les créances fiscales sur ces écarts temporaires, qui représentent CHF 4.8 millions (exercice précédent CHF 6.0 millions), n'ont pas été activées.

	2008	2007
13 Charges fiscales latentes (en millions CHF)		
Naissance/dissolution en raison d'écarts dans le temps de la période en cours	4.7	(2.4)
Modification en raison de l'adaptation du taux d'imposition	(0.0)	(0.3)
Utilisation de reports de pertes fiscalement admissibles	2.3	4.2
Dissolution d'impôts latents activés	(2.0)	(1.4)
Différences de conversion	(0.0)	-
Total	5.1	0.1

Il n'est pas tenu compte d'impôts latents sur les sociétés associées consolidées ni sur les participations minoritaires.

14 Liquidités (en millions CHF)		
Caisse	1.4	0.7
Avoirs à vue auprès de banques	63.2	32.9
Placements sur le marché des capitaux	0.7	22.4
Total	65.3	56.0
Monnaies des liquidités (en millions CHF)		
CHF	23.9	10.3
EUR	16.7	31.0
USD	12.0	8.2
GBP	1.4	3.0
SEK	11.2	3.4
Total des liquidités	65.3	56.0
15 Actifs financiers à court terme (en millions CHF)		
Placements à court terme auprès de tiers	7.4	7.4
Total	7.4	7.4

Les actifs financiers à court terme sont la contre-valeur des affaires ouvertes de garantie des monnaies étrangères (voir aussi instruments financiers, remarque 37, page 68).

Monnaies des actifs financiers à court terme (en millions CHF)		
CHF	0.2	3.2
EUR	0.3	0.2
USD	5.5	2.8
GBP	1.4	1.2
SEK	-	-
Total des actifs financiers à court terme	7.4	7.4

	2008	2007
16 Créances et acomptes (en millions CHF)		
Créances résultant de livraisons et de prestations	329.4	275.4
Créances envers des sociétés associées	0.0	0.0
Acomptes à des fournisseurs	69.1	68.4
Acomptes à des sociétés associées	-	-
Corrections de valeurs ¹	(10.1)	(7.6)
Total des créances et acomptes résultant de livraisons et de prestations	388.4	336.2
Créances à court terme contre des actionnaires	-	-
Créances à court terme envers des services étatiques	12.6	8.7
Autres créances à court terme	22.4	8.4
Total des créances et acomptes	423.4	353.2
¹ Variation contenue dans les autres charges d'exploitation		
Structure des échéances des créances et des acomptes (en millions CHF)		
Sans retard	320.9	273.6
Retard 1–30 jours	60.5	38.2
Retard 31–60 jours	16.1	11.6
Retard 61–90 jours	3.5	8.5
Retard 91–180 jours	8.9	11.4
Retard de plus de 180 jours	13.4	10.0
Total	423.4	353.2
Monnaies des créances et des acomptes (en millions CHF)		
CHF	181.4	163.3
EUR	182.9	139.1
USD	50.8	43.2
GBP	1.9	6.5
SEK	6.5	1.1
Total	423.4	353.2

Les corrections de valeurs pour créances douteuses contiennent des corrections isolées de valeurs pour CHF 10.1 millions (exercice précédent CHF 7.6 millions). Les pertes effectives sur débiteurs des deux derniers exercices ont été inférieures à 0.2% du chiffre d'affaires net.

	2008	2007
Corrections de valeurs des créances douteuses (en millions CHF)		
Total du bilan au 1^{er} janvier	(7.6)	(5.6)
Première consolidation	(0.2)	(2.4)
Augmentation des corrections de valeurs	(3.9)	(1.9)
Application des corrections de valeurs	1.3	1.7
Dissolutions de corrections de valeurs	0.7	0.6
Sorties	-	-
Ecarts dus aux monnaies	(0.4)	(0.2)
Total du bilan au 31 décembre	(10.1)	(7.6)
Corrections de valeurs de créances douteuses	(10.1)	(7.6)
Intérêts sur créances douteuses	-	-

Pour les créances douteuses provenant de livraisons et de prestations, les préjudices à des valeurs sont constitués dans un compte de corrections de valeurs. Aucune correction de valeurs n'est nécessaire pour les instruments financiers de catégories autres que les prêts et les créances. Les créances jugées non recouvrables sont inscrites comme pertes.

17 Stocks et travaux commencés (en millions CHF)		
Matériaux bruts, auxiliaires et d'exploitation	176.4	174.9
Productions en cours de réalisation, aux coûts de fabrication	72.6	62.4
Productions en cours de réalisation (percentage of completion) ¹	97.3	93.0
Produits semi-finis	88.7	84.3
Produits finis	61.0	57.5
Corrections de valeurs	(101.5)	(99.1)
Total	394.5	372.9

La valeur comptable de tous les stocks, inscrite à la valeur marchande à payer (Fair Value) sous déduction des coûts d'aliénation, est de CHF 122.5 mio. Des charges de matériel de CHF 360.9 mio. ont été comptabilisées pendant l'exercice sous revue (exercice précédent: CHF 295.0 mio.). Les corrections de valeur de stocks avec incidences sur les charges se sont élevées à CHF 9.7 mio. Des rattrapages de la valeur nette d'aliénation des stocks pour des corrections de valeurs effectuées pendant les exercices précédents ont été effectués pendant l'exercice sous revue, à hauteur de CHF 0.3 mio.

¹ Les chiffres-clés des produits sous forme de travail, qui sont évalués selon la méthode dite Percentage of Completion, sont les suivants:

Total du chiffre d'affaires réalisé sur mandats de projet durant l'exercice sous rapport	331.1	236.5
Coûts encourus pour les projets en cours le jour du bilan	516.4	426.3
+ participation aux bénéfices des projets en cours le jour du bilan	44.3	13.2
= coûts encourus y comp. participation aux bénéfices	560.8	439.5
Part comptes partiels	(426.9)	(358.8)
Total régularisation selon méthode POC ²	133.9	80.8
Versements anticipés de clients sur mandats POC (contenus dans les acomptes versés par les clients)	172.8	148.6

² Compris dans les stocks et les travaux commencés, ainsi que dans les régularisations.

18 Immobilisations corporelles	Machines/installations techniques	Installations en leasing ¹	Autres immobilisations corp ²	Biens-fonds	Bâtiments	Immob. en cours de construction	Immob. corporelles
<i>(en millions CHF)</i>							
Valeurs d'acquisition							
État au 1^{er} janvier 2007	412.5	26.3	135.2	49.3	531.0	24.0	1'178.3
Première consolidation	2.6	-	3.9	-	-	-	6.5
Sorties du périmètre de consolidation	(16.7)	-	(8.5)	-	-	0.0	(25.2)
Nouvelles acquisitions	12.0	2.6	10.5	0.8	14.2	23.7	63.8
Sorties	(14.0)	(0.5)	(3.5)	(0.0)	(0.8)	(0.0)	(18.8)
Décote	-	-	-	-	-	-	-
Modifications de répartition	36.0	(4.4)	5.2	-	0.4	(37.2)	-
Différences de conversion	1.0	(0.0)	0.4	0.0	0.2	0.2	1.9
État 31 décembre 2007	433.5	23.9	143.2	50.1	545.1	10.6	1'206.4
Total correction de valeurs							
État au 1^{er} janvier 2007	294.0	15.4	107.9	0.2	355.8	(0.0)	773.3
Première consolidation	2.0	-	2.9	-	-	-	4.9
Sorties du périmètre de consolidation	(16.7)	-	(8.5)	-	-	-	(25.2)
Amortissements programmés	20.4	2.0	10.0	0.0	14.2	-	46.6
Impairment	0.5	-	-	-	-	-	0.5
Sorties	(12.7)	(0.5)	(3.0)	-	(0.7)	-	(16.9)
Amortissement de la valeur résiduelle	-	-	-	-	-	-	-
Modifications de répartition	3.0	(4.1)	1.1	-	-	-	-
Différences de conversion	0.3	(0.0)	0.2	(0.0)	(0.0)	-	0.5
État au 31 décembre 2007	290.8	12.7	110.6	0.2	369.2	(0.0)	783.6
Valeurs d'acquisition							
État au 1^{er} janvier 2008	433.5	23.9	143.2	50.1	545.1	10.6	1'206.4
Première consolidation	19.3	-	18.1	-	3.8	-	41.3
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	(0.0)	-	(0.0)
Nouvelles acquisitions	28.4	-	14.2	0.3	12.2	8.6	63.6
Sorties	(11.0)	(1.4)	(4.2)	(0.1)	(14.8)	-	(31.5)
Décote	-	-	0.3	-	-	-	0.3
Modifications de répartition	8.1	(3.4)	1.7	-	0.1	(6.4)	-
Différences de conversion	(7.6)	(0.0)	(3.6)	(0.2)	(1.7)	(0.7)	(13.8)
État 31 décembre 2008	470.8	19.1	169.6	50.2	544.5	12.1	1'266.3
Total correction de valeurs							
État au 1^{er} janvier 2008	290.8	12.7	110.6	0.2	369.2	-	783.6
Première consolidation	15.3	-	16.0	-	2.9	-	34.2
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	-	-
Amortissements programmés	24.5	1.8	11.7	0.0	14.8	-	52.9
Impairment	-	-	-	-	-	-	-
Sorties	(10.1)	(1.4)	(3.9)	-	(14.6)	-	(30.0)
Amortissement de la valeur résiduelle	-	-	-	-	-	-	-
Modifications de répartition	3.7	(2.7)	0.1	-	(1.2)	-	-
Différences de conversion	(3.7)	(0.0)	(2.9)	(0.0)	(0.7)	-	(7.3)
État au 31 décembre 2008	320.5	10.5	131.7	0.1	370.4	-	833.3
Valeur au bilan							
au 1^{er} janvier 2008	142.7	11.2	32.5	50.0	175.8	10.6	422.8
au 31 décembre 2008	150.2	8.7	37.9	50.0	174.1	12.1	433.0

¹ Les installations en leasing sont exclusivement des machines et des installations techniques

² Mobilier et équipements, informatique, outillages

La valeur d'assurance des immobilisations corporelles est de CHF 2'537.7 millions (exercice précédent CHF 2'490.9 millions).

En 2008, les immobilisations corporelles ne comportent pas d'amortissements non inscrits au budget (Impairment) (exercice précédent: CHF 0.5 mio.).

Les immobilisations corporelles immeubles comportent les immeubles de rendement avec les valeurs d'acquisition et les valeurs au bilan suivantes:

	2008	2007
Valeurs d'acquisition		
État au 1^{er} janvier	175.1	171.7
Première consolidation	-	-
Sorties du périmètre de consolidation	-	-
Nouvelles acquisitions	2.7	3.4
Sorties	-	(0.0)
Décote	-	-
Modifications de répartition	-	(0.0)
Différences de conversion	-	-
État au 31 décembre	177.8	175.1
Total conversion de valeurs		
État au 1^{er} janvier	77.9	73.7
Première consolidation	-	-
Sorties du périmètre de consolidation	-	-
Amortissements programmés	4.3	4.2
Impairment	-	-
Sorties	-	-
Amortissement de la valeur résiduelle	-	-
Modifications de répartition	-	-
Différences de conversion	-	-
État au 31 décembre	82.3	77.9
Valeur au bilan		
État au 1^{er} janvier	97.2	98.0
État au 31 décembre	95.5	97.2

Les immeubles de rendement présentent dans les années 2007/2008 une valeur de marché évaluée à CHF 175 – 195 millions. Il a été renoncé à l'appréciation du marché par un expert pendant l'exercice sous revue. Les recettes des loyers et les autres recettes des immeubles de rendement se sont élevées à CHF 17.0 millions (année précédente CHF 16.7 millions) et les charges totales des immeubles ont atteint CHF 15.2 millions (année précédente CHF 13.8 millions).

Sont réputés immeubles de rendement les immeubles regroupés dans la société immobilière RUAG Real Estate AG à Berne, Brunnen et Aigle. Les engagements contractuels d'investissements au 31 décembre 2008 s'élèvent à CHF 0.3 million (exercice précédent CHF 0.3 million). Il n'existait pas d'engagements contractuels pour des travaux d'entretien au 31 décembre 2008 (exercice précédent CHF 0.0 million).

19 Immobilisations incorporelles/Goodwill

(en millions CHF)	Patentes et savoir-faire	Marques et modèles	Licences et droits	Immobilisations incorporelles	Goodwill
Valeurs d'acquisition					
État au 1^{er} janvier 2007	6.8	11.8	7.5	26.1	37.3
Première consolidation	4.8	0.3	1.2	6.3	-
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Nouvelles acquisitions	0.0	-	1.8	1.9	-
Sorties	(0.4)	-	(0.6)	(1.0)	-
Modifications de répartition	-	-	1.7	1.7	-
Différences de conversion	0.1	0.4	0.2	0.6	0.3
État 31 décembre 2007	11.3	12.5	11.8	35.6	37.6
Total correction de valeurs					
État au 1^{er} janvier 2007	3.5	1.7	5.5	10.7	-
Première consolidation	-	-	0.2	0.2	-
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Amortissements programmés	2.7	2.0	1.8	6.5	-
Impairment	-	-	-	-	-
Sorties	(0.4)	-	(0.6)	(1.0)	-
Modifications de répartition	-	-	0.8	0.8	-
Différences de conversion	0.0	0.1	0.1	0.2	-
État au 31 décembre 2007	5.8	3.7	7.9	17.4	-
Valeurs d'acquisition					
État au 1^{er} janvier 2008	11.3	12.5	11.8	35.6	37.6
Première consolidation	-	17.0	9.4	26.4	10.3
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Nouvelles acquisitions	-	-	1.2	1.2	-
Sorties	(3.5)	-	(0.0)	(3.5)	(0.0)
Décote	-	-	-	-	-
Modifications de répartition	-	-	-	-	-
Différences de conversion	(0.3)	(1.2)	(0.9)	(2.4)	(4.0)
État 31 décembre 2008	7.5	28.3	21.5	57.3	43.9
Total correction de valeurs					
État au 1^{er} janvier 2008	5.8	3.7	7.9	17.4	-
Première consolidation	-	-	-	-	-
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Amortissements programmés	2.0	3.5	2.1	7.7	-
Impairment	-	-	-	-	-
Sorties	(3.5)	-	(0.0)	(3.5)	-
Amortissement de la valeur résiduelle	-	-	-	-	-
Modifications de répartition	-	-	-	-	-
Différences de conversion	(0.1)	(0.8)	(0.8)	(1.6)	-
État au 31 décembre 2008	4.3	6.5	9.2	20.0	0.0
Valeur au bilan					
au 1^{er} janvier 2008	5.5	8.8	3.9	18.2	37.6
au 31 décembre 2008	3.3	21.8	12.3	37.4	43.9

Le montant réalisable d'une unité génératrice de fonds (cash generating unit) est calculé sur la base de la valeur d'utilisation (value-in-use). Le calcul de la valeur d'utilisation est effectué au moyen des valeurs actuelles des futurs Cash Flows de l'unité génératrice de fonds; les unités génératrices de fonds correspondent aux différents domaines du groupe. Les valeurs actuelles des futurs Cash Flows se basent sur une planification à moyen terme pour une période quadriennale, adoptée par le management. Les Cash Flows pour la période suivant les quatre ans sont extrapolés sans tenir compte d'un taux de croissance. Les Cash Flows sont calculés avec un taux d'intérêt moyen de 9% (exercice précédent 9%).

La position Goodwill résulte d'acquisitions des domaines suivants du groupe: Aerospace, Electronics et Ammotec. La répartition est:

	2008	2007
(en millions CHF)		
Aerospace	24.4	16.8
Electronics	3.6	3.5
Ammotec	15.9	17.3
Bilan au 31 décembre	43.9	37.6

Les amortissements et Impairment des immobilisations incorporelles figurent dans le compte de pertes et profits dans la position des amortissements et Impairment de Goodwill, sous le poste amortissement Goodwill.

20 Sociétés associées (en millions CHF)

Valeur au bilan au 1^{er} janvier	42.8	40.6
Acquisitions	0.5	-
Résultats proportionnels après impôts et participations minoritaires	3.6	3.9
Dividendes	(3.3)	(1.8)
Modifications de répartition	-	-
Autres mouvements de fonds propres	-	-
Différences de conversion	(2.8)	0.1
Valeur au bilan au 31 décembre	40.8	42.8

Les informations financières proportionnelles relatives aux sociétés associées se présentent comme suit:

Informations financières consolidées des sociétés associées (en millions CHF)		
Total des actifs	73.9	79.2
Total des engagements	32.5	36.3
Fortune nette	41.4	42.8
Chiffre d'affaires	70.3	79.0
Bénéfice	3.6	3.9

Il n'existe pas d'engagements conditionnels en rapport avec les sociétés associées.

	2008	2007
21 Actifs financiers à long terme (en millions CHF)		
Placements sur le marché des capitaux	0.6	0.1
Prêts	2.5	3.5
Prêts à des entreprises associées	-	-
Participations minoritaires (Fair Value)	-	-
Corrections de valeurs	(0.0)	(0.0)
Total	3.1	3.6
Monnaies des actifs financiers à long terme (en millions CHF)		
CHF	0.5	0.6
EUR	1.6	1.2
USD	1.1	1.8
GBP	-	-
SEK	0.0	-
Total des actifs financiers à long terme	3.1	3.6

La Fair Value des engagements financiers à long terme correspond à la valeur comptable.

22 Engagements financiers à court terme (en millions CHF)		
Engagements bancaires	71.4	80.1
Engagements financiers envers des tiers	27.7	-
Engagements financiers vis-à-vis d'entreprises associées	-	-
Engagements financiers vis-à-vis d'institutions de prévoyance	-	-
Engagements résultant de leasing	2.5	3.2
Part à court terme des engagements financiers à long terme	-	-
Total	101.6	83.2
Monnaies des engagements financiers à court terme (en millions CHF)		
CHF	96.6	83.2
EUR	0.1	0.1
USD	0.0	-
GBP	-	-
SEK	4.9	-
Total des engagements financiers à court terme	101.6	83.2

La Fair Value des engagements financiers à court terme correspond à la valeur comptable.

	2008	2007
23 Autres engagements à court terme (en millions CHF)		
Vis-à-vis de tiers	12.9	29.0
Vis-à-vis d'entreprises associées	-	-
Vis-à-vis d'autorités étatiques	15.7	16.0
Vis-à-vis d'actionnaires	-	0.1
Vis-à-vis d'institutions de prévoyance	2.1	1.5
Total	30.6	46.7
24 Engagements de fournisseurs et acomptes (en millions CHF)		
Engagements de fournisseurs	89.3	92.7
Engagements de fournisseurs vis-à-vis de sociétés associées	0.0	0.0
Acomptes de clients	232.1	194.7
Acomptes de sociétés associées	-	-
Total	321.4	287.4
Structure des échéances des engagements de fournisseurs et des acomptes (en mio. CHF)		
Non échus	279.6	226.3
Retard 1-30 jours	33.6	54.9
Retard 31-60 jours	7.0	5.0
Retard 61-90 jours	0.7	1.2
Retard 91-180 jours	0.4	0.0
Retard de plus de 180 jours	0.1	0.1
Total des engagements de fournisseurs et des acomptes	321.4	287.4
Monnaies des échéances des engagements de fournisseurs et des acomptes (en mio. CHF)		
CHF	175.0	162.2
EUR	106.0	99.1
USD	23.7	21.9
GBP	0.3	2.4
SEK	16.4	1.7
Total des engagements de fournisseurs et acomptes	321.4	287.4

	2008	2007
25 Engagements financiers à long terme (en millions CHF)		
Engagements bancaires	60.0	-
Engagements résultant de leasing	2.8	5.9
Prêts garantis par gages immobiliers	-	-
Emprunts par obligations	-	-
Engagements vis-à-vis de sociétés associées	-	-
Total	62.8	5.9
Echéances des engagements financiers à long terme		
jusqu'à 2 ans	10.6	3.7
jusqu'à 3 ans	13.0	1.6
jusqu'à 4 ans	12.0	0.6
plus de 4 ans	27.2	0.1
Total	62.8	5.9

La Fair Value des engagements financiers à long terme correspond à la valeur comptable. Le taux d'intérêt moyen servi sur les dettes financières à long terme s'est élevé à 3.13% pendant l'exercice sous revue (exercice précédent 3.58%).

Monnaies des engagements financiers à long terme (en millions CHF)		
CHF	62.8	5.9
EUR	-	-
USD	-	-
GBP	-	-
SEK	-	-
Total des engagements financiers à long terme	62.8	5.9
26 Autres engagements à long terme (en millions CHF)		
Vis-à-vis de tiers	3.3	1.3
Vis-à-vis d'entreprises associées	-	-
Vis-à-vis d'actionnaires	-	-
Vis-à-vis d'institutions de prévoyance	0.4	0.4
Total	3.7	1.7

27 Provisions à court terme (en millions CHF)	Restruc- turation ¹	Engage- ments liés aux retraites ²	Pertes sur commandes	Prestations pour garanties	Vacances et heures suppl.	Primes de fidé- lité et primes d'anniversaire ³	Autres ⁴	Total
Total du bilan au 1^{er} janvier 2008	7.3	-	9.9	16.6	28.8	-	28.6	91.1
Première consolidation	0.3	0.5	1.6	-	5.0	-	0.6	8.0
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	-	-	-
Constitution de provisions nouvelles	6.7	0.0	6.9	4.1	9.6	-	14.7	42.0
Dissolutions	(1.2)	(0.1)	(1.7)	(6.1)	(2.4)	-	(2.8)	(14.3)
Utilisation	(1.6)	(0.0)	(5.3)	(2.0)	(7.1)	-	(13.9)	(29.9)
Modifications de répartition	0.8	-	-	0.8	-	-	-	1.6
Différences de conversion	(0.3)	0.0	(0.4)	(0.6)	(1.0)	-	(2.0)	(4.3)
Total du bilan au 31 déc. 2008	12.0	0.4	11.0	12.8	32.8	-	25.2	94.2

Provisions à long terme

(en millions CHF)

Total du bilan au 1^{er} janvier 2008	2.1	16.6	5.9	6.0	-	23.8	8.5	62.9
Première consolidation	-	21.2	-	-	-	0.5	3.8	25.6
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	-	-	-
Constitution de provisions nouvelles	0.1	1.5	7.7	5.0	-	2.1	0.6	17.1
Dissolutions	(0.2)	(0.0)	-	(0.3)	-	(0.1)	(0.7)	(1.3)
Utilisation	-	-	(2.2)	(0.0)	-	(1.8)	(2.2)	(6.3)
Modifications de répartition	(0.8)	-	-	(0.8)	-	3.0	(3.0)	(1.6)
Différences de conversion	-	(2.3)	(0.1)	-	-	(0.1)	(0.6)	(3.0)
Total du bilan au 31 déc. 2008	1.2	37.0	11.3	9.9	-	27.5	6.4	93.3

Total des provisions

(en millions CHF)

Total du bilan au 1^{er} janvier 2008	9.4	16.6	15.8	22.6	28.8	23.8	37.1	154.0
Première consolidation	0.3	21.7	1.6	-	5.0	0.5	4.4	33.6
Sorties du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	-	-	-
Constitution de provisions nouvelles	6.9	1.6	14.6	9.1	9.6	2.1	15.3	59.1
Dissolutions	(1.4)	(0.2)	(1.7)	(6.4)	(2.4)	(0.1)	(3.5)	(15.6)
Utilisation	(1.6)	(0.0)	(7.5)	(2.0)	(7.1)	(1.8)	(16.1)	(36.2)
Modifications de répartition	-	-	-	-	-	3.0	(3.0)	-
Différences de conversion	(0.3)	(2.2)	(0.5)	(0.6)	(1.0)	(0.1)	(2.6)	(7.3)
Total du bilan au 31 déc. 2008	13.2	37.4	22.3	22.6	32.8	27.5	31.6	187.6

¹ Le poste «provisions pour restructurations» contient les engagements de restructuration en rapport avec l'adaptation structurelle du domaine Simulation & Training. Le recul de la demande de produits dans le domaine virtuel Simulation & Training a nécessité de redimensionner et de restructurer ce domaine.

² Engagements de pensions dans le cadre de solutions de prévoyance pour des sociétés étrangères.

³ Les hypothèses suivantes ont servi au calcul au 31 décembre 2008 des coûts des anniversaires de service pour longue durée de travail dans l'entreprise, inclus dans le poste «provisions pour primes de fidélité et primes d'anniversaires»: taux d'intérêt appliqué pour l'escompte de 3.50% (exercice précédent: 3.50%) et autres hypothèses actuarielles, comme les fluctuations de personnel, la mortalité, la probabilité de cas d'invalidité et l'âge de la retraite.

⁴ Les autres provisions concernent principalement des bonus, des gratifications et des primes de performances, des coûts subséquents pour des projets, des coûts de retraites anticipées partielles et les contrats tarifaires cadres d'indemnisation (ERA) en Allemagne. Pour les employeurs et les employés, les contrats tarifaires cadres d'indemnisation sont la concrétisation d'un projet de réforme de la politique en matière de tarifs en Allemagne. L'ERA garantit le paiement uniforme d'activités équivalentes.

	2008	2007
28 Engagements de garantie en faveurs de tiers (en millions CHF)		
Cautionnements	104.4	87.2
Engagements de garantie	16.9	26.7
Total	121.3	113.9

Au titre des engagements de cautionnement, il s'agit essentiellement de garanties d'exécution et de paiement dans le cadre des affaires opérationnelles. Les engagements de garantie sont exclusivement des garanties bancaires.

29 Autres engagements n'ayant pas à figurer au bilan (en millions CHF)		
Contrats de garantie ¹	-	-
Contrats à long terme de bail ordinaire ou d'affermage ²	169.2	136.3
Déclarations de patronage	4.3	-
Peines conventionnelles (clauses pénales et dédites) ³	24.6	36.5
Procès ⁴	1.8	3.6
Engagements de change	-	-
Engagements d'investissements concernant le patrimoine des immobilisations corporelles ⁵	14.6	9.1
Engagements conditionnels particuliers	-	-
Total	214.6	185.6

¹ Contrats de garantie: RUAG assume en qualité de fournisseur, pendant une période donnée à partir de la date de vente, les engagements de remédier aux défauts dus au fournisseur par le remplacement ou la réparation des produits et des prestations de services fournis. Les engagements en rapport avec des garanties sont examinés en vertu de principes d'économie d'entreprise et les provisions correspondantes sont constituées, dans le bilan, dans les provisions pour garanties. Les provisions pour garanties sont constituées à hauteur de la meilleure estimation possible des charges causées par le remède de défauts aux produits qui ont été vendus avec garantie avant la date du bilan. Un flux financier dépassant les provisions pour garanties inscrites au bilan est improbable.

² Contrats à long terme de bail ordinaire ou d'affermage: le montant des contrats à long terme de bail ordinaire ou d'affermage correspond aux paiements de loyers et de baux à ferme garantis contractuellement par RUAG pour une durée de contrat définie.

³ Peines conventionnelles: RUAG convient de peines conventionnelles dans le cadre des affaires. Les montants présentés correspondent à la totalité des peines conventionnelles existantes à la date du bilan. Ces engagements font l'objet d'une appréciation continue. Une provision est constituée dès qu'il est vraisemblable qu'il s'ensuive un flux financier. Actuellement, le risque de flux financier dépassant le montant des provisions inscrites au bilan est jugé invraisemblable.

⁴ Procès: les procès en cours ou potentiels sont traités par le département juridique et font l'objet d'une appréciation continue de la probabilité qu'il s'ensuive des flux financiers. Une provision est constituée dès qu'il est vraisemblable qu'il s'ensuive un flux financier. Actuellement, le risque de flux financier dépassant le montant des provisions inscrites au bilan est jugé invraisemblable.

⁵ Engagements d'investissements: les engagements d'investissements contiennent la valeur de la totalité des engagements à investir pris à la date du bilan.

	2008	2007
30 Actifs grevés de droits de gage (en millions CHF)		
Liquidités	-	-
Créances et stocks	-	1.6
Immobilisations corporelles mobilières	11.3	13.1
Immobilisations corporelles immobilières	6.0	6.0
Total	17.3	20.8
31 Valeurs d'assurance-incendie (en millions CHF)		
Immobilisations corporelles mobilières	1'345.2	1'322.1
Immobilisations corporelles immobilières	1'192.5	1'168.8
Total	2'537.7	2'490.9

32 Capital social

Il existe au total 340'000 actions d'une valeur nominale de CHF 1'000; le montant est intégralement libéré. Il n'existe pas de capital social conditionnel. Toutes les actions de RUAG Holding appartiennent à la Confédération.

33 Evénements postérieurs à la date du bilan

Il n'y a pas eu d'événements notables après le jour du bilan.

Le conseil d'administration de RUAG Holding a autorisé le 11 mars 2009 la publication des comptes consolidés de l'exercice. Le droit d'adopter les comptes annuels consolidés appartient à l'assemblée générale.

34 Transactions avec des personnes proches de l'entreprise (en millions CHF)

Créances avec des personnes proches de l'entreprises	127.2	110.3
Engagements envers des personnes proches de l'entreprise	0.9	0.9
Acomptes	180.8	170.9
Engagements à court terme vis-à-vis d'institutions de prévoyance	2.0	1.5
Engagements à long terme vis-à-vis d'institutions de prévoyance	0.4	0.4

Sur les créances auprès de proches, CHF 127.2 mio. concernent le DDPS pendant l'exercice sous revue (exercice précédent: CHF 110.3 mio.); sur les engagements de proches, ce montant est de CHF 0.9 mio. (exercice précédent CHF 0.9 million). Les chiffres d'affaires facturés au DDPS se sont élevés à CHF 570.7 millions (exercice précédent CHF 469.8 millions), conformément à la remarque 7, page 51. Il n'y a pas eu de prêts entre les sociétés du groupe et les membres du conseil d'administration. Les engagements vis-à-vis d'institutions de prévoyance se sont élevés à CHF 2.4 millions (exercice précédent CHF 1.9 million), conformément aux remarques 23 et 26, page 62 et page 63. Pendant l'exercice sous revue, les sociétés associées ont fourni des matières premières d'une valeur totale de CHF 1.4 million (exercice précédent CHF 1.1 million).

35 Bonifications aux membres des organes de gestion occupant des postes-clés

Le montant total (sans les cotisations de l'employeur à l'AVS) payé aux membres non exécutifs du conseil d'administration pour l'exercice 2008 s'est élevé à CHF 0.55 million (exercice précédent CHF 0.45 million).

Le montant total (y compris toutes les cotisations de l'employeur aux caisses de pensions, sans les cotisations de l'employeur à l'AVS ni les cotisations à des assurances sociales étatiques similaires) versé au membre exécutif du conseil d'administration et aux autres membres de la direction du groupe pour l'exercice 2008 s'est élevé à CHF 4.27 millions (exercice précédent CHF 4.38 millions).

	Conseil d'administration (uniquement les membres non exécutifs)		Direction du groupe (y compris le membre exécutif du conseil d'administration)		Indemnisation totale la plus élevée (au membre exécutif du conseil d'administration)	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
<i>Salaire de base</i>						
- Indemnisation en espèces ¹	0.47	0.45	2.64	2.56	0.44	0.43
- Cotisations de l'employeur à des Caisses de pensions	-	-	0.44	0.46	0.09	0.10
- Prestations en nature	0.08	-	0.21	0.22	0.03	0.03
<i>Composantes dépendant de la performance</i>						
- Indemnisation en espèces ¹	-	-	0.98	1.14	0.21	0.27
- Actions	-	-	-	-	-	-
- Options	-	-	-	-	-	-
Indemnisation totale	0.55	0.45	4.27	4.38	0.78	0.83
Relation entre la composante dépendant de la prestation et l'indemnisation en espèces	-	-	37%	45%	49%	64%

¹ Sans les cotisations de l'employeur à l'AVS ni d'autres cotisations à des assurances sociales étatiques similaires

Le membre exécutif du conseil d'administration a perçu l'indemnité totale la plus élevée avec CHF 0.78 mio. (exercice précédent CHF 0.83 mio.), y compris toutes les cotisations de l'employeur aux caisses de pensions, sans les cotisations de l'employeur à l'AVS.

36 Engagements futurs minimaux Financial Leasing (en millions CHF)

	2008	2007
dans un délai de 1 an	2.6	4.1
dans plus de 1 an, au max. 5 ans	2.8	5.5
dans plus de 5 ans	-	-
Total	5.4	9.6

Engagements futurs minimaux Operating Leasing (en millions CHF)

	2008	2007
dans un délai de 1 an	1.6	1.6
dans plus de 1 an, au max. 5 ans	6.7	4.1
dans plus de 5 ans	1.3	0.5
Total	9.6	6.2

Il s'agit exclusivement d'engagements non activés résultant de contrats d'operating leasing. Les engagements futurs résultant de leasing ne sont pas indiqués au bilan.

	2008	2007
37 Instruments financiers (en millions CHF)		
Valeurs patrimoniales financières dans l'actif circulant		
<i>Détenus à des fins de commerce</i>		
- Liquidités	65.3	56.0
<i>Prêts et créances</i>		
- Créances et acomptes	423.4	353.2
- Actifs financiers à court terme	0.1	3.3
- Autre actif circulant	7.3	4.2
<i>Disponible pour l'aliénation</i>		
- Participations minoritaires	-	-
Total	496.1	416.7
Valeurs patrimoniales financières dans l'actif immobilisé		
<i>Détenus à des fins de commerce</i>		
- Titres	-	-
<i>Prêts et créances</i>		
- Actifs financiers à long terme	3.1	3.6
- Autres actifs immobilisés	-	-
<i>Disponible pour l'aliénation</i>		
- Participations minoritaires	40.8	42.8
Total	43.9	46.4
Engagements financiers à court terme		
<i>Coûts à amortir</i>		
- Engagements financiers à court terme	78.9	82.9
- Engagements de fournisseurs et acomptes	321.4	287.4
- Autres engagements à court terme	-	-
<i>Dans la Fair Value via le compte de profits et pertes</i>		
- Produits financiers dérivés	22.7	0.3
Total	423.1	370.7
Engagements financiers à long terme		
<i>Coûts à amortir</i>		
- Engagements financiers à long terme	62.8	5.9
- Autres engagements à long terme	3.7	1.7
<i>Dans la Fair Value via le compte de profits et pertes</i>		
- Produits financiers dérivés	-	-
Total	66.5	7.6

Le volume nominal de tous les instruments dérivés résulte de la multiplication des quantités contractuelles par les prix convenus. Les divers volumes nominaux se composent partiellement de contrats d'achats et de ventes opposés. RUAG ne s'expose par conséquent à un risque lié au prix sur le marché qu'avec un volume significativement plus faible résultant de la différence entre la valeur de pointe des volumes des achats et de celle des ventes.

Les volumes nominaux sécurisés de tous les dérivés s'élèvent au 31 décembre à:

(en millions CHF)	2008	2007
Contrats de garantie devises	393.6	95.6
Contrats de sécurisation de taux d'intérêts	120.0	-

En 2008, l'extension de la couverture et l'acquisition des activités dans le secteur spatial ont généré un volume notablement plus important de contrats en devises.

Recettes d'intérêts (en millions CHF)		
<i>Détenus à des fins de commerce</i>		
- Liquidités	0.7	1.0
<i>Prêts et créances</i>		
- Créances et acomptes	0.1	0.3
- Actifs financiers	1.3	0.7
- Autres actifs circulant et immobilisés	-	0.1
<i>Disponible pour l'aliénation</i>		
- Participations minoritaires	-	-
<i>Dans la Fair Value via le compte de profits et pertes</i>		
- Produits financiers dérivés	-	0.1
Total des recettes d'intérêts	2.1	2.2

Charges d'intérêts (en millions CHF)		
<i>Détenus à des fins de commerce</i>		
- Liquidités	(0.1)	(0.1)
<i>Prêts et créances</i>		
- Créances et acomptes	(0.1)	-
- Actifs financier	(0.9)	-
<i>Coûts à amortir</i>		
- Engagements de fournisseurs et acomptes	-	(0.0)
- Engagements financiers	(3.0)	(1.9)
- Autres engagements financiers à court et à long termes	(0.1)	(0.2)
<i>Dans la Fair Value via le compte de profits et pertes</i>		
- Produits financiers dérivés	-	(0.0)
Total des charges d'intérêts	(4.2)	(2.2)

Risques liés aux monnaies

L'euro et le dollar US sont des monnaies importantes pour RUAG. Si le CHF s'était réévalué de 5% au 31 décembre 2008 face à l'euro et au dollar US, le résultat de RUAG aurait diminué d'environ CHF 1.0 million (exercice précédent CHF 1.8 million); en cas de dévaluation, le résultat de RUAG se serait amélioré d'environ CHF 1.0 million (exercice précédent CHF 1.8 million).

Risques liés à la matière première

Les métaux non ferreux (cuivre, zinc, plomb) ainsi que l'aluminium, l'acier et le titane sont primordiaux pour RUAG. En cas d'augmentation générale de 5% du prix de ces matières premières, le résultat de RUAG aurait diminué de moins de CHF 2.3 millions (exercice précédent CHF 2.1 millions), tandis que la valeur des stocks de marchandises aurait augmenté d'au maximum CHF 0.9 million (exercice précédent CHF 0.7 million).

Risques liés aux variations de taux d'intérêts

Actuellement, RUAG n'est pas exposé à des risques importants en rapport avec des variations de taux d'intérêt.

38 Prévoyance professionnelle

Outre les assurances sociales obligatoires, il existe dans le groupe plusieurs plans de pensions indépendants. Dans la plupart des cas, ces plans sont financés à l'extérieur (dans des organes juridiquement séparés du groupe). Les sociétés du groupe qui ne disposent pas d'avoirs planifiés pour la couverture des prestations de prévoyance constituent les provisions requises et les inscrivent au bilan.

Les plans importants de prévoyance dont on peut dire qu'ils connaissent la primauté des prestations selon IAS 19 sont estimés chaque année par un expert en assurances indépendant. La dernière expertise actuarielle selon IAS 19 a été établie au 1^{er} janvier 2008.

Tous les plans de prévoyance se fondent sur les prescriptions légales locales. Le montant total des cotisations pour l'exercice sous revue est de CHF 30.1 mio. (exercice précédent: CHF 28.1 mio.)

Les indications ci-après donnent la vue d'ensemble des plans de pensions avec primauté des prestations, avec et sans couverture par un fonds, au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2008.

Montant net des charges de prévoyance (en millions CHF)	2008	2007
Droits acquis à des prestations de prévoyance ¹	55.5	58.7
Intérêts sur engagements liés à la prévoyance	48.3	43.4
Rendements pronostiqués sur les avoirs patrimoniaux	(72.9)	(72.2)
(Excédent)/déficit non amorti de couverture	-	-
Montant prévu des cotisations de salariés	(18.3)	(17.7)
Augmentation (diminution) des valeurs patrimoniales non saisies	16.8	15.4
Total	29.4	27.7

¹ Variation des engagements liés à la prévoyance à imputer sur la période

Pour l'exercice 2009, le montant estimé des cotisations de l'employeur est de CHF 30.2 millions (exercice précédent CHF 31.2 millions).

Comme à la fin de l'exercice précédent, les pertes actuarielles non encore amorties au 31 décembre 2008 étaient de moins de 10% supérieures à la valeur nominale des engagements de prévoyance, ce qui signifie que l'ordre de grandeur selon IAS 19 est respecté.

Le tableau ci-après montre les variations des projections sur les engagements liés à la prévoyance ainsi que la situation du patrimoine aux 31 décembre 2007 et 2008 pour les institutions de prévoyance en Suisse.

Accords relatifs aux retraites (en millions CHF)	2008	2007
État en début d'année des engagements liés à la prévoyance	1'393.1	1'459.2
Droits acquis à des prestations de prévoyance	37.2	41.1
Intérêts sur engagements liés à la prévoyance	48.3	43.4
Cotisations d'employés	18.3	17.7
Perte actuarielle (bénéfice actuariel)	(24.9)	(144.5)
Modifications du plan de prévoyance	(25.1)	-
Changements dans le périmètre de consolidation	32.6	-
Pensions versées	(41.7)	(23.8)
Valeur actuelle en fin d'exercice des engagements liés à la prévoyance	1'437.9	1'393.1
Valeur de marché de la fortune des institutions de prévoyance	1'326.6	1'533.0
Excédent (défaut) de couverture	(111.2)	139.9

Evolution de la fortune de la prévoyance (en millions CHF)		
Valeur de marché du patrimoine au début de l'année	1'533.0	1'509.8
Rendement effectif sur le patrimoine	(211.1)	1.7
Cotisations d'employeurs	27.8	27.7
Cotisations d'employés	18.3	17.7
Prestations de prévoyance nettes payées	(41.4)	(23.8)
Valeur de marché du patrimoine à la fin de l'année	1'326.6	1'533.0

Répartition de la fortune de la prévoyance au 31.12. (en %)	Objectif à long terme		
Liquidités	0 – 6%	1.0%	4.0%
Instruments recourant aux capitaux étrangers (obligations)	44 – 62%	61.1%	52.6%
Instruments recourant aux fonds propres (actions)	20 – 38%	22.8%	32.1%
Autres placements	13 – 22%	15.1%	11.2%
Fortune totale de la prévoyance		100.0%	100.0%

Le tableau ci-après comporte la couverture des engagements de prévoyance liés aux performances et l'influence des écarts entre le rendement attendu et le rendement effectif du patrimoine de prévoyance pendant les quatre dernières années:

Vue d'ensemble pluriannuelle (en millions CHF)	2008	2007	2006	2005
Valeur actuelle des engagements de prévoyance en fin d'exercice	1'437.9	1'393.1	1'459.2	1'417.0
Valeur de marché de la fortune des institutions de prévoyance	1'326.6	1'533.0	1'509.8	1'430.9
Excédent (défaut) de couverture	(111.2)	139.9	50.6	13.9
Différence entre le rendement attendu et le rendement effectif des avoirs du plan	(284.0)	(70.5)	6.9	117.6
Bénéfice (perte) lors de la réévaluation des engagements de prestations	29.3	31.2	13.2	22.6

	2008	2007
Résumé de la situation financière à la fin de l'exercice (en millions CHF)		
(Déficit)/surplus de couverture selon IAS 19	(111.2)	139.9
Perte non amortie (bénéfice)	78.0	39.1
Montant non amorti servant à la délimitation initiale	-	-
Patrimoine non saisi	0.6	(179.0)
Engagements de prévoyance inscrits au bilan	(32.6)	-
Variation des engagements de prévoyance inscrits au bilan (en millions CHF)		
Actifs (passifs) payés par anticipation au début de l'exercice	0.0	0.0
Montant net des charges de prévoyance	(27.9)	(27.7)
Changements dans le périmètre de consolidation	(32.6)	-
Cotisations d'employeur	27.9	27.7
Engagements de prévoyance inscrits au bilan	32.6	0.0

Les engagements de prévoyance inscrits au bilan sont inclus dans les engagements de pensions à long terme.

Les institutions de prévoyance ne détenaient pas d'actions de RUAG Holding au 31 décembre 2008.

Les engagements liés à la prévoyance ont été chiffrés sur la base des hypothèses suivantes de technique actuarielle

Hypothèses de technique actuarielle (en %)		
Taux d'intérêts appliqué pour l'escompte	3.50%	3.50%
Rendements à long terme pronostiqués sur les avoirs patrimoniaux	4.75%	4.75%
Augmentations salariales annuelles	2.00%	2.00%
Adaptations annuelles des rentes	0.75%	0.75%

Pour estimer le rendement escompté de la fortune, il est fait une appréciation régulière du rendement et du risque à long terme (volatilité) des différentes catégories de placements, sur la base des valeurs empiriques et de l'évolution des marchés financiers à long terme. De plus, les interdépendances entre les diverses catégories de placements sont appréciées et prises en compte.

39 Cours du change	Code ISO	2008		2007	
		Moyenne annuelle	Cours en fin d'année	Moyenne annuelle	Cours en fin d'année
Euro	EUR	1.5870	1.4889	1.6428	1.6561
Dollar américain	USD	1.0825	1.0571	1.2002	1.1253
Livre sterling	GBP	1.9985	1.5319	2.4008	2.2546
Couronne suédoise	SEK	16.4900	13.6400	17.7500	17.5500

Les cours de change sont utilisés pour la conversion des actifs et passifs de filiales et de sociétés affiliées intégrées au bilan selon l'equity method, lorsque les comptes de ces entreprises ne sont pas tenus en francs suisses. Lors de la consolidation, les actifs et les passifs sont convertis en francs suisses au cours en vigueur à la fin de l'exercice. Le compte de pertes et profits, le compte des flux de fonds et les autres postes de mouvements sont convertis en francs suisses au taux de change annuel moyen.

40 Sociétés associées consolidées et participations minoritaires

Société	Siège	Pays	Capital social (100%)	Parts de capital	Méthode de consolidation
RUAG Holding¹	Berne	Suisse	CHF 340'000'000		entièrement
<i>Sociétés consolidées¹</i>					
RUAG Aerospace AG	Emmen	Suisse	CHF 47'000'000	100.00%	entièrement
AC Aerotechnik AG	Buochs	Suisse	CHF 250'000	100.00%	entièrement
Mecanex USA Inc.	Berlin, CT	USA	USD 1'500	100.00%	entièrement
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Allemagne	EUR 1'000'000	100.00%	entièrement
RUAG Aerospace Services GmbH	Wessling	Allemagne	EUR 1'000'000	100.00%	entièrement
RUAG Aerospace Structures GmbH	Wessling	Allemagne	EUR 25'000	100.00%	entièrement
RUAG Sweden AB	Göteborg	Suède	SEK 100'000	100.00%	entièrement
RUAG Aerospace Sweden AB	Göteborg	Suède	SEK 15'000'000	100.00%	entièrement
RUAG Aerospace Austria GmbH	Vienne	Autriche	EUR 1'500'000	100.00%	entièrement
RUAG Aerospace USA Inc.	El Segundo, CA	USA	USD 1'000	100.00%	entièrement
RUAG Electronics AG	Berne	Suisse	CHF 4'100'000	100.00%	entièrement
RUAG COEL GmbH	Wedel	Allemagne	EUR 260'000	100.00%	entièrement
Sintro Electronics AG	Unterseen	Suisse	CHF 2'000'000	100.00%	entièrement
RUAG Land Systems AG	Thoune	Suisse	CHF 30'100'000	100.00%	entièrement
RUAG Components AG	Thoune	Suisse	CHF 16'000'000	100.00%	entièrement
brings! AG	Schattdorf	Suisse	CHF 100'000	55.00%	entièrement
RUAG Ammotec Deutschland GmbH	Fürth	Allemagne	EUR 100'000	100.00%	entièrement
RUAG Ammotec GmbH	Fürth	Allemagne	EUR 25'000	100.00%	entièrement
RUAG Ammotec AG	Thoune	Suisse	CHF 12'000'000	100.00%	entièrement
RUAG Ammotec Austria GmbH	Wiener Neudorf	Autriche	EUR 298'000	100.00%	entièrement
RUAG Ammotec France	Paris	France	EUR 1'000'000	100.00%	entièrement
RUAG Ammotec UK Ltd.	Liskeard	Angleterre	GBP 15'000	100.00%	entièrement
RUAG Ammotec Benelux BVBA	Boechout	Belgique	EUR 25'000	100.00%	entièrement
Norma Precision AB	Amotfors	Suède	SEK 2'500'000	100.00%	entièrement
RUAG Real Estate AG ³	Berne	Suisse	CHF 8'000'000	100.00%	entièrement
RUAG Services AG	Berne	Suisse	CHF 100'000	100.00%	entièrement
<i>Entreprises associées⁴</i>					
CFS Engineering SA	Lausanne	Suisse	CHF 150'000	40.00%	⁵
HTS GmbH	Coswig	Allemagne	EUR 26'000	24.62%	Equity
SwissRepair AG	Dietikon	Suisse	CHF 100'000	28.00%	Equity
Nitrochemie AG Wimmis	Wimmis	Suisse	CHF 1'000'000	49.00%	Equity
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Suisse	CHF 25'000'000	45.00%	Equity
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Allemagne	EUR 7'700'000	45.00%	Equity
GEKE Schutztechnologie GmbH	Lichtenau	Allemagne	EUR 100'000	25.00%	Equity
<i>Participations minoritaires</i>					
Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd	Thoune	Suisse	CHF 2'000'000	5.00%	⁵
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Berne	Suisse	CHF 10'150'000	1.97%	⁵

¹ RUAG Holding, Stauffacherstrasse 65, Case postale, CH-3000 Berne 22

² Consolidation complète selon purchase method

³ Transformation de la raison sociale Businesspark Bern AG en RUAG Real Estate AG

⁴ Les participations entre 20 et 50% sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence

⁵ Appréciation à la valeur d'achat, la valeur de marché ne pouvant pas être déterminée avec fiabilité



PricewaterhouseCoopers AG
Bahnhofplatz 10
Postfach
3001 Bern
Téléphone +41 58 792 75 00
Fax +41 58 792 75 10
www.pwc.ch

Rapport de l'organe de révision
à l'Assemblée générale de
RUAG Holding
Berne

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de RUAG Holding, comprenant le compte de résultat, le bilan, le tableau de financement, tableau de variation des capitaux propres et l'annexe (pages 30 à 73), pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2008.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et aux dispositions légales, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses ainsi qu'aux International Standards on Auditing. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. En outre, l'audit comprend une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2008 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les International Financial Reporting Standards (IFRS) et sont conformes à la loi suisse.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

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

PricewaterhouseCoopers AG



Rolf Johner
Expert-réviseur
Réviseur responsable



René Jenni
Expert-réviseur

Berne, 11 mars 2009

Compte de pertes et profits du 1^{er} janvier au 31 décembre

En millions CHF	2008	2007
Produits des participations	40.2	34.9
Produits financiers	79.8	40.8
Rendement des titres	-	-
Produits d'aliénation de participations	-	-
Produit des prestations de service	13.0	11.6
Total des produits	133.0	87.3
Charges de participations	-	-
Charges financières	(54.9)	(29.8)
Pertes sur titres	-	-
Charges de personnel	(7.5)	(6.4)
Charges administratives	(7.8)	(6.6)
Amortissements	(0.2)	(0.2)
Autres charges	-	-
Impôts	(2.2)	(0.8)
Total des charges	(72.5)	(43.8)
Bénéfice de l'exercice	60.5	43.5

Bilan au 31 décembre avant utilisation du bénéfice

En millions CHF	2008	2007
Liquidités	30.7	22.7
Créances:		
Tiers	0.1	0.0
Sociétés du groupe	420.8	350.4
Corrections à l'actif:		
Tiers	0.0	0.3
Sociétés du groupe	-	-
Actifs transitoires	451.5	373.4
En % du total du bilan	52.5%	48.7%
Participations	408.8	392.5
Immobilisations financières:		
Tiers	-	-
Sociétés du groupe	-	-
Immobilisations corporelles mobilières	0.3	0.4
Actif immobilisé	409.1	392.9
En % du total du bilan	47.5%	51.3%
ACTIFS	860.7	766.3
Engagements à court terme:		
Tiers	132.7	81.3
Sociétés du groupe	0.2	5.2
Corrections au passif:		
Tiers	3.3	2.9
Sociétés du groupe	0.0	-
Engagements financiers à long terme:		
Tiers	-	-
Sociétés du groupe	-	-
Provisions	2.2	0.2
Fonds de tiers	138.4	89.5
En % du total du bilan	16.1%	11.7%
Capital-actions	340.0	340.0
Réserve légale	31.0	28.8
Réserve volontaire	-	-
Report de bénéfice	290.8	264.5
Bénéfice de l'exercice	60.5	43.5
Fonds propres	722.2	676.8
En % du total du bilan	83.9%	88.3%
PASSIFS	860.7	766.3

	2008	2007
Engagements de garantie en faveur de tiers (en millions CHF)		
Cautiounnements	98.5	87.2
Engagements de garantie	5.7	5.5
Total	104.1	92.7

Au titre des engagements de cautionnement, il s'agit essentiellement de garanties d'exécution et de paiement dans le cadre des affaires opérationnelles. Les engagements de garantie concernent les garanties bancaires que RUAG Holding a fait établir en son nom propre en faveur de RUAG Aerospace Services GmbH.

Autres engagements n'ayant pas à figurer au bilan (en millions CHF)		
Contrats de garantie	-	-
Contrats à long terme de bail ordinaire ou d'affermage	0.4	0.3
Déclarations de patronage	-	-
Peines conventionnelles (clauses pénales et dédités)	-	-
Procès	-	-
Engagements conditionnels	-	-
Postposition sur les créances auprès de sociétés du groupe	-	-
Engagements d'investissements	-	-
Total	0.4	0.3

L'estimation se fait selon la règle de la vraisemblance et d'après le montant des prestations et coûts unilatéraux à venir qui dépassent les provisions au bilan. Les engagements d'investissements contiennent la valeur des mandats d'investissements octroyés.

Valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles (en millions CHF)		
Immobilisations corporelles mobilières	0.5	0.5
Immobilisations corporelles immobilières	-	-
Total	0.5	0.5

Actifs grevés de droits de gage (en millions CHF)		
Liquidités	-	-
Créances	-	-
Immobilisations corporelles mobilières	-	-
Immobilisations corporelles immobilières	-	-
Total	0.0	0.0

Présentation nette des opérations à terme sur devises (en millions CHF)		
Volume de contrat des opérations à terme sur devises en cours	781.0	236.0
Valeurs d'acquisitions positives	26.6	3.8
Valeurs d'acquisitions négatives	25.8	3.4
Valeurs d'acquisitions, net	0.8	0.4

Le principe de la valeur nette a été appliqué pour la première fois pour les opérations à terme sur devises dans le bouclage en vertu du droit commercial. Ce principe sera appliqué systématiquement les années à venir. Pendant l'exercice sous revue, une Exposure nette de CHF 0.8 million a été inscrite comme recette dans le compte de profits et pertes.

Engagements vis-à-vis d'institutions de prévoyance (en millions CHF)		
Engagements à court terme vis-à-vis d'institutions de prévoyance	-	-
Engagements à long terme vis-à-vis d'institutions de prévoyance	-	-
Total	0.0	0.0

¹ Compris dans le poste du bilan «Corrections au passif»

Propres actions de RUAG Holding

Toutes les actions de RUAG Holding appartiennent à la Confédération.

Evénements postérieurs à la date du bilan

Il n'y a pas eu d'événements notables après le jour du bilan.

Participations (état au 31.12.2008)¹

Société	Siège	Pays	Capital social	(100%)	Parts de capital
RUAG Aerospace AG	Emmen	Suisse	CHF	47'000'000	100.00%
RUAG Aerospace Deutschland GmbH	Wessling	Allemagne	EUR	25'000	100.00%
RUAG Electronics AG	Berne	Suisse	CHF	4'100'000	100.00%
Sintro Electronics AG	Unterseen	Suisse	CHF	2'000'000	100.00%
RUAG Land Systems AG	Thoune	Suisse	CHF	30'100'000	100.00%
RUAG Components AG	Thoune	Suisse	CHF	16'000'000	100.00%
RUAG Ammotec AG	Thoune	Suisse	CHF	12'000'000	100.00%
RUAG Real Estate AG ²	Berne	Suisse	CHF	8'000'000	100.00%
RUAG Services AG	Berne	Suisse	CHF	100'000	100.00%
RUAG Sweden AB	Göteborg	Suède	SEK	100'000	100.00%
Nitrochemie AG Wimmis	Wimmis	Suisse	CHF	1'000'000	49.00%
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Suisse	CHF	25'000'000	45.00%
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Allemagne	EUR	7'700'000	45.00%
Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd	Thoune	Suisse	CHF	2'000'000	5.00%
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Berne	Suisse	CHF	10'150'000	1.97%

¹ Pendant l'exercice sous revue, la société RUAG Sweden AB a été fondée comme société d'acquisition dans le cadre de la reprise des activités du secteur spatial de SAAB. En 2008, la participation minoritaire à la société Veolia Umwelt Service Schweiz AG a été vendue à l'actionnaire majoritaire. Le domaine d'activités des munitions de gros calibres a été vendu à la société Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd (SBDS), dont le siège se trouve à Thoune, avec effet au 1^{er} juillet 2007. RUAG détient une participation de 5% à SBDS. En 2007, une participation de 1.97% à la société Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG, à Berne, a été acquise.

² Transformation de la raison sociale Businesspark Bern AG en RUAG Real Estate AG.

Gestion et appréciation des risques

RUAG dispose d'un système de gestion du risque dans lequel une distinction est faite entre les risques stratégiques et opérationnels, et qui se concentre sur les thèmes importants. Les risques sont identifiés, évalués et surveillés dans les différents domaines d'activités, sur la base de la structure de management. Les mesures requises sont prises pour réduire au minimum les différents risques. Les risques les plus importants provenant du regroupement des risques des divisions sont surveillés et gérés par la direction du groupe. Les risques identifiés font l'objet d'une quantification (probabilité de survenance et effets) et consignés dans une visualisation du risque (Risk-Map). La visualisation du risque est examinée au moins une fois par année par le conseil d'administration et l'Audit Committee. La surveillance, le contrôle et le pilotage continu des risques sont des attributions du management.

Propositions d'utilisation du bénéfice au bilan

En millions CHF	2008	2007
Bénéfice de l'exercice	60.5	43.5
+ Report de l'exercice antérieur	290.8	264.5
Bénéfice au bilan à disposition de l'assemblée générale	351.2	308.0
Le conseil d'administration propose l'utilisation ci-après		
Dividendes	10.0	15.0
Attribution à la réserve légale	3.1	2.2
Report à compte nouveau	338.2	290.8



PricewaterhouseCoopers AG
Bahnhofplatz 10
Postfach
3001 Bern
Téléphone +41 58 792 75 00
Fax +41 58 792 75 10
www.pwc.ch

Rapport de l'organe de révision
à l'Assemblée générale de
RUAG Holding
Berne

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de RUAG Holding, comprenant le compte de profits et pertes, le bilan et l'annexe (pages 76 à 79), pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2008.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2008 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

PricewaterhouseCoopers AG



Rolf Johner
Expert-réviseur
Réviseur responsable



René Jenni
Expert-réviseur

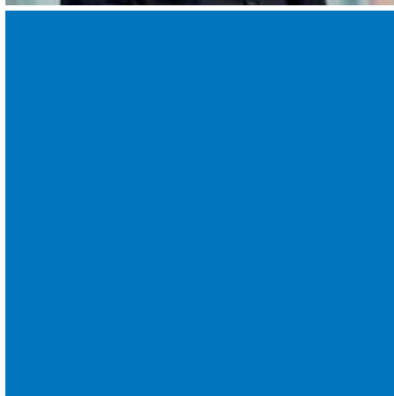
Berne, 11 mars 2009



Conseil d'administration

Nom	Année de naissance	Position	Entrée	Elu jusqu'en
1 Konrad Peter	1946	président, non exécutif	2002	2010
2 Toni J. Wicki	1944	délégué et Chief Executive Officer	1999	2011
3 Hanspeter Käser	1943	vice-président depuis le 5.5.2004, non exécutif	1999	2011
4 Hans-Peter Schwald	1959	membre non exécutif	2002	2010
5 Paul Häring	1957	membre non exécutif	2004	2012
6 Hans Lauri	1944	membre non exécutif	2008	2012
7 Andreas Bölsterli	1953	membre non exécutif	2008	2012

Les curriculum vitae des membres du conseil d'administration et de la direction du groupe peuvent être consultés sur le site Internet www.ruag.com.



Direction du groupe

Nom	Année de naissance	Position	Entrée
1 Toni J. Wicki	1944	délégué et Chief Executive Officer ad interim, direction de RUAG Aerospace	1999 à partir du 01.08.2008
Myriam Meyer	1962	membre, direction de RUAG Aerospace	jusqu'au 31.07.2008 2005
2 Martin Stahel	1946	membre, chef d'état-major	2000
3 Urs Kiener	1965	membre, chef des finances du groupe	2002
4 Cyril Kubelka	1963	membre, direction de RUAG Ammotec	2004
5 Viktor Haefeli	1966	membre, direction de RUAG Components	2006
6 Urs Breitmeier	1963	membre, direction de RUAG Land Systems	2006
7 Andreas Herren	1960	membre, direction de RUAG Electronics	à partir du 01.09.2008 2008
Ueli Emch	1945	membre, direction de RUAG Electronics	jusqu'au 31.08.2008 1999
8 Hans Bracher	1962	membre, chef du personnel du groupe	à partir du 01.05.2008 2008
Eduard Knecht	1954	membre, chef du personnel du groupe	jusqu'au 31.01.2008 1999

Principes de la conduite et du contrôle de l'entreprise

Pour l'essentiel, la Corporate Governance de RUAG respecte les directives de SIX Swiss Exchange comme principes de conduite et de contrôle au niveau suprême de l'entreprise. RUAG a procédé à des adaptations et à des simplifications pour tenir compte de la structure de son actionariat. En l'absence d'autres indications, les données fournies sont arrêtées au 31 décembre 2008.

Conseil d'administration

Les tâches du conseil d'administration de RUAG holding sont réglées dans le Code suisse des obligations, dans la stratégie de propriétaire du Conseil fédéral, dans les statuts et dans le règlement d'organisation.

Le conseil d'administration de RUAG holding compte sept membres. Le délégué du conseil d'administration est actuellement l'unique membre exécutif. Les membres non exécutifs n'ont pas de relations d'affaires importantes avec le groupe RUAG. Les indications de la page 82 renseignent sur le nom, l'âge, la position, la date d'entrée et la date d'achèvement du mandat des membres du conseil d'administration.

Relations croisées

Il n'existe pas de représentations réciproques au sein du conseil d'administration de RUAG holding et de celui d'une société cotée.

Election et durée du mandat

Les membres du conseil d'administration de RUAG holding sont élus par l'assemblée générale. Il est inscrit dans les statuts que le conseil d'administration doit compter au moins trois membres. La majorité des membres du conseil

d'administration doivent être de nationalité suisse et être domiciliés en Suisse. Les administrateurs sont élus pour une période de quatre ans; ils sont rééligibles. La décision au sujet du moment des réélections appartient au conseil d'administration.

Organisation interne

Le conseil d'administration assume la responsabilité suprême de la stratégie d'affaires et endosse la direction supérieure, la surveillance et le contrôle du groupe RUAG. Il dispose de la plus haute compétence décisionnelle et fixe les directives stratégiques et organisationnelles, de même que celles pour les finances et la comptabilité. Le conseil d'administration a confié au délégué (CEO) la conduite des affaires courantes. Le délégué est responsable de la conduite d'ensemble du groupe RUAG et de toutes les affaires qui ne sont pas attribuées à un autre organe de la société par la loi, les statuts, la stratégie de propriétaire du Conseil fédéral et le règlement d'organisation.

Selon le Code suisse des obligations et les statuts de RUAG holding, les tâches principales du conseil d'administration sont les suivantes:

- Orientation et conduite stratégiques du groupe RUAG en respectant la stratégie de propriétaire du Conseil fédéral.
- Conception de la comptabilité, du contrôle financier et de la planification financière.
- Nomination et révocation de membres de la direction et d'autres cadres en position importante.
- Haute surveillance des affaires.
- Elaboration du rapport annuel, pré-

paration de l'assemblée générale et exécution des décisions prises par cette dernière.

Les décisions sont prises par l'ensemble du conseil d'administration. Deux commissions ont été constituées pour soutenir les travaux du conseil d'administration: ce sont une commission de contrôle (Audit Committee) et une commission du personnel (Compensation Committee). En 2008, le conseil d'administration a siégé lors de six séances ordinaires et d'une séance extraordinaire. Les commissions se sont en outre réunies à sept reprises. L'ordre du jour des séances du conseil d'administration est fixé par le président, en collaboration avec le délégué. Tout membre peut demander l'inscription d'un point à l'ordre du jour. Les membres reçoivent avant les séances la documentation nécessaire à la préparation des différents points inscrits à l'ordre du jour.

Le conseil d'administration procède à des échanges de réflexions avec les cadres de l'entreprise et rend des visites régulières sur l'un ou sur plusieurs sites du groupe RUAG.

Commissions

Le conseil d'administration a institué une commission de contrôle et une commission du personnel, et il en a nommé les présidents. Les commissions siègent régulièrement et établissent des procès-verbaux de leurs délibérations de même que des recommandations à l'attention des séances du conseil d'administration. Les points figurant à l'ordre du jour des séances des commissions sont fixés par leurs présidents. Les membres de la commission reçoivent avant les séances la documentation nécessaire à la prépara-

tion des différents points inscrits à l'ordre du jour.

Commission de contrôle (Audit Committee)

La commission de contrôle se compose de trois membres non exécutifs du conseil d'administration. Ce sont Hanspeter Käser (présidence), Konrad Peter et Paul Häring. Ces membres sont des personnes expérimentées dans le domaine financier et comptable. La commission de contrôle siège régulièrement; le président la convoque aussi souvent que le requiert le traitement des affaires. Le délégué du conseil d'administration, le chef d'état-major, le chef des finances, le réviseur interne, ainsi que des représentants de l'organe de révision, participent aux séances.

La tâche essentielle de la commission de contrôle consiste à garantir l'existence d'un concept global et efficace de contrôle de RUAG holding et du groupe RUAG, sur mandat du conseil d'administration et d'entente avec ce dernier. Les tâches de la commission de contrôle sont notamment:

- Appréciation des processus dans le domaine de la gestion du risque et des contrôles (système de contrôle interne).
- Surveillance du compte-rendu financier.
- Appréciation de la révision interne et externe.
- Fixation et adoption des accents de la révision.
- Adoption du rapport de révision et des éventuelles recommandations de l'organe de révision, avant que les comptes annuels (comptes séparés et comptes du groupe) soient soumis à

l'ensemble du conseil d'administration pour adoption.

- Proposition au conseil d'administration au sujet de l'organe externe de révision dont l'élection sera proposée à l'assemblée générale comme organe de révision, appréciation de la prestation, indemnisation et indépendance de l'organe externe de révision, et contrôle de la compatibilité de l'activité de révision avec les éventuels mandats de conseil.

La commission de contrôle règle et contrôle la révision interne. Elle rend périodiquement compte de ses activités au conseil d'administration et l'informe immédiatement sur les affaires importantes.

Commission du personnel (Compensation Committee)

La commission du personnel est composée de trois membres non exécutifs du conseil d'administration; il s'agit de Hans Lauri (présidence), Konrad Peter et Hans-Peter Schwald.

La commission du personnel a pour tâches de soumettre au conseil d'administration la planification du personnel pour la direction du groupe, ainsi que les propositions de nominations de personnes à ce niveau. Cette commission doit en outre proposer l'indemnisation des membres du conseil d'administration, la politique salariale pour les membres de la direction du groupe et les rétributions des membres de la direction du groupe. La commission du personnel siège au moins une fois par année.

Instruments d'information et de contrôle envers la direction du groupe

Le Management Information System (MIS) du groupe RUAG est conçu comme

il suit: des boucllements intermédiaires séparés (bilan, compte de profits et pertes et flux de capitaux) sont établis chaque mois, chaque trimestre, chaque semestre et annuellement pour chaque filiale. Ces chiffres sont consolidés par division et pour le groupe, et ils sont comparés avec le budget. La possibilité d'atteindre le budget, qui constitue la première année d'une planification quadriennale par filiale, est examinée sous la forme d'un pronostic, sur la base des comptes trimestriels.

Le délégué du conseil d'administration rend compte mensuellement par écrit au conseil d'administration de l'état de réalisation des objectifs budgétaires.

Direction du groupe

Organisation de la conduite

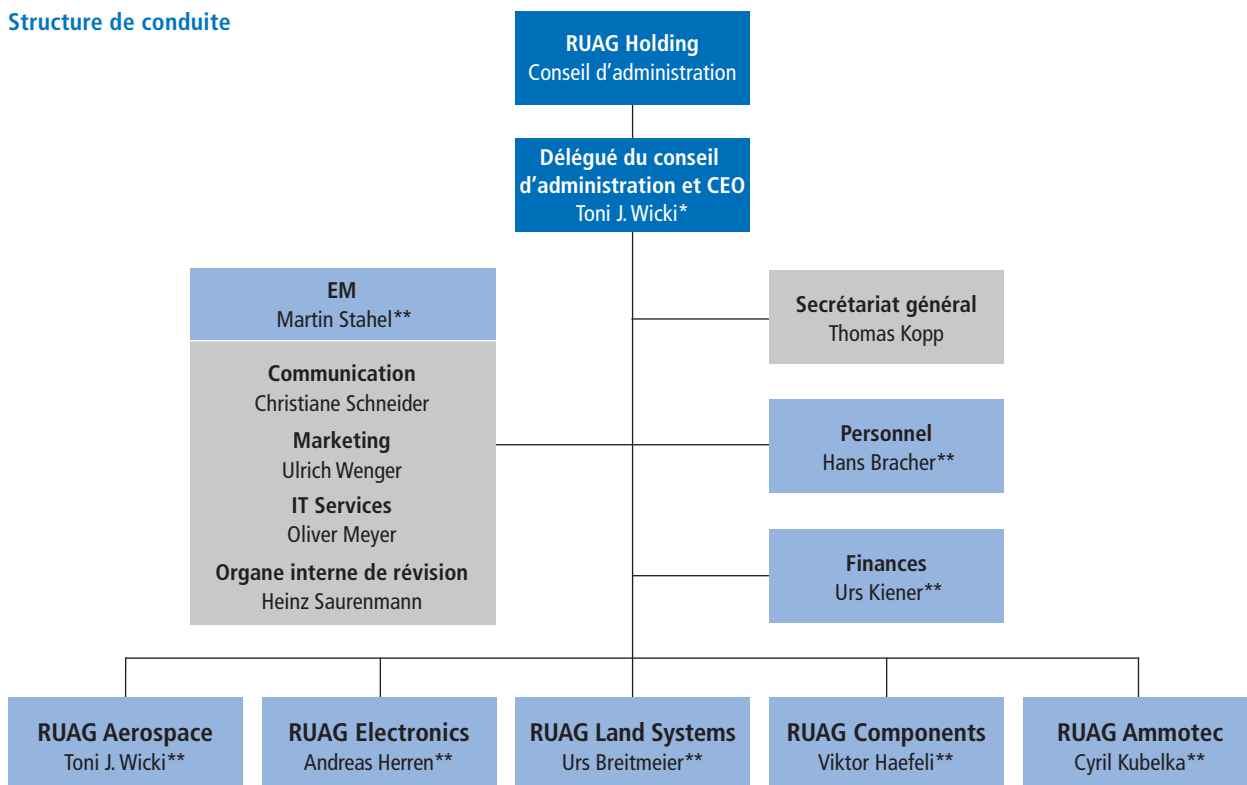
Le conseil d'administration a nommé une direction du groupe présidée par le délégué du conseil d'administration. Ses compétences et ses tâches sont arrêtées dans un règlement d'organisation, de même que dans le descriptif de la fonction de délégué du conseil d'administration (CEO). Les chefs des divisions sont subordonnés au délégué du conseil d'administration qui est responsable de la direction d'ensemble et de la collaboration interdisciplinaire.

La direction du groupe compte neuf membres; elle est composée du CEO, des chefs des divisions opérationnelles, du chef d'état-major, du chef des finances et du chef du personnel.

Délégué du conseil d'administration

Le délégué du conseil d'administration conduit le groupe RUAG. Il soumet au

Structure de conduite



* Président de la direction du groupe

** Membre de la direction du groupe

conseil d'administration, pour adoption, la stratégie, les objectifs à moyen et long terme, ainsi que les directives pour la conduite du groupe RUAG.

Le conseil d'administration prend les décisions sur la planification quadriennale de l'entreprise, le budget annuel, des projets, les comptes des entreprises et les comptes du groupe, ainsi que sur des questions de personnel, sur proposition du délégué. La commission du personnel examine la rémunération des membres de la direction du groupe ainsi que des questions d'assurances, sur proposition du délégué du conseil d'administration.

Le délégué rend régulièrement compte au conseil d'administration de l'évolu-

tion des affaires, de questions qu'il anticipe, ainsi que des risques et des changements aux niveaux inférieurs de gestion. Les membres du conseil d'administration peuvent exiger des informations supplémentaires et les contrôler. Le délégué doit informer immédiatement le président en cas de développement inattendu important.

Le délégué examine régulièrement la nécessité d'adapter les statuts, de même que les règlements édictés par le conseil d'administration et les droits de signature; il demande les adaptations requises.

Membres de la direction du groupe

Les indications de la page 83 renseignent sur le nom, l'âge, la position et la date

d'entrée des membres de la direction du groupe.

Contrats de management

RUAG holding et les sociétés du groupe n'ont conclu aucun contrat de management avec des tiers.

Indemnités, participations et prêts

Contenu et procédure de fixation des indemnités

Les membres du conseil d'administration perçoivent pour leur travail une indemnité dont le montant est proposé chaque année par la commission du personnel et fixé par l'assemblée générale.

Le délégué du conseil d'administration et la direction du groupe RUAG sont indemnisés en fonction des résultats. L'indemnisation comporte une partie de salaire fixe et une autre variable. Il est en outre tenu compte des cotisations de l'employeur aux institutions de prévoyance. La partie variable est comprise entre 0 et 60% de la partie fixe du salaire; elle est fixée en fonction de la réalisation des différents objectifs individuels mesurables convenus. Les objectifs sont fixés par avance chaque année. Le conseil d'administration adopte la rémunération des membres de la direction du groupe, sur proposition de la commission du personnel.

Il n'existe pas de programmes de participation au moyen d'actions ou d'options.

Indemnisation des membres des organes

Le total des indemnisations (sans les contributions de l'employeur à l'AVS) versées aux membres non exécutifs du conseil d'administration pendant l'exercice 2008 s'est élevé à CHF 0.55 mio. (exercice précédent: CHF 0.45 mio.).

Le montant total (y compris toutes les cotisations de l'employeur aux caisses de pensions, sans les cotisations de l'employeur à l'AVS, ni les cotisations à des assurances sociales étatiques similaires) versé aux membres exécutifs du conseil d'administration et aux autres membres de la direction du groupe pour l'exercice 2008 s'est élevé à CHF 4.27 mio. (exercice précédent: CHF 4.38 mio.).

Pendant l'exercice 2008, aucune indemnité de départ n'a été payée à des membres non exécutifs du conseil d'ad-

ministration ou à des membres de la direction du groupe dont la fonction dans un organe est arrivée à terme.

Indemnisation totale la plus élevée

L'indemnisation totale la plus élevée (y compris toutes les cotisations de l'employeur aux caisses de pensions, sans les cotisations de l'employeur à l'AVS) versée au membre exécutif du conseil d'administration pour l'année 2008 s'est élevée à CHF 0.78 mio. (exercice précédent: CHF 0.83 mio.).

Des indications supplémentaires concernant les composantes fixes des indemnisations et celles liées aux prestations figurent à la page 67, sous la rubrique 35, du rapport financier.

Indemnisation d'anciens membres des organes

Pendant l'exercice sous revue, aucune indemnité n'a été payée après leur départ à des membres non exécutifs du conseil d'administration ou à des membres de la direction du groupe qui ont quitté leur fonction pendant l'exercice précédent ou plus tôt.

Honoraires et indemnisations supplémentaires

Les membres du conseil d'administration et de la direction du groupe, respectivement les personnes qui leur sont proches, n'ont perçu pendant l'exercice 2008 aucun honoraire ni aucune autre indemnisation notable pour des prestations de services supplémentaires fournies au profit de RUAG holding ou de l'une des sociétés du groupe.

Prêts à des membres d'organes

Pendant l'exercice en cours et pendant l'exercice précédent, les membres du

conseil d'administration ou de la direction du groupe, respectivement des personnes qui leur sont proches, ne participent pas ni n'ont participé à des affaires externes à la marche normale des affaires de RUAG holding ou de l'une des sociétés du groupe, ni à des affaires inhabituelles sur les plans de la forme ou du contenu et qui eussent été importantes pour RUAG holding.

RUAG holding et les sociétés du groupe n'ont accordé au 31 décembre 2008 aucune garantie, prêt, avance ni crédit à des membres du conseil d'administration ou de la direction du groupe, respectivement à des personnes qui leur seraient proches.

Structure du capital

Le capital social de RUAG holding s'élève à CHF 340'000'000, réparti en 340'000 actions nominatives intégralement libérées d'une valeur nominale de CHF 1'000 chacune. RUAG holding ne dispose au 31.12.2008 d'aucun capital conditionnel ou autorisé et n'a émis ni bons de participation ni bons de jouissance. Les actions nominatives de RUAG holding ne sont pas cotées.

Changements survenus au niveau du capital durant les trois derniers exercices

Aucun changement concernant le capital n'a été décidé.

Actions

Chaque action nominative donne droit à une voix lors de l'assemblée générale de RUAG holding. Le droit de vote ne peut être exercé que si l'actionnaire est inscrit comme actionnaire avec droit de vote dans le registre des actions de

RUAG holding. Les actions nominatives donnent droit au dividende sans restriction.

Registre des actions

Le conseil d'administration tient un registre des actions.

Actionnariat

Actionnaire

La Confédération détient le 100% du capital social et l'intégralité des droits de vote de RUAG holding. Le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) assume la représentation des intérêts de l'actionnaire de la Confédération, en vertu de l'art. 3 al. 2 de la loi fédérale sur les entreprises d'armement de la Confédération (LEAC).

Stratégie de propriétaire du Conseil fédéral

La stratégie de propriétaire du Conseil fédéral établit des conditions générales transparentes à caractère obligatoire, afin que RUAG holding et les sociétés du groupe soient en mesure d'accomplir les tâches à des conditions économiques, en tenant compte des intérêts supérieurs. La stratégie de propriétaire est ancrée dans les statuts de RUAG holding.

Le Conseil fédéral fixe dans la stratégie de propriétaire les objectifs stratégiques à atteindre dans l'intérêt de la défense nationale suisse, les attentes en matière de coopérations et de participations, les objectifs de politique du personnel et les objectifs financiers. Le Conseil fédéral a révisé en mars 2007 certains points de la stratégie de propriétaire et en a prolongé la validité jusqu'en 2010.

Représentation de la Confédération dans le conseil d'administration

Un représentant du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) siège au conseil d'administration de RUAG holding. Actuellement, ce poste est occupé par Andreas Bölsterli.

Participations croisées

Le groupe RUAG ne détient aucune participation croisée au niveau du capital ou des voix avec d'autres sociétés.

Droits sociaux des actionnaires

Limitation des droits de vote et représentation du droit de vote

Chaque action nominative donne droit à une voix lors de l'assemblée générale de RUAG holding. Un actionnaire ne peut se faire représenter que par un autre actionnaire disposant d'une procuration écrite.

Quorums statutaires

Les quorums statutaires s'appliquent pour les décisions suivantes, conformément au Code suisse des obligations (art. 704 CO):

- Changements de but de la société.
- Introduction d'actions à droit de vote privilégié.
- Restriction de la négociabilité des actions nominatives.
- Augmentation conditionnelle ou autorisée du capital.
- Augmentation du capital au moyen du capital propre, par des apports en nature ou en vue de la reprise de biens, et octroi d'avantages particuliers.

- Restriction ou suppression du droit de souscription.
- Déplacement du siège de la société.
- Dissolution de la société sans liquidation.

Convocation de l'assemblée générale et ordre du jour

La convocation de l'assemblée générale et l'ordre du jour se fondent sur les dispositions légales.

Changement de contrôle et mesures de défense

Obligation d'offrir

Il n'existe aucune disposition statutaire concernant l'Opting-out ou l'Opting-up selon la loi fédérale sur les bourses et le commerce des valeurs mobilières (LBVM, art. 22).

Clause concernant le changement de contrôle

La cession à des tiers de la majorité du capital ou des voix de RUAG holding détenues par la Confédération requiert l'assentiment de l'Assemblée fédérale (loi fédérale sur les entreprises d'armement de la Confédération). Ceci mis à part, il n'existe aucune clause particulière au sujet d'un changement du contrôle de RUAG holding.

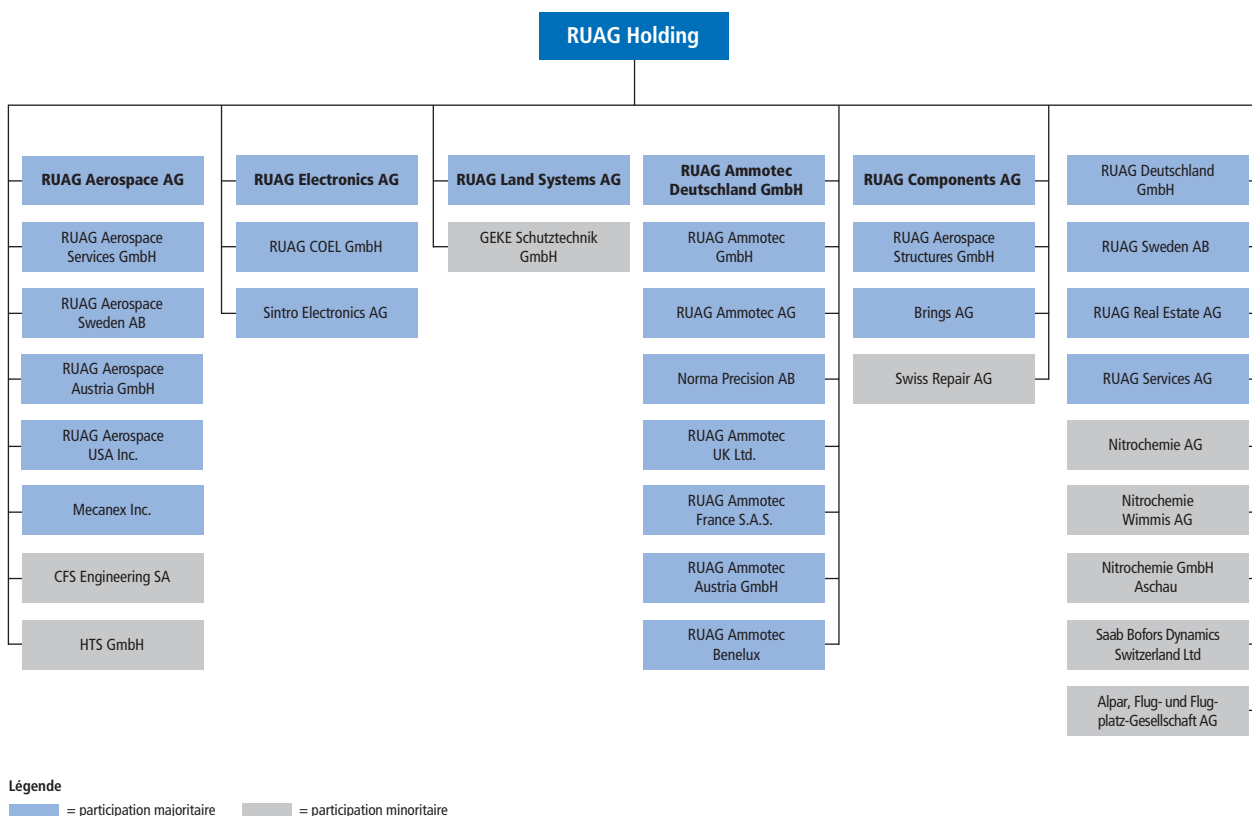
Organe de révision

Durée du mandat et durée du mandat du réviseur dirigeant

La firme PricewaterhouseCoopers AG, à Berne, est l'organe de révision de RUAG depuis 1999. Rolf Johnner, réviseur dirigeant, est responsable du mandat de révision depuis 2007.



Filiales et participations



Des informations détaillées concernant les filiales et les participations figurent à la page 73 du rapport financier.

Honoraires de révision et honoraires supplémentaires

Pendant l'exercice 2008, PricewaterhouseCoopers a facturé au groupe RUAG quelque CHF 0.9 mio. (exercice précédent: CHF 0.8 mio.) pour des prestations de services concernant le contrôle des comptes annuels de RUAG holding et des sociétés du groupe et des comptes du groupe RUAG.

De plus, PricewaterhouseCoopers a facturé au groupe RUAG CHF 0.7 mio. (exercice précédent: CHF 0.3 mio.) pour des prestations de services proches des contrôles, pour des activités de

conseil fiscal et pour des contrôles de diligence.

Instruments de surveillance et de contrôle envers la révision

La commission de contrôle du conseil d'administration fait chaque année l'appréciation des prestations, des honoraires et de l'indépendance de l'organe de révision, et elle soumet au conseil d'administration une proposition au sujet du vérificateur externe dont l'élection sera proposée à l'assemblée générale. La commission de contrôle examine également annuellement l'étendue de la révision externe, les plans de

révision et les déroulements importants, et elle discute les résultats de la révision avec les vérificateurs externes.

Politique d'information

Le groupe RUAG applique une politique d'information ouverte envers le public et les marchés financiers. En ce qui concerne la transparence, les chiffres publiés vont plus loin que ne l'exige la loi.

Agenda

BOUCLEMENT DE L'EXERCICE ANNUEL:	31.12.2008
CONFÉRENCE DE PRESSE DE PRÉSENTATION DU BILAN:	02.04.2009
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE:	06.05.2009

Le rapport annuel et les comptes annuels arrêtés au 31.12.2008 sont envoyés à l'actionnaire avec l'invitation à l'assemblée générale ordinaire.

RUAG Holding SA
Stauffacherstrasse 65
3000 Berne 22
Suisse

info@ruag.com
www.ruag.com
+41 31 376 64 50

