

Lettre aux actionnaires

Bienne, février 2020

Chers actionnaires,




L'Année 2019 a été une année de transformation et de réorganisation profonde pour le Groupe Cendres+Métaux. L'environnement du marché a connu de grandes mutations, notamment dans la substitution des métaux précieux par nos principaux clients dans nos activités traditionnelles et historiques des technologies médicales. Ces changements ont comme conséquence une pression sur nos prix et nos marges.

Les efforts de diversification entrepris depuis plusieurs années aboutissent à des résultats contrastés. Dès lors, nous avons pris de nombreuses mesures organisationnelles et stratégiques dans l'objectif clair d'adapter et de concentrer nos prestations sur les activités faisant partie des métiers de base du Groupe et ainsi rendre Cendres+Métaux prête pour l'avenir et les nouveaux défis qui s'annoncent.

Au 31 décembre 2019, le chiffre d'affaire annuel consolidé du Groupe affiche une croissance organique de 12% du chiffre d'affaire par rapport à l'année précédente, traduisant une première amélioration de la performance opérationnelle de la société.

Les principaux objectifs de la réorganisation ont été d'optimiser les coûts, de réduire les temps de passage afin de diminuer le volume de métaux précieux immobilisés par nos fabrications, de gagner en agilité et en qualité pour répondre dans les délais impartis aux attentes de nos clients. Malgré les mesures d'économie et la progression du CA, la rentabilité du Groupe reste affectée par les coûts de restructuration même si, sur un plan opérationnel, nous nous retrouvons en 2019 dans les chiffres noirs.

Chiffres clés de l'année – Groupe Cendres+Métaux

		
Croissance organique (+ 12%)	Nombre de postes à plein temps : 395 (- 5%)	Apprentis : 22 (+20%)

Faits saillants

Division Luxury+Industry

L'ensemble du secteur a enregistré une croissance robuste dans les secteurs des produits semi-finis et des produits finis. Elle clôt l'exercice avec une progression organique de 11,3%.

La participation de 90% que nous détenons dans Queloz SA nous a permis à l'un et à l'autre d'acquérir de nouveaux clients.

Le principal investissement 2019 de Cendres+Métaux dans notre nouvelle usine hautement sécurisée de raffinage à Lyss marque une étape importante. En service depuis septembre 2019, nos nouvelles installations sont modernes, très performantes, avec un grand potentiel de capacité afin de réduire les temps de passage et ainsi diminuer le volume de métaux précieux immobilisés.

L'ancien raffinage à Bienne a pu être démantelé comme prévu et les sites contaminés assainis. Les coûts de déconstruction et de nettoyage n'ont pas dépassé l'enveloppe budgétaire prévue. Le transfert du terrain à l'acquéreur a eu lieu en janvier 2020.

Division Medtech

L'Année 2019, Cendres+Métaux Medtech a enregistré une croissance de 11.5% de ses activités CMO (fabrication à façon) et de 7.8% de ses ventes internationales à travers son réseau de distributeurs à l'étranger.

En revanche, nos filiales continuent d'afficher une performance négative. Cela nous a amené à revoir leur organisation. Depuis le 1er janvier 2020, nos filiales en Grande-Bretagne et en Corée ont été reprises par leurs anciens directeurs généraux qui sont devenus des distributeurs indépendants.

Cette étape permet aux anciennes organisations de vente de se concentrer davantage sur leurs défis locaux et d'être plus flexibles.

Le fonctionnement des trois filiales européennes en Italie, en Espagne et en France a été optimisé et certains services ont été mutualisés comme le CAD/CAM.

Diavantis – Projet BAP/VIVAXS

Le projet d'augmentation de capital de Diavantis a échoué. A fin juin, le Conseil d'administration actuel a réalisé que le développement du produit BAP/VIVAXS était bien moins avancé que ce que les anciens membres opérationnels de notre Conseil chargés de suivre ce projet ne l'avaient affirmé. De graves lacunes dans la conception du projet et de son suivi ont été relevées par un audit de Swissmedic. Le projet ne pouvait être poursuivi sans être considérablement modifié pour être autorisé par les organismes de contrôle.

Le développement d'un nouvel implant, le lancement et le suivi de nouveaux essais cliniques conformes aux exigences de Swissmedic nécessitent des années d'investissements, sans garantie de réussite.

Dans le cadre de la réorientation stratégique de Cendres+Métaux, le Groupe a décidé de ne plus fournir de capital-risque pour la poursuite du développement de cette start-up. Les montants nécessaires pour respecter les engagements pris pour le suivi de nos 5 patients équipés du BAP/VIVAXS ont été provisionnés, tout comme le coût des modifications indispensables du système. La bonne nouvelle est que les patients se portent bien-

Conseil d'administration

Deux membres de notre Conseil d'administration ont donc donné leur démission en mai dernier. Ces départs s'expliquent par de profondes divergences quant à la manière dont les deux intéressés ont mené la stratégie de diversification et à la gestion des conflits d'intérêts.

Depuis lors, les relations entre la direction opérationnelle de Cendres+Métaux et le nouveau Conseil ont été intensifiées. Cela a renforcé le climat de confiance et la transparence. Afin de s'adapter à une profonde mutation du marché et renouer avec une rentabilité durable, la stratégie du Groupe a été revue en détail ; tous les projets non stratégiques ont été cédés ou arrêtés dès 2019, tout comme la commercialisation de produits dont les marges sont insuffisantes.

Nous aurons le plaisir de vous présenter notre candidat au Conseil d'Administration lors de la prochaine Assemblée Générale.

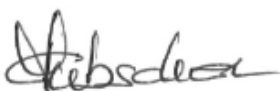
Perspectives et stratégie

Nous continuerons à mettre l'accent sur les compétences clés de l'entreprise, les investissements dans l'outil de production ainsi que la poursuite de l'optimisation des processus. Les réductions de coûts mises en œuvre depuis le premier semestre 2019 commenceront à se refléter dans les chiffres en 2020.

Pour conclure, nous estimons avoir passé le creux de la vague. L'activité et la qualité du travail de nos collaborateurs et de la nouvelle Direction nous permettent de nous préparer à une croissance de nos activités. Nous les en remercions vivement.

Tout cela nous permet d'afficher un optimisme prudent pour l'avenir. Les économies réalisées, les mesures de restructuration en cours et la progression intervenue en 2019 où nous avons dépassé nos budgets dans plusieurs secteurs d'activités de notre Groupe nous donnent de bonnes raisons d'espérer un retour à une capacité bénéficiaire, afin de permettre à l'entreprise de retrouver une rentabilité durable.

Nous vous rappelons que notre prochaine Assemblée Générale ordinaire aura lieu le jeudi 14 mai 2020 à 15h30 à la Residenz Au Lac à Bienne. Nous espérons pouvoir vous accueillir nombreux à cette occasion et vous remercions pour toute la confiance et la fidélité que vous manifestez à Cendres+Métaux.



Carole Hübscher Clements
President ad interim



Philipp von Büren
CEO Luxury & Industry et Management



Ronald J. Lenzeder
CEO Medtech