

LA MÊME LONGUEUR D'ONDE...

Le monde industriel réserve quelquefois des surprises! Des entreprises se rapprochent, des partenariats se créent, et parfois on se demande pourquoi. En d'autres occasions, les raisons semblent plus évidentes et le résultat paraît logique.

Après l'annonce de l'intégration d'Almac dans le groupe Tornos, c'est plutôt cette seconde option qui prévaut, mais pour comprendre mieux encore, nous avons rencontré M. Roland Gutknecht, CEO de Almac. Ensuite, M. Raymond Stauffer, CEO de Tornos, a complété l'image.

decomagazine: M. Gutknecht, Almac est une entreprise florissante, pourquoi ce rapprochement?

R. Gutknecht: Almac est aujourd'hui une société solide qui réalise un chiffre d'affaires de 17 mio de CHF. Les actionnaires qui ont procédé au développement de l'entreprise souhaitant se tourner vers

d'autres challenges, l'offre de Tornos est arrivée à point. Il s'agit d'une offre «industrielle» qui nous plaisait beaucoup plus qu'une offre simplement «financière».

De nombreux paramètres ont été analysés de part et d'autre pour déterminer la pertinence de ce rapprochement et plusieurs facteurs ont contribué au succès de cette opération.

Premièrement, nous sommes deux compagnies suisses, actives dans le même genre de métiers. Nous proposons des solutions d'usinages pour des petites pièces très précises avec une grande productivité, Tornos dans le cylindrique, Almac dans le cubique.

Deuxièmement, nous sommes actifs dans les mêmes



domaines, l'horlogerie, la micromécanique et le médical.

Nous connaissons donc les mêmes exigences et notre manière de fonctionner est assez proche.

dm: Pour les clients, quels sont les avantages? N'y a-t-il pas un risque de «perdre Almac» dans l'entité Tornos?

R. Gutknecht: Pour nos clients, ce rapprochement nous permet de leur offrir une solution complète pour l'usinage de pièces cubiques et cylindriques. Ceci crée incontestablement des synergies, qu'elles soient technologiques, de distribution ou de marketing, mais Almac conserve son identité.

dm: Vous parlez de synergies, pouvez-vous développer plus?

R. Gutknecht: Les synergies sont un point très important à tous les niveaux. A titre d'illustration, dix jours après la signature de l'accord, trois techniciens Tornos travaillaient déjà à la Chaux-de-Fonds afin de nous aider à raccourcir nos délais de livraison.

En terme de technologie pure, par exemple les moteurs linéaires qui sont «à la mode», si les deux entreprises travaillent sur un tel projet, pourquoi ne pas mettre des éléments en commun?

dm: Comment comptez-vous procéder?

R. Gutknecht: Les plans directeurs restent à définir, nous venons de signer l'accord, laissez-nous un peu de temps.

dm: Pour revenir sur les synergies, vous avez parlé de distribution et de marketing, pouvez-vous nous en dire plus?

R. Gutknecht: Tornos nous ouvre l'accès à tout son réseau commercial, tant au niveau géographique dans le monde entier qu'au niveau des segments d'activité tels que le médical, l'électronique, l'automobile, etc.

L'ensemble du réseau commercial mondial de Tornos s'est attelé à nous représenter dès l'accord signé. Soudain, l'assortiment global devenait plus complet et intéressant pour les clients. Lors d'une visite client



Interview

pour Tornos, une solution Almac peut très bien être proposée en complément. Souvent les clients ont besoin de plusieurs types de machines de production.

dm: N'est-ce pas contradictoire? Vous demandez des ressources à Tornos pour raccourcir vos délais de livraison et en même temps vous cherchez à «exploser» à l'international. Comment allez-vous faire si la demande croît de manière exponentielle?

R. Gutknecht: C'est en période de haute conjoncture qu'il faut construire l'avenir, si nous attendons que nos ventes chutent pour trouver des solutions, ce sera trop tard. Nous travaillons dans une industrie cyclique et même si la charge de travail que nous procurent les domaines de l'horlogerie (notre marché principal) semble relativement se prolonger à haut niveau, nous ne sommes pas à l'abri d'un ralentissement. Si comme vous le dites, la demande s'accroît fortement, nous ferons partie d'un groupe fort bien équipé et doté d'un personnel compétent. Nous disposerons d'un bon potentiel de réaction.

dm: Selon vous, quels sont les points forts d'Almac aujourd'hui?

R. Gutknecht: Il y a l'aspect technique bien entendu, mais encore avant cela, je dirais notre volonté d'écouter le client et ainsi de comprendre parfaitement ses besoins pour lui offrir le meilleur équipement de production possible.

Une grande partie de notre clientèle actuelle est composée de fabriques d'horlogerie et notre personnel vient du même cru, nous nous comprenons «instinctivement».

dm: Si vous développez des solutions sur mesure en fonction des besoins de vos clients, principalement pour le haut de gamme, vous êtes clairement dans une niche très restreinte. Comment combinez-vous ceci avec une logique industrielle?

R. Gutknecht: Notre assortiment est très flexible, nous disposons de cinq gammes de machines sur lesquelles nous pouvons monter 3 types de coulisses différentes. En fait, nous disposons quasiment toujours d'éléments existants nécessaires aux besoins de nos clients. A nous d'en combiner la modularité pour arriver au produit attendu.

dm: En parlant de distribution et de stratégie, ne craignez-vous pas de vous développer à l'in-



CU 1005



GR 600



CU 3005

ternational au détriment de vos clients locaux? Si vous devez «composer» de nouvelles machines en permanence, en auriez-vous les ressources?

R. Gutknecht: Nous disposons d'un bureau technique doté des outils les plus modernes et nous sommes très réactifs. Néanmoins la question est pertinente et nous n'allons pas nous développer «à tout prix» en pénalisant nos clients existants, c'est certain.

dm: Pour revenir à vos points forts, qu'en est-il au niveau des produits?

R. Gutknecht: Nos clients relèvent différents points, principalement la précision au niveau de la pièce finie et la possibilité de terminer les pièces sur la machine. Il s'agit de deux éléments où nous sommes «identiques» à Tornos.

dm: Vous citez le médical, l'horlogerie ou la mécatronique, mais votre clientèle est majoritairement horlogère...

R. Gutknecht: Juste! Nous nous sommes concentrés sur nos clients principaux par manque de ressources commerciales. Il y a quelques années nous avons un agent en Allemagne et notre concept «précision –

aspect visuel – pièces terminées» y avait remporté un franc succès. Malheureusement notre agent a cessé son activité. Nous sommes très heureux aujourd'hui de pouvoir à nouveau offrir des solutions Almac en Allemagne à travers le réseau Tornos.

dm: Y a-t-il des tendances dans votre domaine?

R. Gutknecht: Comme dans beaucoup de domaines de l'industrie, les séries diminuent. Là où il y a quelques années nos clients produisaient des millions de pièces similaires, ils produisent aujourd'hui des petites séries mais toujours de manière industrielle. Nous avons vécu une véritable mutation de la production. Les machines ont suivi ou anticipé ce mouvement. A titre d'exemple, des pièces qui étaient usinées sur des machines transfert horizontales en millions d'exemplaires par année ont ensuite été réalisées sur des machines verticales à 60 à 70'000 pièces par an, pour aujourd'hui être usiné sur des centres d'usinage robotisés et flexibles à 8 ou 10'000 pièces par an, c'est un changement fondamental.

dm: Cette souplesse s'accompagne-t-elle d'une programmation simple?

R. Gutknecht: Toutes nos machines sont équipées de systèmes de programmation standard Fanuc ou



Micro 7



Micro 8



Sigma 20

d'autres selon les gammes. Dans la plupart des cas, nos clients passent par les systèmes CFAO. Nous avons d'ailleurs un accord avec Alphacam.

dm: Aujourd'hui, il est coutumier de dire que l'innovation est indispensable à toute entreprise. Qu'en est-il chez Almac?

R. Gutknecht: La première innovation est notre modularité. Par exemple sur une base «700», nous pouvons créer des machines 3, 7 ou 8 axes, centres d'usinage, centres à la barre, machines de diamantage ou encore perceuses de cadran. Nous innovons pour les solutions dédiées, mais nous travaillons également aux produits du futur.

dm: Comment vous situez-vous face à la concurrence?

R. Gutknecht: Nous suivons bien entendu activement les activités de la concurrence. Chaque fabricant vous dira que ses produits sont les meilleurs, c'est de bonne guerre. Je ne peux que relever que nos clients sont très satisfaits des plus de précision et de qualité que nous leur offrons. Finalement c'est ce qui compte, que notre technologie et innovation servent nos clients.

dm: Pour revenir sur la reprise d'Almac par le groupe Tornos, pensez-vous que le «label suisse» soit encore un plus aujourd'hui?

R. Gutknecht: Etre une entreprise suisse est certes porteur, mais le «Swiss made» seul ne suffit plus. Il faut renforcer cet aspect par des faits!

dm: Souvent le «Swiss made» est associé également à une sorte de «sur-qualité», certes fort jolie, mais également très chère.

R. Gutknecht: Les exigences de qualité et de précision ne cessent de monter au contraire. La «sur-

qualité» au niveau de la production n'est pas un sujet. En ce qui concerne nos produits, ils correspondent à la demande!

dm: En terme de distribution et marketing, vous avez également parlé de synergie et cité l'Allemagne comme exemple, comment voyez-vous la chose?

R. Gutknecht: Très simplement! Nous sommes sur la même longueur d'onde, nous ciblons les mêmes clients ou le même genre, nous ne pouvons être que plus efficaces.

Par exemple, nous avons exposé une machine Tornos (Micro 7) sur notre stand à Baselworld puisque Tornos n'y était pas présente... un grand succès. Nous serons présents à de nombreuses expositions sur des stands proches et parfois ensemble. Encore une fois, pour nos clients c'est une simplification.

dm: Vous semblez très positif avec cette intégration.

R. Gutknecht: Nous nous comprenons, sommes des entrepreneurs désireux de collaborer.

Le futur est ce que nous en ferons, et c'est positif!

dm: Je vous remercie et vous laisse conclure cet article.

R. Gutknecht: Almac est notamment reconnu pour ses produits de qualité et pour son écoute. Notre intégration dans le groupe Tornos va nous permettre de développer cet aspect à l'international, mais nous conservons nos forces et nos spécificités.

Tornos S.A.
Rue Industrielle 111
CH-2740 Moutier
Tél. +41 (0)32 494 44 44
Fax +41 (0)32 494 49 03
contact@tornos.com
www.tornos.com

Almac SA
Boulevard des Eplatures 39
CH-2300 Chaux-de-Fonds
Tél. +41 (0)32 925 35 50
Fax +41 (0)32 925 35 60
info@almac.ch
www.almac.ch