

SITUACIÓN BAJO CONTROL

Nos hemos reunido con Raymond Stauffer, presidente del grupo Tornos, para hablar de la situación económica mundial y de la forma con la que le hace frente el fabricante suizo de máquinas.

decomazine: Durante la conferencia de prensa anual que ofrece Tornos han demostrado que el plan de negocios para el periodo 2002-2007 se ha seguido correctamente. Ahora trabajan con un plan para el periodo 2007-2012 creado cuando "todo iba bien". ¿Cómo gestionan la situación?

Raymond Stauffer: Nuestro plan de negocios 2002-2007 era realista y hemos demostrado la capacidad de la empresa para seguir un plan de crecimiento semejante. En el año 2008 nos afectó la recesión como a la mayoría de los participantes en esta industria. Para Tornos, la situación es distinta a las crisis vividas en el pasado. En la actualidad disponemos de herramientas que nos permiten hacer frente a esta situación.

dm: Habla de una situación distinta. ¿Distinta en términos de productos o más bien financieros?

Raymond Stauffer: Ambos aspectos son importantes. En lo relativo a los productos, en la actualidad disponemos de una amplia gama de máquinas que permite que nuestros clientes elijan las que se adaptan mejor a sus necesidades. En el aspecto financiero, la situación de la empresa está saneada, las deudas están totalmente saldadas. En 2007 y 2008 obtuvimos unos beneficios antes de intereses e impuestos de 32,7 y de 13,1 millones de francos suizos respectivamente (21,4 y 8,6 millones de euros aprox.) y un beneficio neto de 35,1 y de 6,0 millones de francos suizos (23 y 4 millones de euros respectivamente). Por otro lado, también nos dotamos de herramientas que nos ayudaran a la hora de hacer frente a fluctuaciones coyunturales, como el horario flexible y, más recientemente, el paro parcial.

dm: Aun controlando la situación, ¿no cree que el plan 2007-2012 de Tornos es optimista? Los hechos demuestran que toda la economía mundial está ralentizada...

Raymond Stauffer: Está claro que nos hemos visto obligados a adaptar nuestro plan de negocios al mismo tiempo que elaborábamos planes de recuperación. Pero una vez más, disponemos de las herramientas necesarias para gestionar esta etapa. Y seguimos igualmente nuestra estrategia global sin desviarnos de ella.

dm: Disponen de una línea clara de 4 puntos de la que se habla especialmente en sus informes anuales. Se trata de un crecimiento orgánico, de

una cobertura geográfica mundial y equilibrada, del desarrollo de nuevos productos y del hecho de que las máquinas contribuyen al éxito económico de sus clientes. ¿Cómo han evolucionado estos puntos con la situación?

Raymond Stauffer: El crecimiento orgánico está directamente relacionado con los productos. Sin considerar Almac, nuestra oferta se ha ampliado con una decena de productos en dos años, ya que una gama más amplia permite tocar un mayor número de segmentos con necesidades específicas. Mientras que en el pasado nuestras máquinas se dedicaban principalmente a producir piezas de alta tecnología, el cliente puede adquirir hoy un torno Tornos perfectamente adaptado a su nivel de exigencias, incluso para las piezas más sencillas.

Respecto al punto de la cobertura geográfica, es evidente que seguimos con nuestra tarea de desarrollo de mercados, en particular, el asiático. En Estados Unidos también se ha registrado un buen crecimiento estos últimos años.

En cuanto al último punto que ha mencionado, el TCO (*Total Cost of*

Ownership, coste total de propiedad), nuestro objetivo permanente es reducir el coste de utilización de nuestras máquinas mediante el aumento de sus prestaciones y la disminución de los costes de formación y de mantenimiento.

dm: Parecen tranquilos mientras "el mundo se derrumba", ¿cuál es el secreto?

Raymond Stauffer: Nuestra estrategia de definición clara y las herramientas que hemos adquirido para hacer frente a las fluctuaciones del mercado nos aportan la flexibilidad necesaria para adaptarnos de forma permanente a la situación. Y en concreto pienso en el horario fluctuante con el que adaptar el tiempo de trabajo al volumen de producción. Por otra parte, la no sustitución de los colaboradores que se han marchado de forma espontánea y las salidas naturales por jubilaciones y una reorganización interna periódica para comprobar que las personas correctas se encuentren en los puestos adecuados nos han permitido reducir nuestros efectivos de 750 a 600 personas en un año. Queda la aplicación del paro parcial, al que nos obliga la crisis actual, de tal modo que hemos reducido dos tercios nuestras capacidades en el segundo trimestre de este año. Al preservar al máximo nuestro personal, conservamos nuestro know-how y nuestro potencial para poder volver a arrancar desde los primeros indicios de recuperación del mercado.

