



RAPPORT SUR LE  
PREMIER SEMESTRE

2009 | TORNOS HOLDING S.A.



## Madame, Monsieur, Chers actionnaires,

Comme nous vous l'avons annoncé depuis plus d'un an, tous les segments de marchés clés dans lesquels nous sommes actifs, soit l'électronique, l'automobile, le médical et la microtechnique, sont entrés l'un après l'autre en récession en 2008 déjà. A cet égard, de nombreuses mesures ont été prises tout au long de l'année passée pour gérer cette situation. Ce tassement s'est encore aggravé après la faillite de Lehman Brothers en septembre et, depuis lors, les principaux marchés sont anémiés. Le premier semestre 2009 montre que le recul des affaires est de l'ordre de 60 à 65% par rapport au niveau de 2007, dernier exercice à avoir connu une conjoncture stable et qui, de ce fait, constitue une bonne base de référence. Il n'est pas encore possible de dire si nous avons maintenant atteint le creux de la vague. La réalité est qu'après 18 mois de récession, nous sommes confrontés à des signaux contradictoires. Parmi les signes positifs, on peut relever que plusieurs clients, ou les marchés finaux de nos clients, utilisent à nouveau leur capacité de production à près de 80%, seuil à partir duquel les besoins en investissements d'extension de capacité renaissent. Un autre facteur positif est l'importance de la liste de projets actifs. Par contre, dans les signes négatifs, beaucoup de projets qui devraient se réaliser dans les prochains mois restent bloqués « à la signature » dans les directions générales de grandes entreprises qui redoublent de prudence. Elles hésitent à utiliser leurs liquidités et retardent leurs investissements, minimisant leurs risques financiers dans une conjoncture instable et préférant ne s'engager qu'au tout dernier moment, quitte à prendre certains risques industriels et commerciaux. Dans les PME, c'est plutôt la difficulté de trouver le financement des acquisitions de machines qui bloque bien des projets, y compris en Suisse, où cette situation est assez inhabituelle, même en période de récession. Cette situation crée une forte pression sur les prix, les délais de paiement et les autres conditions associées à une vente. Au surplus, la parité du franc suisse face aux principales devises est défavorable aux exportateurs. Après ce bref panorama de notre situation, nous vous invitons à prendre connaissance, dans les lignes qui suivent, des autres faits marquants des six premiers mois 2009 concernant notre groupe.

### Stratégie de crise

Il est un fait que personne ne sait quand la reprise viendra, ni à quel niveau l'activité économique se stabilisera. Néanmoins, il nous semble qu'un certain nombre d'hypothèses peuvent être formulées. Si, comme le prédisent beaucoup d'experts, les modes de consommation futurs changeront, il faut aussi admettre que ce changement se fera avec une certaine progressivité. Les voitures consom-

meront moins et les montres seront peut-être plus souvent animées par des mécanismes automatiques qu'activées par des piles, car les choix des consommateurs se porteront sur des produits plus respectueux de l'environnement. Toutefois, il est peu probable que nous renoncerons totalement à ces produits et, aujourd'hui déjà, il peut être constaté que ce ne sont pas tous les produits qui sont néfastes à l'environnement mais seule une partie d'entre eux. Dans le futur, certains objets de consommation seront différents, certes, mais pas totalement différents de ceux que nous connaissons déjà. De ce fait, nous sommes convaincus qu'il faudra toujours des machines-outils pour les fabriquer. Ces moyens de production devront forcément être adaptés aux composants en question, mais ne seront pas radicalement différents de ceux que nous connaissons et, paradoxalement, ceci pourrait même constituer un facteur de demande supplémentaire en investissements de production. En d'autres termes, si certains ajustements structurels vont se produire, comme c'est d'ailleurs le cas en permanence, nous sommes d'abord en face d'une crise conjoncturelle. Pour nous, elle se différencie des précédentes par le fait qu'elle touche au même moment tous nos segments de marchés industriels et tous les pays dans lesquels nous sommes présents. Cette simultanéité industrielle et géographique rend cette récession plus profonde que les précédentes. Preuve en est que la plupart de nos collègues de la machine-outils établis en Europe comme en Asie rapportent des baisses d'activité de 60 à 85%, ce qui ne s'était effectivement jamais vu. Il s'agit peut-être d'un effet de la globalisation à laquelle notre monde industriel ne s'est pas encore accoutumé. Dans ces conditions, nous imaginons que la reprise se déroulera avec un scénario assez symétrique à celui de la baisse. Nous pensons qu'au moment du redémarrage, la reprise pourrait être soudaine et relativement vigoureuse. De ce fait, et après avoir réduit nos effectifs de personnel de 10% en six mois, notre gestion de la crise actuelle ne passe pas par une réduction permanente de notre capacité de production, ni de notre gamme de produits, ni de la couverture géographique. Aux licenciements massifs qui accompagnent des réductions durables de capacité, nous préférons le recours au chômage partiel sur une très grande échelle. Le 80% de nos effectifs sont en Suisse où cette possibilité existe avec un surcoût négligeable par rapport à des licenciements. Dans les autres pays où nous occupons du personnel, des programmes similaires existent dans la moitié des cas, toutefois avec un coût supérieur. Actuellement, le taux de chômage de notre personnel se situe entre 50 et 70% selon les secteurs. Cette stratégie de non-démantèlement nous permettra de maintenir notre savoir-faire et notre capacité de production qui sont les éléments cruciaux de notre participation à un redémarrage. Ainsi, nous béné-

ficierons immédiatement de la reprise et pourrons nous concentrer sur les prestations aux clients plutôt que sur l'embauche puis la formation de personnel et la gestion de l'insatisfaction de nos clients qui ne pourraient pas être livrés en machines dans les délais souhaités. Pour bénéficier de la reprise, il faudra être présent avec des capacités de production disponibles, une gamme de produits adaptée et des réseaux de vente et de service opérationnels. C'est notre stratégie.

### Marche des affaires

Au cours du premier semestre 2009, nous avons enregistré 43.0 MCHF de commandes, soit 23.2 MCHF pour le premier trimestre et 19.8 MCHF pour le second. Par rapport à la même période de 2008 (140.5 MCHF) qui avait enregistré le début du renversement de conjoncture à partir d'avril, le recul est de 69.4%.

En ce qui concerne le chiffre d'affaires brut, il a suivi la même tendance que l'entrée de commandes. Il s'est établi à 31.8 MCHF et 27.6 MCHF pour les deux premiers trimestres respectivement. Pour le premier semestre, il est ainsi de 59.5 MCHF et, en comparaison de l'année précédente (145.6 MCHF), le recul est de 59.2%.

### Marchés

Tous les segments de marchés sont en récession. Dans la microtechnique, c'est l'horlogerie qui subit le plus fort recul, sachant toutefois que ce marché est le dernier à être entré en récession, à la fin du quatrième trimestre 2008. L'électronique et l'automobile sont très touchés et bien que l'on observe des signes de remontée dans l'utilisation des capacités de production, la situation n'a pas changé significativement par rapport à l'exercice précédent et la demande en machines reste faible. Dans le médical, l'activité est relativement stable, toutefois à un niveau inférieur à celui des années précédentes. Du point de vue géographique, la situation est peu différenciée, toutes les régions rapportant des situations comparables pour un même segment de marché industriel.

### Produits

Peu de nouveautés seront présentées cette année malgré la tenue de l'EMO, exposition internationale qui aura lieu en octobre à Milan et est normalement la plateforme choisie par les fabricants de machines-outils pour présenter leurs nouveaux produits. Dans un marché déprimé, nous avons préféré concentrer nos efforts de R&D sur la conception des produits qui seront commercialisés en 2010-2011 plutôt que de les présenter dans une foire qui comptera vraisemblablement peu de visiteurs vraiment intéressés à acheter des produits, mais sera assidûment fréquentée par tous nos concurrents directs, très intéressés à découvrir nos futures machines.

### Comptes intermédiaires consolidés au 30 juin 2009

Les comptes consolidés non révisés au 30 juin 2009 sont joints à la présente. Ils ont été établis en conformité avec l'International Accounting Standard numéro 34 (directive sur l'établissement des comptes intermédiaires).

Les résultats du premier semestre sont décevants. Avec un chiffre d'affaires brut de 59.5 MCHF pour les six premiers mois, la perte est de 15.5 MCHF alors que dans la même période de l'année précédente, nous enregistrons un bénéfice de 5.6 MCHF avec un chiffre d'affaire de 145.6 MCHF. La dégradation du résultat est due principalement à la diminution de volume qui fait que notre capacité n'est utilisée qu'à un tiers de son niveau normal. En dépit du fait que les mesures de chômage partiel ont entraîné une réduction de la capacité de production similaire à celle du chiffre d'affaires, la baisse d'activité engendre une moindre absorption des coûts fixes de production et se traduit par un affaissement de la marge brute qui passe de 37.7% pour le premier semestre 2008 à 23.4% pour la période sous revue. Grâce à la mise en place de programmes de réduction de frais et au chômage partiel qui a aussi été introduit massivement dans les secteurs hors de la production, les frais opérationnels de 30.5 MCHF ont été réduits de 33.0% par rapport à la même période de l'année précédente (45.6 MCHF). Le résultat d'exploitation EBIT est une perte de 16.6 MCHF et le cash flow opérationnel se traduit par une sortie de fonds de 21.2 MCHF qui comprend près de 10 MCHF de factures datant de 2008, payées à Tsugami avec une échéance exceptionnelle de 180 jours, pour la constitution d'un stock de machines. Le groupe bénéficie d'un contrat de crédit de 32.5 MCHF avec un syndicat bancaire qui est soumis à des conditions que les banques ont renoncé à faire valoir de telle manière que la liquidité est sécurisée pour les prochains mois. Ainsi, l'endettement net du groupe est de 16.2 MCHF alors qu'au 31 décembre 2008, la position nette de trésorerie était de 5.3 MCHF. Au 30 juin 2009, les fonds propres de 139.4 MCHF représentent 72.3% du total du bilan de 192.8 MCHF.

### Perspectives 2009

Dans les circonstances macroéconomiques actuelles, la raison veut que l'on renonce à publier des prévisions détaillées.

La version française du rapport sur le premier semestre fait foi.



**François Frôté**  
Président du  
Conseil d'administration



**Raymond Stauffer**  
CEO et Délégué du  
Conseil d'administration

<b>Groupe Tornos</b>	<b>Premier trimestre 2009</b>	<b>Premier trimestre 2008</b>	<b>Second trimestre 2009</b>	<b>Second trimestre 2008</b>	<b>Premier semestre 2009</b>	<b>Premier semestre 2008</b>	<b>Différence</b>	<b>Différence % / pts</b>
<b>Chiffres clés non audités</b> (en KCHF, sauf mention contraire)								
Entrée de commandes	23'154	79'698	19'850	60'813	43'004	140'511	-97'507	-69.4%
Chiffre d'affaires brut	31'827	74'760	27'635	70'854	59'462	145'614	-86'152	-59.2%
EBITDA	-5'815	7'280	-8'250	5'396	-14'065	12'676	-26'741	N/A
en % du chiffre d'affaires brut	-18.3%	9.7%	-29.9%	7.6%	-23.7%	8.7%		N/A
EBIT	-7'438	5'689	-9'131	3'624	-16'569	9'313	-25'882	N/A
en % du chiffre d'affaires brut	-23.4%	7.6%	-33.0%	5.1%	-27.9%	6.4%		N/A
Bénéfice net/(perte)	-6'125	3'235	-9'350	2'409	-15'475	5'644	-21'119	N/A
en % du chiffre d'affaires brut	-19.2%	4.3%	-33.8%	3.4%	-26.0%	3.9%		N/A
Position de trésorerie nette/(endettement net)	-3'521	12'769	-16'193	4'484	-16'193	4'484	-20'677	N/A
Fonds propres	148'043	153'662	139'359	155'046	139'359	155'046	-15'687	-10.1%
en % du total du bilan	73.8%	67.9%	72.3%	67.7%	72.3%	67.7%		4.6 pts
Total du bilan	200'680	226'184	192'805	229'130	192'805	229'130	-36'325	-15.9%
Investissements en actifs tangibles immobilisés	79	1'945	190	2'917	269	4'862	-4'593	-94.5%