

TORNOS

*Lettre aux actionnaires
Rapport de gestion 2018*

Groupe Tornos

TORNOS



Chiffres clés

Groupe Tornos

	2018	2017	Différence	Différence en %
en CHF 1'000*				
Entrées de commandes	245'009	207'025	37'984	18.4%
Chiffre d'affaires net	214'864	178'758	36'106	20.2%
EBITDA	19'331	12'856	6'475	50.4%
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	9.0%	7.2%		
EBIT	15'486	9'498	5'988	63.0%
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	7.2%	5.3%		
Résultat net	15'327	8'249	7'078	85.8%
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	7.1%	4.6%		
Flux de trésorerie provenant de l'activité d'exploitation	19'116	32'439	-13'323	-41.1%
Flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement	-5'661	-4'044	-1'617	n/a
Flux de trésorerie disponible	13'455	28'395	-14'940	-52.6%
	31.12.2018	31.12.2017		
Position de trésorerie nette	35'663	23'428	12'235	52.2%
Fonds propres	105'356	90'240	15'116	16.8%
<i>en % du total du bilan</i>	59.8%	63.0%		
Total du bilan	176'247	143'310	32'937	23.0%
Effectif (Effectif temps plein)**	728	668	60	9.0%

* Sauf mention contraire

** Hors apprentis

Carnet de commandes record et nouvelle amélioration nette du résultat

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires,

Durant l'exercice 2018, le groupe Tornos est parvenu à maintenir au même niveau son évolution positive de l'année précédente, et à améliorer encore nettement son chiffre d'affaires ainsi que son résultat. Fin décembre 2018, le carnet de commandes atteignait le record historique de CHF 101 millions, ce qui correspond à une réserve de commandes de plus de six mois.

Avec sa gamme de produits parfaitement adaptée aux besoins de sa clientèle, le groupe Tornos a pu profiter de la demande toujours solide sur ses marchés clés et accroître encore nettement ses entrées de commandes, notamment en Europe et aux Etats-Unis.

Toutes les lignes de produits ont contribué à l'augmentation du chiffre d'affaires de Tornos au cours de l'exercice 2018. Les entrées de commandes des machines multibroches haut de gamme MultiSwiss ont connu une augmentation particulièrement importante. De même, Tornos a enregistré une hausse significative de ses commandes de machines fabriquées en Asie et situées dans le segment de prix moyen.

Conformément à sa stratégie, le groupe Tornos a continué d'étendre ses prestations dans le domaine des services, améliorant là encore nettement son chiffre d'affaires par rapport à l'exercice précédent. Cette performance s'explique non seulement par le bon résultat obtenu dans le domaine des pièces de rechange, mais aussi par l'évolution toujours plus positive enregistrée dans celui des machines d'occasion.

Au total, le groupe Tornos a dégagé pendant l'année sous revue un chiffre d'affaires net de CHF 214,9 millions (2017: CHF 178,8 millions, +20,2%) et des entrées

de commandes de CHF 245,0 millions (2017: CHF 207,0 millions, +18,4%). Le résultat opérationnel (EBIT) pour 2018 atteint CHF 15,5 millions (2017: CHF 9,5 millions, +63,0%), tandis que le résultat net ressort à CHF 15,3 millions (2017: CHF 8,2 millions, +85,8%). Avec CHF 13,5 millions (dont amélioration de l'actif circulant net de CHF 2,0 millions), le groupe Tornos a encore affiché un flux de trésorerie disponible positif en 2018 (2017: CHF 28,4 millions, dont amélioration de l'actif circulant net de CHF 22,8 millions). Pour sa gestion ciblée et fructueuse de l'actif circulant net, Tornos s'est vu décerner, à l'occasion du Swiss Working Capital Management Summit, qui s'est tenu fin août à Zurich, le Swiss Working Capital Management Award 2018 dans la catégorie «Performance Excellence». L'effectif des collaborateurs du groupe Tornos (équivalents temps plein) a augmenté, passant de 668 personnes fin 2017 à 728 fin 2018.

Demande solide pour tous les types de machines

Tornos a enregistré une progression des entrées de commandes pour tous les types de machines. Par rapport à l'année précédente, Tornos affiche ainsi une hausse des ventes en unités d'environ 13% en 2018. Le groupe a augmenté son chiffre d'affaires lié aux prestations de services d'environ 15%.

En 2018 également, il est parfaitement parvenu à réagir rapidement aux différentes évolutions des marchés et à consolider sa position dans tous les segments. En pourcentage, c'est dans le segment de l'électronique et dans l'industrie horlogère que Tornos a le plus progressé en 2018. Mais on note également une nette augmentation des ventes dans l'industrie automobile, ainsi que dans les techniques médicales et dentaires grâce à une forte amélioration au second semestre. Cette demande importante a placé le groupe et ses sous-traitants face à quelques

défis: tous les sites de production – Moutier, La Chaux-de-Fonds, Xi'an et Taichung – ont fonctionné à plein régime. Certaines livraisons de composants ont parfois pris du retard et la hausse du volume de production, qui n'était pas prévue dans une telle ampleur, a imposé différentes adaptations de processus et de capacités ainsi que le recours à des collaborateurs temporaires. Cela a certes entraîné une hausse des coûts, mais des mesures ciblées ont permis à Tornos d'apaiser la situation dans le courant du second semestre.

Succès des innovations

Tornos a bien avancé dans ses différents projets d'innovation – tant dans le domaine des machines multibroches que dans celui des tours monobroches à poupée mobile. Au second semestre 2018, Tornos a commercialisé la SwissNano 7, un tour monobroche à poupée mobile pour les grands diamètres qui pose de nouveaux jalons en termes d'ergonomie, de consommation énergétique, d'usure des outils et de niveau sonore. Grâce au réagencement de la zone de travail et à une gamme d'outils complétée, la SwissNano 7 permet de réaliser de nombreux traitements à forte valeur ajoutée. Combinant stabilité thermique, précision et souplesse, elle prend par ailleurs très peu de place grâce à son faible encombrement. Le modèle SwissDECO, qui repose sur une plate-forme modulaire entièrement nouvelle, redéfinit les standards du segment haut de gamme. La demande pour cette nouvelle plate-forme est bien là, et le lancement de la production a déjà eu lieu.

De même, les solutions d'automatisation que Tornos développe sans cesse constituent de nouvelles références. Durant l'année sous revue, Tornos a ajouté plusieurs nouveaux modules à TISIS, son logiciel convivial et évolutif de communication et

de programmation de machines. TISIS est la clé vers l'industrie 4.0 pour les clients de Tornos. Aujourd'hui, près d'une nouvelle machine sur deux vendue par le groupe est équipée de ce logiciel de communication et de programmation.

Centralisation à Moutier et mondialisation sur les marchés

Tornos mise sur une croissance de qualité. L'activité du groupe doit être davantage internationalisée et la flexibilité renforcée dans tous les domaines. Au cours de l'année sous revue, Tornos a validé la vente de son usine située rue de l'Ecluse à Moutier, prévue fin 2019. Tornos va centraliser la production sur son site principal de Moutier (rue Industrielle), développer l'usine et simplifier les processus. A l'avenir, toutes les machines Tornos produites en Suisse seront assemblées dans cet atelier de montage. Par ailleurs, Tornos va procéder à une rénovation de son bâtiment administratif. Les travaux prévus à cet effet doivent également être réalisés d'ici à fin 2019. Le réaménagement de l'accueil du bâtiment administratif ainsi que la création de nouvelles salles de réunion fonctionnelles au rez-de-chaussée sont déjà finalisés.

Au premier semestre 2018, le groupe Tornos a fusionné ses activités dans le domaine des micro-fraiseuses, qui sont désormais distribuées sous la marque unique Tornos. Par conséquent, la filiale Almac SA, sise à La Chaux-de-Fonds, a été intégrée dans Tornos SA, Moutier. Tous les collaborateurs d'Almac SA ont été repris par Tornos SA.

A Taichung, à Taïwan, Tornos est désormais en mesure d'assurer seul l'assemblage de ses machines. La ligne d'assemblage allégée repose sur le même concept déjà mis en œuvre avec succès à Xi'an, Moutier et



La Chaux-de-Fonds. En novembre, Tornos a mis en service son nouveau centre clientèle à Shanghai, en Chine. Le groupe a par ailleurs déménagé dans un bâtiment plus spacieux aux Etats-Unis et planifie un nouveau centre technologique en Allemagne afin d'améliorer encore la proximité avec les clients.

Plate-forme de coopération dans le domaine de la microtechnologie

L'incubateur i-moutier du Tornos Precision Park, mis en service en 2017, constitue une plate-forme de coopération réunissant des hautes écoles, des institutions, des start-up et des sociétés partenaires dans le domaine de la microtechnologie. Toutes les parties prenantes ont ainsi accès à une infrastructure complète. Plusieurs projets d'avenir concrets impliquant divers partenaires ont déjà été lancés avec succès durant l'année sous revue.

La Tornos Academy est également une réussite. Les clients de Tornos y bénéficient de formations sur mesure afin d'exploiter au mieux les produits Tornos. Encadrés par des formateurs qualifiés, les collaborateurs des clients travaillent en petits groupes sur les machines, en vue d'en maîtriser la programmation, le maniement et la maintenance. Pour les clients, cela réduit les erreurs d'utilisation ainsi que les délais de programmation et de préparation, tout en garantissant des procédures de traitement optimales.

L'innovation ainsi que la formation et le perfectionnement constituent également des thèmes centraux pour les futurs ingénieurs de la Haute-école Arc de Neuchâtel. Un challenge technologique organisé par Tornos a suscité un vif intérêt: il a permis aux étudiants de collaborer avec des spécialistes expérimentés sur des projets concrets, et généré de nombreuses idées et approches très intéressantes.

 M. François Frôté, président du Conseil d'administration et M. Michael Hauser, CEO

Distribution aux actionnaires

Lors de l'assemblée générale du 10 avril 2019, le conseil d'administration proposera aux actionnaires un dividende non imposable de CHF 0,28 par action. L'année précédente, la distribution était de CHF 0,15 par action.

Changement au conseil d'administration

Frank Brinken, membre du conseil d'administration depuis de nombreuses années, ne se représentera pas pour un nouveau mandat à l'assemblée générale du 10 avril 2019. Nous remercions chaleureusement Frank Brinken pour son dévouement à toute épreuve en faveur du groupe Tornos au cours des huit dernières années. Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale de nommer Till Fust à sa succession. Cet économiste d'entreprise prépare actuellement un master en économie internationale. Petit-fils de l'actionnaire principal Walter Fust, il garantit la continuité familiale au sein du conseil d'administration de Tornos.

Perspectives 2019

Le groupe Tornos aborde l'année 2019 avec un carnet de commandes record, ainsi que de nouveaux produits et services. Les récentes évolutions géopolitiques entraînent de nombreuses incertitudes qui rendent les prévisions et estimations extrêmement difficiles. Avec sa gamme de produits et de services parfaitement adaptée aux besoins de ses clients, Tornos est néanmoins paré pour réagir de manière rapide et efficace aux évolutions de ses différents marchés.

François Frôté
Président du Conseil
d'administration

Michael Hauser
CEO et président de la
direction

Conseil d'administration:  Walter Fust, François Frôté, Frank Brinken, Michel Rollier

« Tornos est paré pour réagir de manière rapide aux évolutions de ses marchés. »



Rapport de gestion 2018

De nombreuses entreprises garderont un excellent souvenir de l'exercice 2018. L'économie mondiale a tourné à plein régime. Dans l'industrie des machines, la demande de produits était tellement élevée que les fournisseurs de pièces et de composants ne sont pas toujours parvenus à suivre le rythme. Cette situation a entraîné des difficultés d'approvisionnement et des retards de livraison qui ont également affecté Tornos. Dans ces conditions, il n'a pas toujours été possible d'éviter des retards de livraison de machines. Malgré cela, Tornos est parvenu à améliorer encore nettement son chiffre d'affaires net et son résultat opérationnel par rapport à l'exercice précédent, grâce à un vaste portefeuille de produits, à des solutions clients innovantes et à des prestations de services attrayantes.

L'instabilité politique et les tendances protectionnistes ont quelque peu assombri les perspectives de l'économie mondiale. Parmi les risques qui en résultent figure notamment l'appréciation du franc suisse, en particulier face à l'euro. Tornos suit la situation de près afin de pouvoir réagir rapidement à l'évolution du marché.

Entrées de commandes et carnet de commandes

En 2018, le groupe Tornos a enregistré des entrées de commandes à hauteur de CHF 245,0 millions, soit une progression de 18,4% par rapport à l'exercice précédent (CHF 207,0 millions), et ce après la hausse de 55,1% déjà enregistrée en 2017. Les entrées de commandes au deuxième semestre se sont inscrites à CHF 116,5 millions, en léger recul par rapport au premier semestre. Cet écart est dû à deux grosses commandes reçues au premier semestre.

Tornos a augmenté les ventes de toutes les gammes de produits par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation concerne aussi bien les machines fabriquées à Moutier (Suisse) que celles produites en Asie (Chine et Taïwan). Le grand intérêt du marché pour la gamme de machines multibroches MultiSwiss est très réjouissant. Dans ce seul segment, Tornos a augmenté ses entrées de commandes de 48% par rapport à l'exercice précédent. Les entrées de commandes des tours monobroches à poupée mobile ont augmenté de 12% pour les modèles fabriqués à Moutier et de 19% pour ceux fabriqués en Asie. Par rapport à l'année précédente, Tornos affiche en 2018 une hausse des ventes en unités de 13%. Près de la moitié des machines vendues sont sorties des usines Tornos en Asie.

Le secteur automobile est resté le principal segment de marché de Tornos en 2018, avec 42,9% des entrées de commandes (contre 45,0% l'année précédente). La part du segment des techniques médicales et dentaires a baissé de 18,0% à 12,9%. Un gros projet était encore en suspens dans ce segment en fin d'année, mais les chances de le conclure en 2019 restent intactes. La part du segment de l'électronique est passée de 7,5% à 9,6%. Le segment de l'industrie horlogère a connu une évolution très réjouissante. Après un exercice 2017 atone, les commandes ont presque triplé au cours de l'exercice sous revue. La part de ce segment de marché a en effet bondi de 3,9% à 9,3%. Les 25,3% restants (25,6% sur l'exercice précédent) correspondent aux sous-traitants (job shoppers), qui fournissent des composants dans les quatre secteurs susmentionnés, et aux plus petits secteurs tels que l'aéronautique ou le segment pneumatique et hydraulique.

Avec un chiffre record de CHF 101,0 millions, le carnet de commandes du groupe Tornos au terme de l'exercice 2018 dépasse de 58,8% son niveau de l'année précédente (CHF 63,6 millions au 31 décembre 2017), ce qui équivaut à plus de six mois de commandes.

Chiffre d'affaires net

Le groupe Tornos a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires net de CHF 214,9 millions (+ CHF 36,1 millions ; + CHF 31,6 millions après correction des effets de change), en hausse de 20,2% par rapport à l'année précédente (CHF 178,8 millions). Il signe ainsi une nouvelle croissance à deux chiffres, après celle de 2017 (+31,3%). Toutes les gammes de produits ont contribué à ce résultat. Si le groupe Tornos a nettement progressé dans le domaine des machines multibroches, il a également amélioré son chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente dans le domaine des tours (monobroches) à poupée mobile du segment de prix supérieur fabriqués à Moutier. L'évolution des ventes de tours monobroches à poupée mobile dans le segment de prix moyen est aussi très réjouissante: depuis le lancement de la production à Xi'an (Chine) et à Taichung (Taïwan), Tornos a enregistré chaque année une nette croissance des chiffres de vente.

Par rapport à l'année précédente, Tornos a augmenté son chiffre d'affaires net de 26% en Europe et de 9% en Asie (y compris reste du monde). En Amérique, les chiffres sont restés au niveau de l'exercice précédent. Au final, le chiffre d'affaires net du groupe Tornos se répartit comme suit dans les différentes régions: Suisse 19,2% (exercice précédent: 20,2%), reste de l'Europe 59,4% (exercice précédent: 55,0%), Asie (y compris autres régions) 13,4% (exercice précédent: 14,8%), Amérique 8,0% (exercice précédent: 10,0%).

Tornos a également été en mesure de poursuivre l'évolution favorable des dernières années dans le domaine des services et des pièces de rechange. En 2018, ce domaine a enregistré un chiffre d'affaires net de CHF 46,7 millions, dépassant ainsi le résultat de l'exercice précédent (CHF 40,5 millions) de 15,2%. Cette performance s'explique non seulement par le bon résultat obtenu dans le domaine des pièces de rechange, mais aussi par l'évolution toujours plus positive enregistrée dans celui des machines d'occasion.

Produit brut

Au cours de l'exercice sous revue, le groupe Tornos a réalisé un produit brut de CHF 73,6 millions (contre CHF 61,9 millions en 2017), dont CHF 12,4 millions sont imputables au volume de ventes accru. L'érosion de la marge à hauteur de 0,3 point de pourcentage, de 34,6 à 34,3%, s'est traduite par une baisse de CHF 0,7 million. Ce recul résulte notamment des conditions parfois difficiles au niveau de la chaîne d'approvisionnement et d'une tendance à la hausse des prix.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation du groupe Tornos ont augmenté de CHF 4,1 millions en 2018, pour atteindre CHF 57,8 millions (2017: CHF 53,7 millions). Compte tenu des activités de vente plus étendues et du volume de commandes plus élevé, les dépenses liées au marketing et aux ventes (CHF 3,0 millions) ont augmenté, tout comme les frais d'administration divers (CHF 0,9 million). Les dépenses liées à l'entretien et à la location ont en effet augmenté, en particulier en raison de l'installation dans de nouveaux locaux aux Etats-Unis et à Shanghai (CHF 0,5 million). Les

coûts de la recherche et du développement sont restés stables. Le groupe Tornos a signé un bénéfice sur la vente de droits de marque (CHF 0,3 million) et de machines qui n'étaient plus utiles à l'exploitation (CHF 0,2 million).

Recherche et développement

Durant l'exercice 2018, les dépenses dans la recherche et le développement se sont maintenues au niveau de l'exercice précédent (CHF 10,1 millions contre CHF 10,4 millions en 2017). Tornos a bien avancé dans ses différents projets d'innovation – tant dans le domaine des machines multibroches que dans celui des tours monobroches à poupée mobile. Au second semestre 2018, Tornos a commercialisé la Swiss-Nano 7, un tour monobroche à poupée mobile pour les grands diamètres qui pose de nouveaux jalons en termes d'ergonomie, de consommation énergétique, d'usure des outils et de niveau sonore. Le modèle SwissDECO, qui repose sur une plate-forme modulaire entièrement nouvelle, redéfinit les standards du segment haut de gamme. La demande pour cette nouvelle plate-forme est bien là, et le lancement de la production a déjà eu lieu.

De même, les solutions d'automatisation que Tornos développe sans cesse constituent de nouvelles références. Durant l'année sous revue, Tornos a ajouté plusieurs nouveaux modules à TISIS, son logiciel convivial et évolutif de communication et de programmation de machines. TISIS est la clé vers l'industrie 4.0 pour les clients de Tornos. Aujourd'hui, près d'une nouvelle machine sur deux vendue par Tornos est équipée de ce logiciel de communication et de programmation.

Résultat non opérationnel

Dans le résultat non opérationnel figurent notamment les recettes et dépenses sur l'immeuble hors exploitation de la «Tour Bechler». Le montant de CHF 1,4 million de l'exercice précédent résultait de la vente d'un immeuble qui n'était plus nécessaire à l'exploitation.

EBITDA et EBIT

Le résultat avant charges financières, impôts et amortissements (EBITDA) s'est élevé à CHF 19,3 millions en 2018 (contre CHF 12,9 millions l'exercice précédent), tandis que la marge EBITDA a augmenté pour atteindre 9,0% (contre 7,2% l'exercice précédent). Le résultat avant charges financières et impôts (EBIT) s'est quant à lui inscrit à CHF 15,5 millions (contre CHF 9,5 millions l'exercice précédent, + CHF 6,0 millions ; + CHF 4,8 millions après correction des effets de change), ce qui donne une marge EBIT de 7,2% (contre 5,3% en 2017).

Résultat financier

Durant l'exercice sous revue, Tornos a enregistré un résultat financier net de CHF 0,2 million (contre CHF -0,8 million en 2017). Tornos étant exempt de dettes depuis un an, les charges d'intérêt ont pu être réduites de CHF 0,4 million par rapport à l'exercice précédent. Les effets de change, en particulier en relation avec le dollar américain, ont été positifs à CHF 0,4 million au cours de l'exercice sous revue, alors qu'ils s'étaient révélés négatifs l'année précédente avec CHF -0,2 million.

Résultat net

Après déduction de l'impôt sur les bénéfices de CHF 0,4 million, le résultat net s'est inscrit à CHF 15,3 millions (contre CHF 8,2 millions en 2017), soit une amélioration de CHF 7,1 millions par rapport à l'année précédente. Le groupe a enregistré une marge de 7,1% (contre 4,6% l'exercice précédent).

Bilan

Par rapport à l'exercice précédent, le bilan a augmenté de CHF 32,9 millions au 31 décembre 2018, pour atteindre CHF 176,2 millions.

Du côté des actifs, les liquidités ont augmenté de CHF 12,3 millions, pour s'élever à CHF 35,9 millions. Les créances résultant des livraisons et prestations ont augmenté de CHF 4,1 millions en raison de la

hausse du chiffre d'affaires. Les stocks de marchandises ont également augmenté, du fait du carnet de commandes bien rempli et de l'activité accrue, à hauteur de CHF 13,4 millions. Les autres créances et les actifs transitoires ont augmenté de CHF 1,3 million.

Les immobilisations fixes étaient supérieures de CHF 2,0 millions fin 2018 par rapport à la fin 2017, en raison de la transformation du Tech Center sur le site principal de Moutier (Suisse). De cette manière, Tornos centralise la production en Suisse sur un seul site. De plus, Tornos a investi dans l'accueil et dans de nouvelles salles de réunion fonctionnelles au rez-de-chaussée du bâtiment administratif, ainsi que dans de nouvelles machines de production.

Du côté des passifs, l'augmentation de CHF 2,9 millions des engagements résultant des livraisons et prestations tient à la nette progression du volume d'affaires. Les autres engagements ont aussi connu une forte augmentation, en particulier en raison des acomptes plus élevés versés par les clients (+ CHF 14,4 millions). Les passifs transitoires et les provisions à court terme ont augmenté de CHF 1,3 million. En ce qui concerne les engagements à long terme, les provisions pour engagements au titre des pensions ont reculé de CHF 0,7 million. Les autres postes sont restés au niveau de l'exercice précédent.

La quote-part de l'actif circulant net s'est améliorée à 22,5% (contre 26,2% au 31 décembre 2017).

Au 31 décembre 2018, les liquidités nettes s'élevaient à CHF 35,7 millions (contre CHF 23,4 millions un an plus tôt).

A la même date, les fonds propres totalisaient CHF 105,4 millions (contre CHF 90,2 millions fin 2017), dont CHF 0,5 million de parts minoritaires (CHF 0,4 million au 31 décembre 2017). Du fait de l'augmentation du total du bilan, la quote-part des fonds propres a baissé de 3,2 points de pourcentage à 59,8%.

« Tornos est parvenu à améliorer encore nettement son chiffre d'affaires net et son résultat opérationnel. »

Flux de trésorerie

Les liquidités de Tornos ont évolué de manière favorable en 2018, comme au cours de l'exercice précédent. Le groupe Tornos affiche en effet un flux de trésorerie disponible de CHF 13,5 millions (contre CHF 28,4 millions en 2017). Les chiffres très élevés de l'exercice précédent résultent essentiellement de la nette amélioration de l'actif circulant net à hauteur de CHF 22,8 millions. Tornos est de nouveau parvenu à améliorer l'actif circulant net de CHF 2,0 millions au cours de l'exercice sous revue. Le résultat annuel de CHF 15,3 millions et d'autres effets ont entraîné un flux de trésorerie opérationnel de CHF 19,1 millions fin 2018 (2017: CHF 32,4 millions). Les activités d'investissement de Tornos se sont élevées à CHF 5,7 millions nets en 2018 (contre CHF 4,0 millions l'exercice précédent). Tornos a investi dans des bâtiments (CHF 3,9 millions), des machines (CHF 1,1 million), des logiciels et du matériel informatique (CHF 0,5 million), ainsi que dans d'autres produits (CHF 0,5 million). De plus, le groupe a vendu d'anciennes machines pour une valeur totale de CHF 0,3 million.

Le flux de trésorerie disponible de CHF 13,5 millions a notamment été utilisé pour procéder à une distribution de CHF 2,9 millions aux actionnaires. En outre, Tornos a vendu des actions propres d'une valeur de CHF 1,9 million. Elles sont principalement revenues aux collaborateurs, dans le cadre du Management and Board Participation Plan du groupe. A la fin de l'exercice 2018, le flux de trésorerie net s'élevait à CHF 12,3 millions (contre CHF 14,1 millions l'exercice précédent).

Gestion des risques

Le groupe Tornos utilise un système d'évaluation des risques couvrant aussi bien les risques stratégiques qu'opérationnels. Des explications plus détaillées à ce sujet sont disponibles en page 19 et en page 21 du rapport annuel 2018 (en anglais).

Collaborateurs

Au 31 décembre 2018, Tornos employait 728 collaborateurs (en équivalents temps plein) et 44 apprentis, contre 668 collaborateurs et 40 apprentis fin 2017. L'augmentation des effectifs a concerné le site de Moutier (+22 équivalents temps plein), où Tornos a surtout engagé des collaborateurs temporaires afin de couvrir la charge de travail élevée. Tornos a également engagé de nouveaux collaborateurs (+23 équivalents temps plein) pour le montage dans ses locaux sur les sites de production de Taichung (Taïwan) et de Xi'an (Chine). 15 personnes ont été embauchées dans les sociétés de vente et de services afin de renforcer les équipes locales sur place.

L'effectif moyen s'est inscrit à 692 collaborateurs durant l'exercice sous revue (2017: 644).

Les collaborateurs du groupe Tornos sont satisfaits de leurs conditions de travail et apprécient l'engagement de leur employeur à cet égard, comme l'a montré une enquête menée auprès du personnel en 2016. Une nouvelle enquête de ce type sera réalisée en 2019.

Perspectives

Le groupe Tornos aborde l'année 2019 avec un carnet de commandes record, ainsi que de nouveaux produits et services. Les récentes évolutions géopolitiques entraînent de nombreuses incertitudes qui rendent les prévisions et estimations extrêmement difficiles. Avec sa gamme de produits et de services parfaitement adaptée aux besoins de ses clients, Tornos est néanmoins paré pour réagir de manière rapide et efficace aux évolutions de ses différents marchés.

Compétence d'application



La hausse du produit intérieur brut dans les pays en développement accélère la diffusion des technologies, stimule le pouvoir d'achat et augmente la demande pour des articles de luxe de qualité supérieure, y compris pour des montres de grande valeur. Depuis plus de 125 ans, la légendaire expertise de Tornos en matière de micromécanique a contribué à l'attrait des marques internationales.

Des solutions sur mesure grâce au vaste champ de compétences de Tornos.



9 mm

0,5 mm

480 sec. (Tornos EvoDECO 10)

Laiton

Filetage S 0,300 mm

Etapes clés de l'exercice 2018



Janvier à mars

Lancement de la SwissDECO

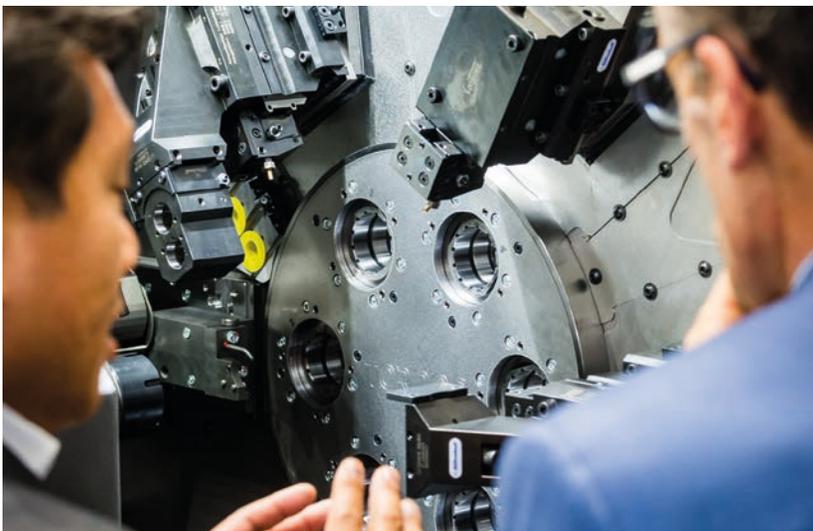
Présentée durant le SIAMS (CH) et le SIMODEC (FR), la nouvelle plateforme multitâches SwissDECO est particulièrement adaptée aux segments de marché en croissance rapide et exigeants. Ces machines compactes permettent d'atteindre une forte productivité, une précision extrême et une qualité exceptionnelle dans la production de pièces fortement ouvragées, grâce à leurs outils de programmation optimisés et leur ergonomie idéale.

Tornos Academy

Désireuse de toujours apporter de meilleures prestations de qualité à ses clients, Tornos a décidé de complètement revoir les concepts de formation et d'application. La Tornos Academy a ainsi vu le jour. Le but est clairement de soutenir au mieux tout client qui acquiert une machine Tornos, en prolongeant son accompagnement au-delà de la période d'acquisition du produit. Ces formations s'adressent certes à de nouveaux clients, mais également aux clients existants. Par ces prestations, le client est incité à saisir de nouvelles opportunités, par exemple à s'introduire sur des marchés auxquels il ne s'était pas confronté jusqu'à présent.

Nouvelle ligne de montage à Taichung

Ouvert en 2012, le site de Taichung est désormais équipé d'une ligne de montage. L'usine a été agrandie et il a été décidé d'y mettre en place une chaîne de production de type lean, comme c'est le cas sur les sites de Xi'an en Chine et de Moutier et La Chaux-de-Fonds en Suisse. Avec cette nouvelle ligne de montage, Tornos entend poursuivre ses activités en Asie et asseoir la réputation du Swiss made, en y assurant une qualité identique à celle de son site de production de Moutier. Le niveau est effectivement le même, avec des coûts qui demeurent néanmoins plus attractifs. Les composants-clés tels que les broches et les canons sont encore et toujours livrés par l'usine de Moutier.



Avril à juin

Importantes commandes de l'industrie automobile

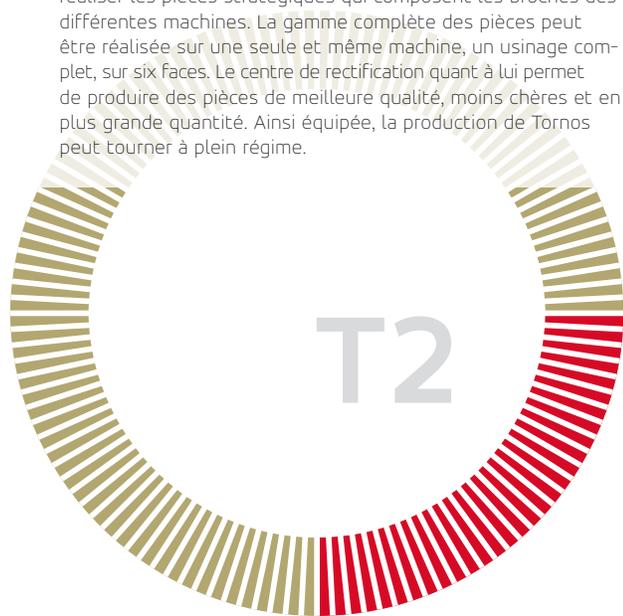
En soulignant sa focalisation sur les solutions innovantes, en donnant un avantage concurrentiel à ses clients et en mettant en avant son assistance technologique légendaire pour l'industrie de la construction automobile européenne, le groupe Tornos a reçu en avril pour plusieurs millions (d'euros) de commandes de machines de divers grands sous-traitants allemands de l'industrie automobile. Les machines vendues appartiennent à la gamme MultiSwiss de Tornos : la championne du petit diamètre, la MultiSwiss 6x16, et le modèle le plus récent, la MultiSwiss 8x26.

Travaux de rénovation et d'expansion à Moutier

Construit en 1958, le bâtiment administratif montrait quelques signes de vieillissement. C'était l'occasion idéale pour pouvoir réaménager son parterre et offrir aux clients une nouvelle expérience, l'expérience Tornos, avec une réception et des salles de réunion adaptées. Le site de Moutier poursuit également sa mue au niveau de la production. Le bâtiment de la rue de l'Ecluse 49 a été vendu et l'ensemble des activités sera regroupée à la rue Industrielle 111 dès 2019.

Des machines de production performantes

De nouvelles machines ont été acquises pour le département d'usinage des pièces, comme par exemple une nouvelle machine de tournage/fraisage qui permet d'optimiser les processus et de réaliser les pièces stratégiques qui composent les broches des différentes machines. La gamme complète des pièces peut être réalisée sur une seule et même machine, un usinage complet, sur six faces. Le centre de rectification quant à lui permet de produire des pièces de meilleure qualité, moins chères et en plus grande quantité. Ainsi équipée, la production de Tornos peut tourner à plein régime.





Juillet à septembre

Franc succès à deux salons internationaux

Présente à Chicago pour l'IMTS et à Stuttgart lors de l'AMB, Tornos a su tirer son épingle du jeu en y présentant des solutions résolument tournées vers l'avenir. Si les machines MultiSwiss suscitent toujours un grand intérêt, la toute dernière venue, la SwissNano 7, a attiré toutes les convoitises. L'IMTS de Chicago est sans doute le plus important salon des technologiques de fabrication en Amérique du Nord. Son pendant allemand, l'AMB à Stuttgart, a la première position au palmarès européen. Expositant pendant les deux manifestations, Tornos est allé à la rencontre de son public. Clients existants certes, mais également un nouveau marché à conquérir, puisque 40% des intéressés sont de nouveaux clients.

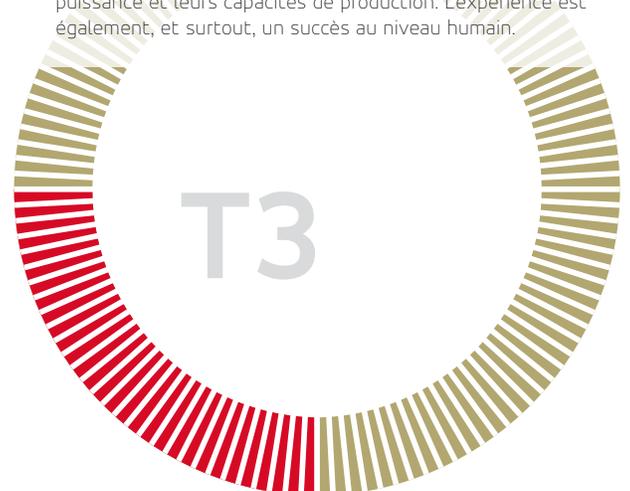
Tornos remporte le Swiss WCM Award 2018

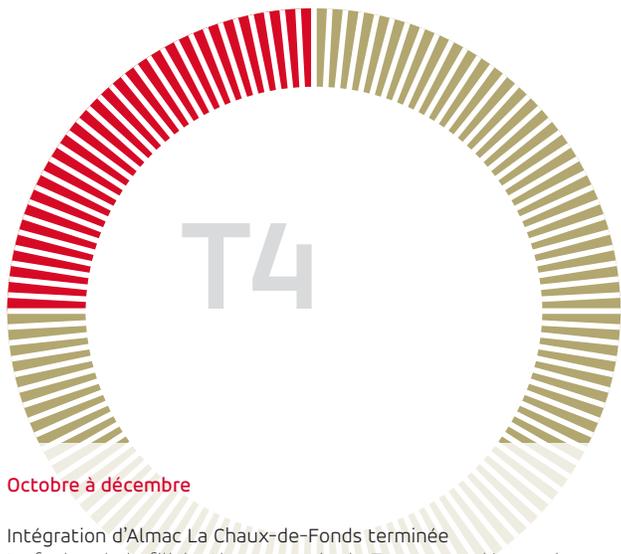
A l'occasion du Swiss WCM Summit (Working Capital Management Summit), Bruno Edelmann, CFO du groupe Tornos, s'est vu remettre le WCM Award dans la catégorie «Performance Excellence». Le Swiss WCM Award récompense les entreprises disposant d'un concept particulièrement efficace en matière de WCM et affichant une excellente performance globale en termes de gestion de l'actif circulant net. Outre le résultat de tout premier ordre, le prestigieux jury a notamment souligné, lors de la remise du prix à Tornos, l'engagement sans faille de l'équipe de projet et la mise en œuvre cohérente de l'ambitieux programme. En 2017, Tornos a réduit de plus de 30% son actif circulant net par rapport à 2016, tout en augmentant son chiffre d'affaires de plus de 30%.



5 ans du site de production de Xi'an

En 2013, Tornos a pris la décision d'étendre ses capacités de production en Asie afin de pouvoir répondre aux besoins de ses clients en machines d'entrée et de milieu de gamme. Cinq ans après son implantation à Xi'an en Chine, Tornos se félicite d'avoir fait le bon choix et se réjouit du succès rencontré par les machines d'excellente qualité de ce site de production. En effet, la machine CT 20 est extrêmement fiable tandis que les Swiss DT, également très fiables et performantes, ont trouvé leurs marchés non seulement en Europe, mais également en Asie et aux Etats-Unis. Ces machines sont reconnues pour leur puissance et leurs capacités de production. L'expérience est également, et surtout, un succès au niveau humain.





Octobre à décembre

Intégration d'Almac La Chaux-de-Fonds terminée

La fusion de la filiale Almac au sein de Tornos est désormais officielle. Tornos a donc intégré toutes les activités de micro-fraisage de son site de La Chaux-de-Fonds sous une marque unique. La signalétique sur les machines et sur les bâtiments ainsi que la communication de la marque ont été actualisées.

Ouverture d'un customer center à Shanghai

Décidé à encore mieux servir ses clients chinois, Tornos Shanghai a ouvert un nouveau centre assez spacieux pour y accueillir toute la gamme de machines Tornos et apporte littéralement la légendaire excellence opérationnelle suisse aux portes des clients chinois. Cette proximité signifie que les clients actuels et potentiels peuvent compter sur Tornos – qui a ses racines en Suisse tout en cultivant son empreinte mondiale – et sur Shanghai. Ce customer center renforce la présence régionale de l'entreprise et consolide sa position en tant que partenaire de choix en matière de machines-outils.

Le site de Xi'an obtient sa certification ISO 9001

Pratique courante en Suisse, la certification ISO revêt une plus grande importance encore en Asie, car cette reconnaissance officielle, par des auditeurs externes, permet d'attester la qualité de notre organisation. Le site de Xi'an a obtenu sa certification ISO 9001 en décembre 2018. Répondant aux mêmes standards de qualité que la maison-mère en Suisse, Xi'an entre donc dans la même catégorie que le site de Moutier (qu'il l'a obtenu en 1998), avec les mêmes processus principaux (Machine et R&D) ainsi que les processus support (Management, Ressources Humaines, Finances, IT, ...).



Our people are Tornos

Nos employés sont le cœur même de l'entreprise, son pouls, sa pulsation. Leur travail et leurs décisions sont la base même de notre succès quotidien. Notre passion pour notre vision – We keep you turning – est dans notre ADN. Les six valeurs de Tornos: agilité, ouverture, audace, confiance, partage et valorisation guident chacun de nous. Nous vivons ces valeurs tous les jours dans toutes les succursales Tornos du monde entier.

Douze collaborateurs de Tornos – d'Europe, des Etats-Unis et d'Asie – montrent au fil des prochaines pages comment ils appliquent les valeurs de l'entreprise dans leurs tâches quotidiennes.

Yuan Liu
Shanghai, Chine



Marketing Manager and General Manager Assistant

L'orientation et les actions de l'entreprise en matière de développement de produits et d'innovation technologique inspirent Yuan Liu, qui, à son tour, applique ses lignes directrices. Elle fixe toujours des objectifs clairs et remplit ses obligations dans les temps, en privilégiant une communication efficace. Peu importe ce qu'elle fait, elle pense que personne ne devrait se reposer sur ses lauriers. « Nous ne devrions en aucun cas refuser d'acquérir de nouvelles connaissances. Et surtout ne pas se trouver d'excuses pour ne pas innover. Ce n'est que en apprenant et en s'enrichissant que les gens parviendront à se développer dans ce monde en constante évolution ». Yuan Liu se veut et est fiable. Elle aligne ses pensées et ses comportements sur les six valeurs de Tornos, essayant de devenir une meilleure personne chaque jour.

Yuan Liu a rejoint Tornos en juin 2017.

Qing Gu
Shanghai, Chine



Service Engineer

Toujours prêt à s'initier à de nouvelles technologies, Qing Gu pense que les machines de Tornos sont fiables, ergonomiques et conviviales. Il se décrit lui-même comme étant ouvert d'esprit, toujours intéressé à acquérir de nouvelles connaissances et à se développer de manière globale. Il n'hésite jamais à changer de position pour évoluer et apprendre - et il le fait tous les jours dans son travail chez Tornos. Qing Gu est curieux et s'enrichit de la diversité. Sa valeur est l'ouverture.

Qing Gu a rejoint Tornos en avril 2013.

Chao-Wei Zhang
Shanghai, Chine



« Les tempêtes font que les arbres s'enracinent plus profondément. Il s'agit de toujours être fort, passionné et reconnaissant. »

Service Engineer

Chao-Wei Zhang est fier de travailler pour une entreprise qu'il considère comme l'un des leaders en technologie pour les machines-outils. Il aime particulièrement l'aspect technique de son travail et apprécie le fait que tous ses collègues sont amicaux et, par-dessus tout, prêts à s'entraider. Le partage est la valeur qu'il met en premier, et il est reconnaissant de l'aide qu'il reçoit et des leçons qu'il peut apprendre, car il est convaincu que cet état d'esprit conduit invariablement au succès.

Chao-Wei Zhang a rejoint Tornos en septembre 2018.

John McBride
Coalville, Royaume-Uni



« Assurez-vous de vous adapter en permanence aux technologies en évolution et aux modes de fonctionnement du marché. »

General Manager

En tant qu'ingénieur qualifié, John McBride a consacré les 31 dernières années à la vente directe de machines-outils. Mais dans une équipe comme celle de John McBride, les gens assument diverses tâches. Son travail requiert une variété de compétences et implique de nombreuses activités différentes. L'agilité est sa valeur. « Dans le monde de la vente, tous nos clients ont des besoins et des approches différentes. Mon rôle est d'anticiper ce que désirent les clients afin de leur offrir les solutions les plus compétitives. »

John McBride a rejoint Tornos en janvier 1993.

Yi Chen
Shanghai, Chine



« Là où il y a une volonté, il y a un moyen. »

Spare Parts Supervisor

Dans son travail quotidien, Yi Chen met l'accent sur le partage d'informations avec ses collègues. C'est en discutant ensemble qu'ils arrivent à résoudre les problèmes. En coopérant, ils augmentent leurs chances d'atteindre leurs objectifs professionnels. Yi Chen estime que cette stratégie la rend plus efficace, ainsi que son équipe à Shanghai. Le partage est sa valeur. « Nous échangeons perpétuellement entre collègues, en discutant ensemble nous arrivons à faire fi des difficultés. Nous coopérons les uns avec les autres pour obtenir les résultats escomptés. »

Yi Chen a rejoint Tornos en septembre 2012.

Jennifer Bryk
Des Plaines, IL, Etats-Unis



« Diriger en donnant l'exemple. »

Spare Parts Manager

Après de nombreuses années dans l'entreprise, Jennifer Bryk se montre toujours loyale, que ce soit vis-à-vis des clients ou de ses collègues. Elle trouve gratifiant de voir la croissance individuelle de chacun et le succès que rencontre de son équipe, car elle dirige actuellement le département des pièces de rechange. Bien que toutes les valeurs de Tornos aient pour elle la même importance, la confiance est celle qui lui tient le plus à cœur. « Je suis fière d'être une représentante disponible et fiable de Tornos, sachant que nos clients comptent sur moi pour fournir la qualité de service qu'ils méritent. Je m'efforce de répondre quotidiennement à leurs attentes en faisant preuve d'honnêteté, en privilégiant le dialogue. »

Jennifer Bryk a rejoint Tornos en novembre 2007.

Michael Callahan

Brookfield, CT, Etats-Unis



« Mon intégrité est la seule chose que je contrôle à 100%. »

Assistant Service Manager

Voyager dans le monde entier, interagir avec différents types de personnes, travailler avec des clients peu ou pas expérimentés a définitivement amélioré la vie de Michael Callahan. La tâche qu'il préfère le plus est la création de documents pédagogiques. « Au fur et à mesure que j'apprends certaines choses, je rédige de la documentation. Ces notices aident les autres techniciens et les clients. » La confiance est la valeur la plus importante pour lui, car « personne n'aime être en stand-by. » Il s'attelle donc à toujours satisfaire ses clients et ses collègues dans les meilleurs délais, en leur fournissant les réponses dont ils ont besoin pour résoudre leurs problèmes.

Michael Callahan a rejoint Tornos en septembre 1988.

Anthony Torres

Des Plaines, IL, Etats-Unis



« S'adapter et évoluer en ayant une attitude positive pour obtenir de meilleurs résultats. »

Shipping and Receiving Coordinator

«Ma façon de communiquer et mes compétences relationnelles se sont améliorées depuis que je travaille chez Tornos, car je suis régulièrement en contact avec des clients et des collègues.» Les plus grandes sources d'inspiration pour Anthony Torres chez Tornos, ce sont les occasions de se familiariser avec les machines et de les réparer. L'agilité est sa valeur préférée, car dans la vie de tous les jours, il y a toujours des défis auxquels s'adapter ou à surmonter. «Sur notre lieu de travail, nous sommes confrontés à de nombreux défis, dont l'un pour moi consiste à m'adapter constamment pour devenir, étape par étape, encore meilleur dans ce que je fais. Je travaille dur pour atteindre mon objectif. »

Anthony Torres a rejoint Tornos en janvier 2017.

Dennis Keim

Pforzheim, Allemagne



« Nous devons être le changement que nous voulons voir dans le monde. »

Product Manager

Depuis le jour où il a commencé à travailler pour Tornos, Dennis Keim a eu un bon sentiment vis-à-vis de l'entreprise qui l'emploie. Le travail et les tâches lui convenaient et son sentiment de satisfaction et d'appartenance demeure entier aujourd'hui. Il trouve son travail passionnant: orienté selon les besoins des clients, il est varié et offre de nombreuses opportunités de développement. Il a adopté les valeurs de Tornos tant sur le plan personnel que professionnel et les a faites siennes.

Dennis Keim a rejoint Tornos en juillet 2016.

Sophie Barras

Moutier, Suisse



«Lorsque nous parlons ensemble, lorsque nous travaillons ensemble, nous trouvons toujours une solution. »

Industrial Management Controller

Intriguée par l'internationalité de l'entreprise, Sophie Barras souhaitait s'initier à un nouveau domaine. Elle aime travailler chaque jour avec des personnes de nationalités différentes, et elle se réjouit de l'occasion qui lui est offerte de contribuer à la gestion de l'entreprise en pratiquant les valeurs de Tornos. C'est donc tout naturellement qu'elle a choisi l'ouverture comme valeur essentielle: être curieuse et s'enrichir de la diversité guident Sophie Barras dans ses activités professionnelles au sein de l'entreprise.

Sophie Barras a rejoint Tornos en février 2016.

Anne Hirtzlin

Moutier, Suisse



« Penser différemment pour aller de l'avant »

CEO and COO Assistant, Project Manager

Le sens de l'organisation et des responsabilités caractérisent les activités d'Anne Hirtzlin, tâchent qui lui permettent de seconder au mieux les dirigeants de l'entreprise, le CEO et le COO. Créative et ouverte d'esprit, elle aime également apporter de nouvelles idées et perspectives, notamment dans le cadre de projets spécifiques. En tant qu'ambassadrice des valeurs de Tornos, il n'est pas facile pour elle de choisir sa favorite parmi les six valeurs de l'entreprise. L'agilité, cependant, est celle qui lui convient le mieux, car elle anticipe constamment les besoins de chacun tout en s'adaptant continuellement aux circonstances et aux priorités de l'entreprise.

Anne Hirtzlin a rejoint Tornos en mars 2015.

Piotr Wilk

Kąty Wrocławskie, Pologne



« Agir ou accepter. »

Application Engineer

«Tornos avait besoin de jeunes anglophones prêts à voyager et à apprendre le plus possible. Je pensais que je correspondais parfaitement à ce profil. » Très intéressé par les tâches qui lui sont confiées, Piotr Wilk aime le fait qu'il ne sache jamais ce qui va se passer, ainsi chaque journée peut être remplie de surprises. L'audace est la valeur que Piotr Wilk choisit de suivre chaque jour: «J'aime les défis et essayer de nouvelles choses. S'il y a une chance de faire quelque chose différemment avec un meilleur résultat, je vais certainement l'essayer. »

Piotr Wilk a rejoint Tornos en août 2016.

Stratégie 2020: offrir au client un avantage concurrentiel décisif grâce à des solutions innovantes



Le client et ses futurs besoins seront pleinement au cœur de la stratégie 2020 de Tornos. En élaborant sa nouvelle stratégie, Tornos a également redéfini la vision, la mission et les valeurs du groupe et a rédigé un nouveau code de conduite.

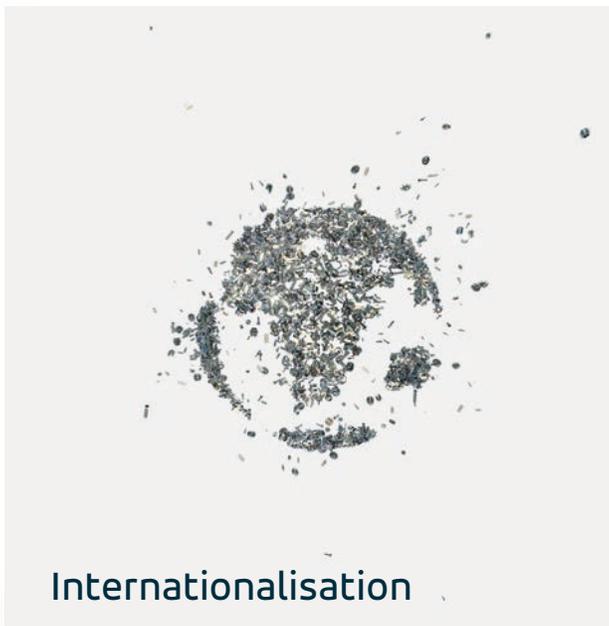
L'orientation stratégique du groupe Tornos se fonde sur les défis actuels et à venir de ses clients: la mise en réseau et la mondialisation croissantes, ainsi que la concurrence de plus en plus féroce sur les différents marchés. En proposant des produits et prestations innovants à ses clients, Tornos entend leur offrir un avantage concurrentiel décisif.

La vision de Tornos: We keep you turning

Résolument avant-gardiste, Tornos développe des concepts en adéquation avec les besoins de demain. Notre riche savoir-faire et notre approche globale nous permettent de renouveler en permanence nos produits et prestations de manière innovante, afin d'offrir à nos clients un avantage concurrentiel.

La mission de Tornos: durabilité et rentabilité pour nos clients

Nous proposons à nos clients des produits et prestations de pointe essentiels pour la durabilité et la rentabilité de leurs activités.

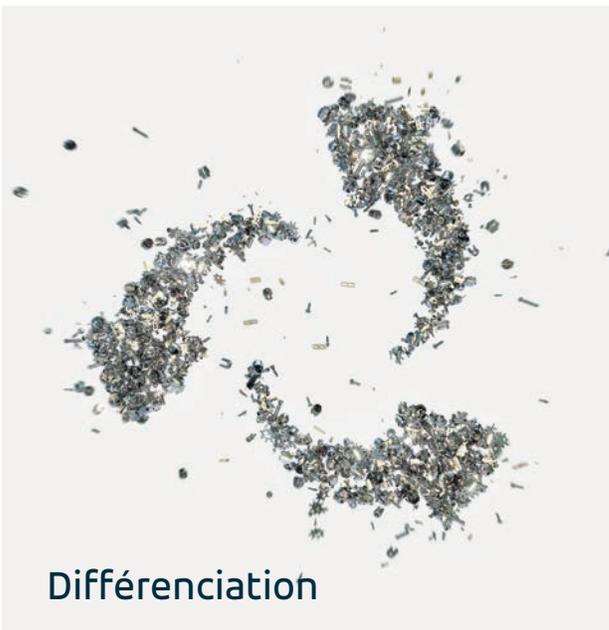


Internationalisation



Flexibilité





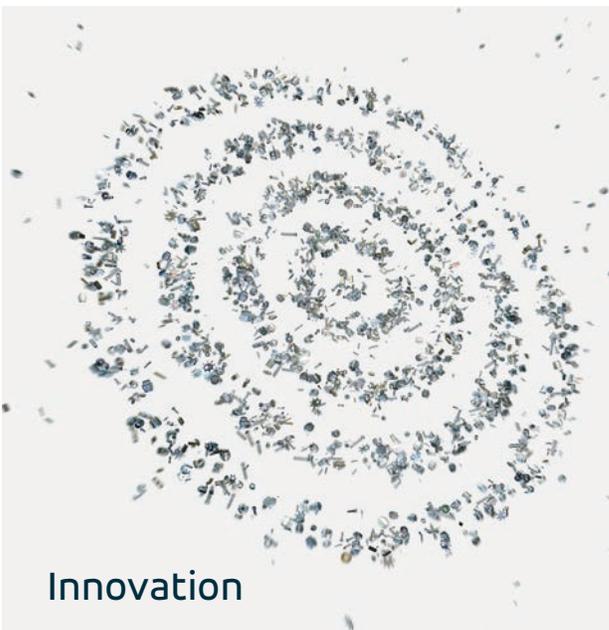
Différenciation

Valeurs fondamentales et code de conduite

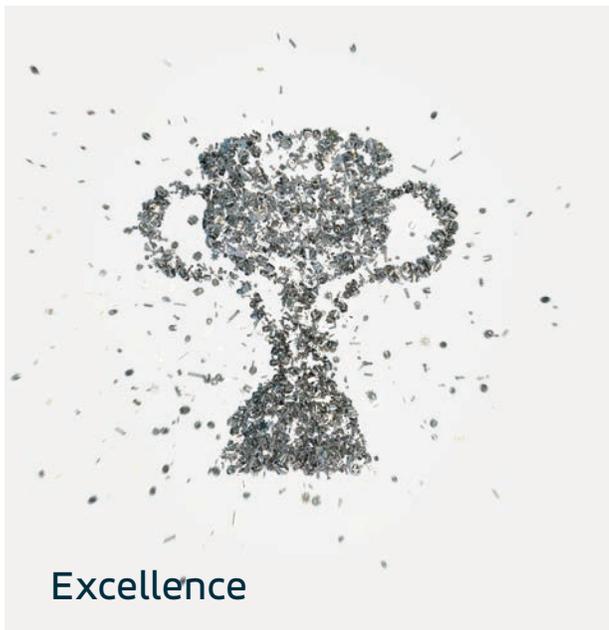
En 2016, Tornos a défini six valeurs fondamentales incarnées par tous les collaborateurs du groupe, tous sites confondus:

- Agilité
- Ouverture
- Audace
- Confiance
- Partage
- Valorisation

Tornos a organisé différentes manifestations internes en 2018 pour associer ces valeurs à des éléments tangibles et permettre à tous les collaborateurs du groupe d'en prendre connaissance. En outre, le groupe a publié le «Tornos Code of Conduct», un code de conduite qui sert de fil rouge à tous les collaborateurs dans leur activité quotidienne.



Innovation



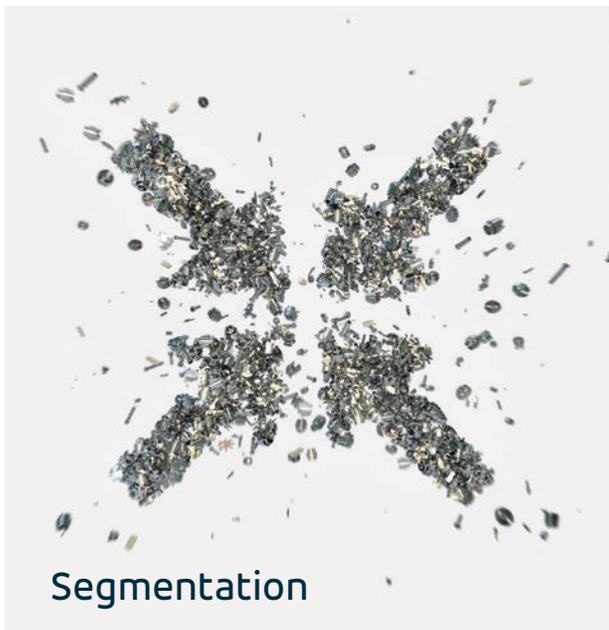
Excellence

Orientations stratégiques

Le groupe Tornos a défini ses orientations stratégiques pour les années 2018 à 2020 sur la base des progrès majeurs accomplis ces dernières années:

- Internationalisation de notre activité
- Renforcement de notre flexibilité
- La croissance par l'innovation
- Etablissement des services de Tornos comme un élément différenciateur
- Promotion de notre excellence opérationnelle
- Mise à disposition de solutions uniques dans certains segments de marché

Tornos a défini des mesures concrètes et des objectifs mesurables pour chaque orientation stratégique.



Segmentation



We keep you turning



TORNOS HOLDING SA

Rue Industrielle 111
P.O. Box 960
2740 Moutier / Switzerland
T +41 (0)32 494 44 44
contact@tornos.com

Tornos
à travers
le monde



tornos.com