

# Piano di separazione DDPS - RUAG

## Riepilogo del programma del Consiglio di amministrazione di RUAG

### 1. Premessa

Il 21 marzo 2018 il Consiglio federale ha deciso di riunire in un'unica società del Gruppo le unità operative che lavorano quasi esclusivamente per l'esercito svizzero (denominazione: «RUAG CH – ora MRO CH»), separandola dalla restante società RUAG che opera a livello globale e internazionale per il settore civile e militare (denominazione: «RUAG Intl.»). Il Consiglio di amministrazione di RUAG Holding SA è stato incaricato dell'elaborazione di un piano in tal senso, con gli obiettivi seguenti:

- suddivisione di RUAG in due unità giuridicamente indipendenti;
- aumento della sicurezza informatica;
- fornitura di servizi solidi, trasparenti e dai costi contenuti al DDPS;
- facilitare al Consiglio federale il compito di definire dettagliatamente le attese nei confronti del Consiglio di amministrazione e di allinearle alla politica degli armamenti;
- possibilità di sviluppare ulteriormente l'attività con terzi per RUAG Intl. con verifica di varianti per aprire agli azionisti.

Il Consiglio di amministrazione di RUAG Holding SA ha elaborato il piano in collaborazione con rappresentanti del proprietario provenienti da DDPS, DFF e DFGP. Il Consiglio federale ha approvato il piano durante la sua riunione del 27 giugno 2018. Con questa decisione esso punta ad aumentare la sicurezza informatica e a garantire all'esercito una fornitura di servizi solida, trasparente e contenuta a livello di costi. RUAG deve continuare a lavorare a quello che era il suo scopo originario disciplinato dalla legge, vale a dire garantire l'equipaggiamento dell'esercito, e allo stesso tempo avere la possibilità di svilupparsi anche in altri settori di attività.

### 2. Contenuto del piano

#### **Delimitazione tra MRO CH e RUAG Intl.**

Nel piano di RUAG approvato dal Consiglio federale sono definiti i punti chiave della separazione. A seguito delle analisi approfondite è quindi possibile che vengano apportati degli adeguamenti e, di conseguenza, degli emendamenti da parte del Consiglio federale.

Il piano prevede di collocare le funzionalità del centro di competenza per il materiale quasi esclusivamente presso MRO CH, il che si applicherà tutti i sistemi attualmente inclusi nel Service Level Agreements (SLA) con RUAG così come ad altri futuri sistemi complessi e rilevanti per la

sicurezza dell'esercito svizzero, sempre che i produttori originali non abbiano il loro domicilio in Svizzera (ad es. Pilatus, MOWAG). Per quanto riguarda i sistemi non complessi e il materiale, la base logistica dell'esercito (BLE) potrà continuare a fungere da centro di competenza per il materiale (CCM). Un altro criterio di assegnazione sarà inoltre la presenza di un'attività cospicua con terzi.

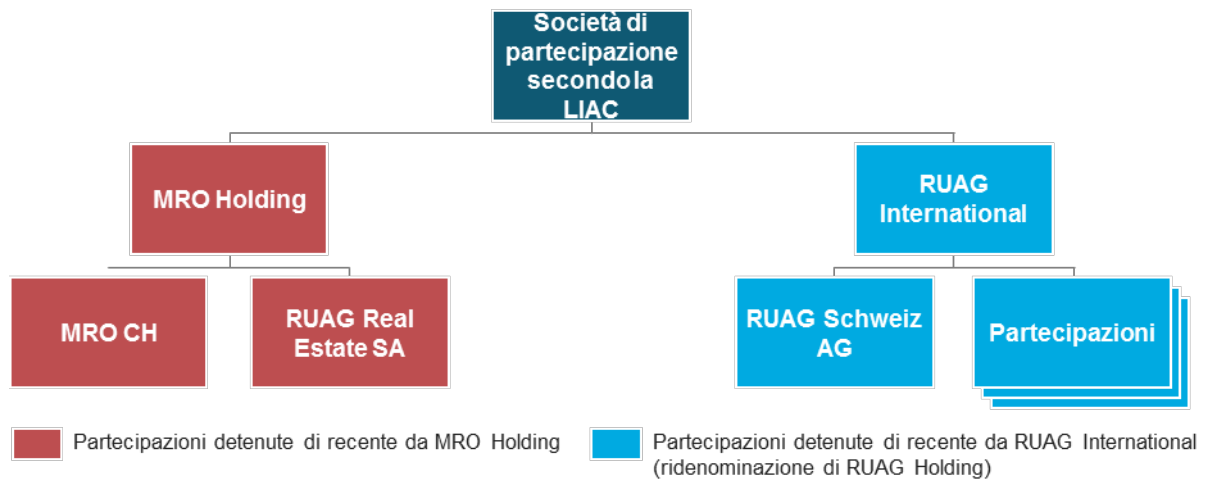
Oltre alla funzione CCM, MRO CH si occuperà anche a livello di sistemi della manutenzione di sistemi importanti dal punto di vista operativo. In tal modo resta garantito l'ambito d'influenza del DDPS. La manutenzione di queste componenti spetterà invece a RUAG Intl. se nel settore della manutenzione delle componenti è già in atto o si persegue un'importante attività con terzi.

RUAG Intl. si assume le prestazioni rimanenti dell'attuale RUAG. La quota militare di RUAG ammonterà solo a circa il 25%, ma la maggior parte dei collaboratori e dell'infrastruttura avrà la sua sede in Svizzera. Grazie alle attività in ambito civile e con terzi sono così disponibili riserve che possono essere impiegate per l'esercito svizzero in caso di crisi. RUAG Intl. non ha alcun legame ICT diretto nel DDPS e agisce come una normale azienda esterna. Il miglioramento della sicurezza ICT potrebbe comportare perdite in termini di sinergie e costi maggiori.

	Senza affari principali con terzi	Affari principali con terzi	
<b>Management/responsabilità sistemi</b>	<b>DDPS</b>		-
<b>Manutenzione sistemi (CCM)</b>	<b>MRO CH</b>		ad es. engineering dei sistemi, reporting tecnico/commerciale, supporto tecnico e logistico
<b>Manutenzione sistemi</b>		<b>RUAG Intl.</b>	ad es. disponibilità dei sistemi, manutenzione/diagnosi/delimitazione guasti/riparazione al sistema
<b>Acquisto materiale</b>			ad es. acquisto di pezzi di ricambio/mezzi aziendali, gestione magazzino e materiale
<b>Manutenzione componenti</b>			Ad es. manutenzione/diagnosi/delimitazione guasti/riparazione di moduli
<b>Progetti integrazione</b>			ad es. integrazione di nuove componenti in sistemi introdotti
<b>Progetti OEM</b>			ad es. sviluppo e produzione di sistemi, moduli, simulatori

*Osservazione su «Manutenzione sistemi» Presso RUAG Intl. unicamente per sistemi non rilevanti ai fini della sicurezza (ad es. simulatori).*

## Struttura giuridica



La separazione giuridica si basa su una separazione delle due unità operative MRO CH e RUAG Intl. in seno al Gruppo RUAG. Dal punto di vista giuridicoaziendale, la separazione può essere attuata in vari modi. Principalmente si tratta di evitare il più possibile che questa operazione comporti una perdita di sostanza all'azienda. Seguendo questa premessa, quindi, sono state verificate varie opzioni.

Secondo l'art. 3 cpv. 1 della Legge federale concernente le imprese d'armamento della Confederazione (LIAC, RS 934.21) «...le partecipazioni della Confederazione nelle società anonime sono esercitate per mezzo di una società di partecipazione nella forma di una società anonima di diritto privato.» Pertanto, creare due strutture giuridiche completamente separate tra loro con società di gruppo proprie sarebbe possibile solo con una modifica di legge.

Il piano proposto al Consiglio federale è la variante più semplice e ragionevole per operare una separazione giuridica e consiste nel fondare una nuova società holding per mezzo della Confederazione secondo la LIAC («una società di partecipazione») con successiva separazione dell'attuale RUAG Holding in MRO Holding e RUAG Intl. MRO Holding successivamente includerà MRO CH e RUAG Real Estate.

### Corporate Governance - Creazione di Consigli di amministrazione separati

Ai sensi dell'art. 4 cpv. 1 LIAC, «la Confederazione è rappresentata nel Consiglio d'amministrazione dalla società di partecipazione conformemente ai suoi interessi.» Inoltre, ai sensi dell'art. 4 cpv. 2 LIAC, «la società di partecipazione è rappresentata nei Consigli d'amministrazione delle imprese d'armamento conformemente ai suoi interessi.»

Con la separazione diventa necessario costituire Consigli di amministrazione separati: servono dunque due nuovi comitati, uno per la MRO Holding e uno per RUAG Intl. Gli statuti della MRO Holding e della MRO CH devono contenere un diritto contemplato dalla Confederazione Svizzera di proporre per la nomina un membro dei quadri del DDPS. Con una soluzione di questo tipo, l'esercito in quanto cliente principale di MRO CH avrebbe un rappresentante nel Consiglio di amministrazione - come raccomandato dalla politica - e potrebbe influire

direttamente sulla strategia aziendale. Inoltre sarebbe garantita la maggior trasparenza possibile nelle attività con il DDPS.

### 3. Ulteriore sviluppo del Gruppo RUAG

#### **Ulteriore sviluppo di MRO CH**

Dopo il 2020, MRO CH sarà impegnata nell'ulteriore sviluppo e mantenimento delle competenze in ambito CCM. Oltre a garantire la disponibilità logistica dei sistemi coperti fino al 2022 da contratti attivi, MRO CH deve poter gestire analogamente anche i futuri sistemi dell'esercito svizzero, a condizione che MRO CH sia coinvolta il più tempestivamente possibile nei progetti d'acquisto. Solo così la società del Gruppo potrà infatti ampliare le necessarie competenze per la manutenzione.

La Confederazione resterà azionista unico della società di partecipazione da costituire e, forte dei relativi diritti di partecipazione, avrà voce in capitolo su MRO CH.

#### **Ulteriore sviluppo di RUAG Intl.**

RUAG Intl. ha un ampio spettro di attività e con le sole sue forze non potrà sviluppare l'intero portafoglio, pertanto a partire dal 2020 l'azienda potrebbe snellirlo e decidere di finanziare l'ulteriore sviluppo dei settori core cedendo attività non centrali oppure tramite il mercato di capitali. Parallelamente, visto che l'attività per l'esercito svizzero ammonterà solo al 25%, che tutti gli incarichi saranno acquisiti secondo il principio della competitività e che l'attività si svolgerà principalmente all'estero, bisognerà verificare l'opportunità di una privatizzazione parziale.

#### **Separazione del comparto informatico**

La separazione richiede un adeguamento dei sistemi informatici. Per la separazione a livello informatico prevalgono due varianti tecniche, sulle quali il comitato di coordinamento (composto da rappresentanti di RUAG, DDPS e DFF) deciderà entro fine estate 2018. Variante 1: comprende la creazione di un ICT per MRO CH al di fuori del perimetro di sicurezza del DDPS. Variante 2: creazione di un ICT per MRO CH che rientra nel perimetro di sicurezza del DDPS, secondo i principi di una valutazione ragionata dei costi operativi, del fabbisogno di personale e dei costi e dei rischi della migrazione.

#### **Conclusione**

Il piano presentato è in linea con gli obiettivi::

- dalla creazione delle due unità giuridicamente separate MRO CH (sotto MRO Holding) e RUAG Intl. e dalla suddivisione dei servizi secondo il principio dell'esistenza di un'attività

cospicua con terzi, scaturiscono due unità indipendenti dal punto di vista giuridico e operativo sotto il tetto della società di partecipazione secondo la LIAC;

- in linea di principio, MRO CH fungerà da CCM dell'esercito svizzero per sistemi complessi e rilevanti per la sicurezza, e si occuperà della manutenzione a livello di sistemi.
- RUAG Intl. si assume le prestazioni rimanenti dell'attuale RUAG. MRO Intl. continuerà ad erogare servizi per i sistemi dell'esercito svizzero ad es. nel settore della manutenzione di componenti.
- con la separazione dei sistemi ICT di MRO CH e RUAG Intl., in futuro MRO CHS non dovrebbe più essere in linea di massima esposta ai rischi che eventualmente interessano RUAG Intl. Tra l'altro, MRO CH soddisfa completamente i requisiti ICT del DDPS;
- MRO CH e MRO Intl. saranno guidate da responsabili della conduzione diversi e indipendenti tra loro;
- MRO CH e MRO Intl. saranno guidate da responsabili delle finanze completamente separati e dunque indipendenti tra loro.

#### 4. Tempistica provvisoria per la separazione

Secondo programma, il «Go live» è previsto per il 1° gennaio 2020. Entro tale data vi sarà il trasferimento dei collaboratori alla nuova struttura, la rendicontazione (budget, pianificazione, conto profitti e perdite e bilancio) diventerà di competenza della nuova struttura e si concluderà la separazione dei sistemi ICT. In tal modo, a partire dal 1° gennaio 2020 MRO CH e RUAG Intl. avranno una direzione operativa indipendente e i requisiti ICT per la separazione saranno soddisfatti secondo le preferenze del DDPS.

Entro fine 2018, il Consiglio di amministrazione di RUAG Holding SA sottoporrà al DDPS un piano dettagliato relativo all'attuazione della separazione. Il DDPS verificherà detto piano con il DFF (AFF) e sottoporrà entro fine marzo 2019 al Consiglio federale le decisioni necessarie alla riorganizzazione di RUAG.