



Jahresbericht 2002

Jahresbericht 2002

TORNOS HOLDING SA

TORNOS – immer im Dienste Ihrer Zufriedenheit und Sicherheit

Ein zu gewagter Titel?

Wir denken nein! Die von TORNOS hergestellten Werkzeugmaschinen ermöglichen Kunden in aller Welt die Fertigung von Millionen von Drehteilen. Diese Teile werden in zahlreichen Bereichen eingesetzt, in denen Kleinteile von hoher Präzision benötigt werden. TORNOS bietet Lösungen an, mit denen seine Kunden – ihrerseits häufig Marktführer ihrer Branche – in allen Bereichen die Lieferung von Automatenteilen für alle Anforderungen garantieren können. Hier einige Beispiele...



Ohne Drehen keine Einspritzung, kein Commonrail, keine Verbrauchsreduzierung und keine Leistung...



Ohne Drehen weder ABS noch Airbag, kein Anti-Schlupf-System, keine Klimaanlage, weder Sicherheit noch Komfort...



Ohne Drehen...kein Auto?



Ohne Drehen keine Zahnimplantate, keine Spezialwerkzeuge, keine Knochenschrauben und keine Insulinpumpe ... keine Gesundheit?



Ohne Drehen keine Federwelle, keine Krone, weder Achsen noch Stößel...also keine Uhrmacherei?





TORNOS – immer im Dienste Ihrer Zufriedenheit und Sicherheit	2
TORNOS im Jahr 2002	4
TORNOS – konsolidierte Schlüsselzahlen	5
TORNOS – immer in Ihrer Nähe	6
Bericht des Verwaltungsratspräsidenten, F. Frôté	7
TORNOS – gestärkt nach dem Geschäftsjahr 2002	8
TORNOS – ein Unternehmen mit Potential	10
Corporate Governance und Kommunikation	12
Verwaltungsrat & Direktion	14
Adressen der Tochtergesellschaften	16

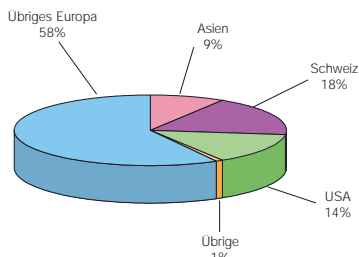


Ohne Drehen keine Achsen,
keine Scheiben, kein
Mobiltelefon, weder Hi-Fi noch
Fernsehen...also keine
Kommunikation?



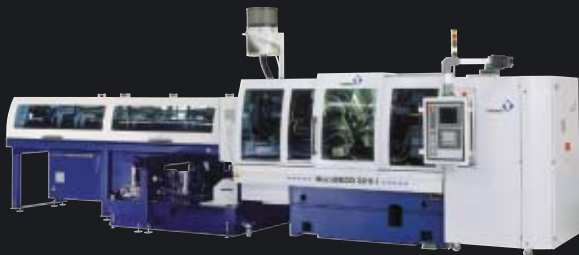
TORNOS im Jahr 2002

Geographische Verteilung

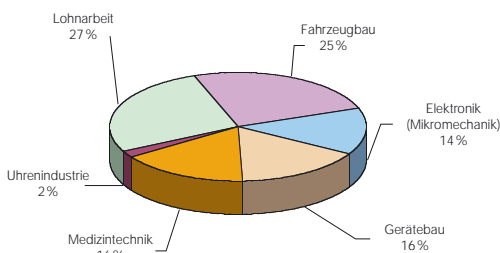


Umsatz von CHF 180.6 Mio. in Jahr 2002

2002



Anwendungsbereiche



Umsatz von CHF 180.6 Mio. in Jahr 2002

TORNOS ist einer der bedeutendsten internationalen Anbieter von ein- und mehrspindigen Drehautomaten. Im Jahre 2002 sah sich das Unternehmen mit den Auswirkungen der weltweiten Wirtschaftskrise konfrontiert und sah sich gezwungen, von Aktionären, Lieferanten und Personal Opfer beträchtliche abzuverlangen, um die finanzielle und betriebliche Restrukturierung zu ermöglichen.

Die aufgetretenen wirtschaftlichen Schwierigkeiten beruhen auf exogenen Faktoren, die außerhalb des Einflussbereichs von TORNOS lagen und stellen daher auch nicht das Erfolgskonzept DECO in Frage, das dem Unternehmen während den vergangenen fünf Jahren ein kräftiges Umsatzwachstum erlaubt hat.

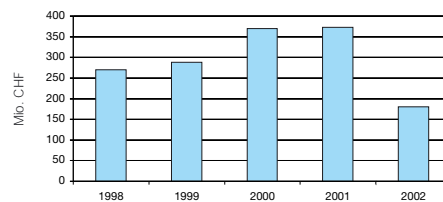
Die Gewinnung neuer Länder als Absatzmärkte dieses Konzepts wurde auch in den gegenwärtig schwierigen Zeiten weiter vorangetrieben ebenso wie die Erhöhung von Marktanteilen in Märkten mit hohem Wachstumspotential.

Weltweit bieten DECO-Lösungen den TORNOS-Kunden einen echten Mehrwert.

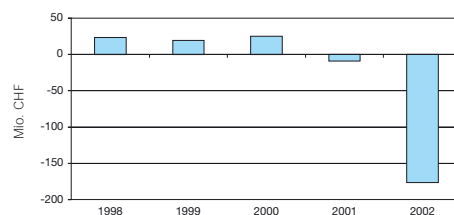
Ereignisse im Jahr 2002

- ◆ Erstes Halbjahr 2002: Der Auftragseingang liegt erheblich unter den Zahlen der vorangegangenen Jahre.
- ◆ 28. Juni 2002: Die Generalversammlung der Aktionäre bestätigt die Maßnahmen zur Neuausrichtung des Unternehmens:
 - Angenommener Sanierungsplan
 - Wahl eines neuen Verwaltungsrats
 - Neubeginn für TORNOS
- ◆ September 2002: Zweite Phase der Kapitalerhöhung abgeschlossen.
- ◆ November 2002: Die Maßnahmen zur strukturellen Anpassung beginnen mit der Angleichung der Kostenstruktur an die Umsatzplanung für das Jahr 2003.
- ◆ Im vierten Quartal 2002 konnten die Verluste und der Mittelabfluss erheblich reduziert werden und der EBITDA nahezu ausgeglichen werden.

Umsatz



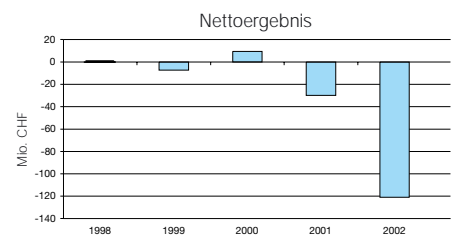
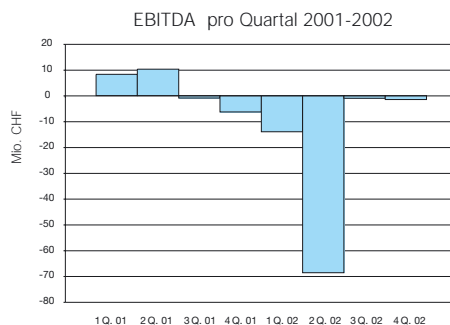
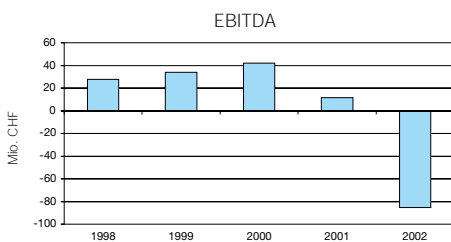
EBIT



TORNOS – konsolidierte Schlüsselzahlen

	1998	1999	2000	2001	2002
Umsatz Mio CHF	269.3	288.7	370.1	372.8	180.6
Veränderung in %	+ 28	+ 7.2	+ 28.2	+ 0.73	- 51.6
EBITDA	27.6	34.1	41.9	11.4	- 85.1
in % des Umsatzes	10.2	11.8	11.3	3.1	- 47.1
Betriebsergebnis (EBIT)	23.2	19.2	24.9	- 8.4	- 176.3
in % des Umsatzes	8.6	6.7	6.7	- 2.3	- 97.6
Nettoergebnis	0.3	- 7.2	9.5	- 29.9	- 121.4
in % des Umsatzes	0.1	- 2.5	2.6	- 8.0	- 67.2
Aufwand für Forschung und Entwicklung Mio CHF	n.a.	11.0	14.0	13.0	9.8
in % des Umsatzes	n.a.	3.8	3.8	3.5	5.4
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen Mio CHF	n.a.	16.0	10.0	14.8	7.1
Auftragseingang Mio CHF	n.a.	212.0	437.0	213.4	154.1
Veränderung in %	n.a.	-	+ 106.0	- 51.2	- 27.8
Belegschaft zum Jahresende	917	963	1231	1293	819
Durchschnittlicher Umsatz pro Mitarbeiter 1000 CHF	293	307	337	295	171

* ohne Lehrlinge



TORNOS – immer in Ihrer Nähe

Das breite Spektrum verfügbarer technischer Möglichkeiten, der schnelle Fortschritt sowie die Komplexität und Technologie, die von den heutigen Märkten gefordert werden, ermöglichen es den TORNOS-Kunden, leistungsstarke Lösungen für alle zukunftssträchtigen Wirtschaftsbereiche anzubieten. Tagtäglich haben wir alle mit Automaten-Drehteilen zu tun. Automaten-Drehteile befinden sich in allen technologischen Wachstumsmärkten.



Fahrzeugbau



Technologische Entwicklungen sowie Sicherheits- und Umweltschutzrichtlinien erfordern Automaten-Drehteile. Die Ausweitung des Angebotes von ABS, Airbag, Anti-Schlupf-Systemen etc. auf einfache Fahrzeugmodelle bietet ein enormes Potential.



Medizintechnik



Medizinische und dentale Implantologie sowie deren technische Weiterentwicklungen bieten ein wichtiges internationales Diversifikationspotential. Die Verbreitung medizinischer Lösungen in zahlreichen Ländern trägt auch zur geographischen Ausbreitung des Automaten-drehens bei.



Uhrenindustrie



Trotz traditioneller seit Jahrhunderten beherrschter Verfahren bietet die DECO-Lösung Möglichkeiten, mit denen die Uhrmacherei bisher vorhandene Grenzen überwinden kann.



Mikroelektronik Verbindungstechnik



Die weltweite Entwicklung in der Telekommunikation und Elektronikindustrie hat dem Automaten-drehen unaufhaltsam die Herstellung immer kleinerer und enger tolerierter Werkstücke abverlangt.



Hochgenauigkeit



Fast alle industriellen Aktivitäten haben Berührungspunkte mit dem Automaten-drehen, von der Kugelschreiberspitze bis hin zur Schraube im Atomkraftwerk, über Kugellager sowie Gas- und Wasserarmaturen.

Sicherheit



In der heutigen Umwelt nimmt die Sicherheit einen immer wichtigeren Platz ein. Auch auf diesem Gebiet findet das Automaten-drehen immer neue und spezifische Anwendungen.



Sehr geehrte Damen und Herren
Geschätzte Kunden und Aktionäre

TORNOS blickt auf ein sehr schwieriges Geschäftsjahr zurück. Nach einer Wachstumsstrategie über mehrere Jahre hat der Einbruch in der Telekommunikation und Elektronikindustrie sowie die allgemeine Konjunkturabschwächung in Nordamerika und Europa zu einem massiven Rückgang im Auftragseingang sowie zu Auftragsstornierungen ab Mitte 2001 geführt. Die Folge dieser dramatischen Entwicklung der Schlüsselmärkte von TORNOS hat zu einem konsolidierten Umsatzrückgang um 51.6% auf CHF 180.6 Mio. (Vorjahr: CHF 372.8 Mio.) geführt. Trotz der bereits im Herbst 2001 ergriffenen Massnahmen zur Reduktion der Kostenstruktur sah sich TORNOS im ersten Quartal 2002 mit einem gravierenden Liquiditätsengpass konfrontiert, welcher das Unternehmen praktisch zum Stillstand gebracht hat. Die vom Verwaltungsrat im April 2002 eingesetzte Task Force hat das Geschäftsmodell sowie die kurz- und mittelfristigen Aussichten von TORNOS überprüft und eine tiefgreifende strategische und finanzielle Restrukturierung in Zusammenarbeit mit den finanzierenden Banken ausgearbeitet. Dabei wurde die Kostenstruktur der TORNOS-Gruppe, welche auf eine Umsatzgrösse von ca. CHF 400 Mio. ausgerichtet war, auf ein Umsatzvolumen von ca. CHF 200 Mio. angepasst. Diese Restrukturierung, welche anlässlich der Generalversammlung am 28. Juni 2002 von den Aktionären der TORNOS Holding SA genehmigt worden ist, forderte von Mitarbeitern, Aktionären, Lieferanten und Banken weitgehende Zugeständnisse und Opfer. Ich möchte allen, die zum Gelingen der Neuausrichtung beigetragen haben, den Dank des gesamten Verwaltungsrates aussprechen.

Der im Frühjahr 2002 erarbeitete Businessplan sah für das Geschäftsjahr 2002 ein Umsatzvolumen von CHF 175 Mio. vor und erwartete für 2003 eine leichte Erholung mit einem Umsatzvolumen im Rahmen der reduzierten Kapazitäten von CHF 200 Mio. Während das Umsatzziel für 2002 sogar leicht übertroffen werden konnte, musste der Verwaltungsrat im November 2002 aufgrund des noch schwierigeren wirtschaftlichen Umfeldes die Erwartungen für 2003 auf ein Umsatzvolumen von ca. CHF 180 Mio. zurücknehmen und eine weitere Anpassung der Kostenstrukturen kommunizieren.

Der Geschäftsabschluss 2002, welcher nun auch Kosten und Rückstellungen für die im November 2002 kommunizierte Reorganisation enthält, weist ein Umsatzvolumen von CHF 180.6 Mio. und einen Verlust von CHF 121.4 Mio. aus. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Bilanz der TORNOS SA umfassend bereinigt und an das reduzierte Umsatzvolumen angepasst worden ist. Einerseits sind Wertberichtigungen im Umlauf- und Anlagevermögen vorgenommen und Restrukturierungsrückstellungen gebildet worden. Andererseits haben Forderungsverzichte von Banken und Lieferanten zu einem ausserordentlichen Ertrag geführt. Aus der Restrukturierung ergibt sich eine Nettobelastung des Ergebnisses von CHF 75.8 Mio.

In der zweiten Hälfte 2002 wurde die operative und finanzielle Restrukturierung planmässig umgesetzt. Der anlässlich der Generalversammlung vom 28. Juni 2002 gewählte Verwaltungsrat hat sich intensiv mit der Umsetzung und Ausgestaltung des neuen Geschäftsmodells auseinandergesetzt. Die eingeleiteten und teilweise bereits umgesetzten Massnahmen stellen hohe Anforderungen an das Management und die Mitarbeiter, bringen

TORNOS jedoch wieder auf den Erfolgskurs zurück. Das Massnahmenpaket beinhaltet die folgenden Schwerpunkte:

- ◆ Straffung der Organisationsstruktur
- ◆ Neubesetzung der Gruppenleitung
- ◆ Straffung des Produktportfolios
- ◆ Auslastung der vorhandenen Fertigungskapazitäten
- ◆ Ausbau des Kundendienstes
- ◆ Marktgerechte Preisanpassungen für Produkte und Dienstleistungen
- ◆ Förderung einer Qualitäts- und Leistungskultur

Alle Massnahmen zielen darauf hin, die Leistungsfähigkeit des Unternehmens weiterzuentwickeln. Dabei halten wir uns die Vision vor Augen, TORNOS als weltweiten Marktführer auf dem Gebiet der hochpräzisen Drehtechnologie zu positionieren. Die vom Unternehmen zu erbringende Wertschöpfung und die Kostenstrukturen wollen wir so ausgestalten, dass das Unternehmen auch in einem schwierigen Umfeld mindestens ein ausgeglichenes Ergebnis und bei guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ansprechende Resultate erwirtschaften kann.

Für das Geschäftsjahr 2003 erwarten wir einen Umsatz auf Vorjahresniveau und ein in etwa ausgeglichenes Betriebsergebnis. Bei Erreichen dieser Zielsetzungen ist die Liquidität während des Geschäftsjahres gesichert. Wir sind überzeugt, dass der bestehende Kreditvertrag mit dem Bankenkonsortium über den ordentlichen Ablauf per 31. Dezember 2003 verlängert werden kann. Sollten die wirtschaftliche Entwicklung und damit der Auftragseingang nicht der Planung entsprechen, werden Verwaltungsrat und Gruppenleitung unverzüglich korrektive Massnahmen einleiten, um die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens jederzeit gewährleisten zu können. TORNOS ist aufgrund der durchgeführten Restrukturierungen und der eingeleiteten und teilweise bereits umgesetzten strategischen Massnahmen gestärkt und für die Zukunft gerüstet. Das Unternehmen wird von einem wirtschaftlichen Aufschwung profitieren können, auch wenn der eingeleitete Veränderungsprozess Zeit beanspruchen wird. TORNOS verfügt über leistungsfähige Produkte, eine hohe Technologiekompetenz, qualifizierte und engagierte Mitarbeiter, eine treue Kundenbasis und über die für den Erfolg notwendige Innovationskraft.

Im Namen des Verwaltungsrates danke ich unseren Kunden, Geschäftspartnern und Lieferanten für ihre Treue und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie dem Management für ihr grosses Engagement im vergangenen Geschäftsjahr. Speziell danken möchte ich unseren bisherigen und neuen Aktionärinnen und Aktionären für das Vertrauen, das sie TORNOS entgegengebracht haben.

François Frôté
Präsident des Verwaltungsrates

TORNOS – gestärkt nach dem Geschäftsjahr 2002

Das Geschäftsjahr im Überblick

TORNOS hat im Geschäftsjahr 2002 einen konsolidierten Umsatz von CHF 180.6 Mio. (Vorjahr: CHF 372.8 Mio.) erwirtschaftet. Dies entspricht einer Abnahme gegenüber dem Vorjahr von 51.6%. Das Unternehmen sah sich mit einem Umsatzrückgang in allen Schlüsselmärkten konfrontiert. Insbesondere die Telekom- und Elektronikbranche, welche im Vorjahr einen Umsatzbeitrag von CHF 123.0 Mio. leistete, hat im Berichtsjahr mit lediglich CHF 25.3 Mio. zum Umsatz beigetragen.

Die finanzielle und operative Restrukturierung hat tiefe Spuren in der konsolidierten Erfolgsrechnung von TORNOS hinterlassen. Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) ist im Geschäftsjahr 2002 mit minus CHF 85.1 Mio. (Vorjahr: plus CHF 11.4 Mio.) negativ ausgefallen. TORNOS musste im Berichtsjahr einen Betriebsverlust auf Stufe EBIT von CHF 176.3 Mio. (Vorjahr: minus CHF 8.4 Mio.) ausweisen. Der Reinverlust hat CHF 121.4 Mio. (Vorjahr: minus CHF 29.9 Mio.) betragen. Ohne die verschiedenen positiven und negativen Auswirkungen der Restrukturierung wäre das Nettoergebnis um CHF 75.8 Mio. besser ausgefallen.

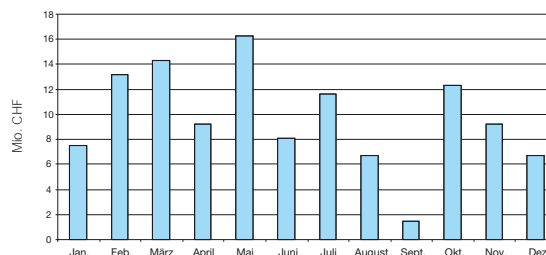
Schwieriger Start ins Geschäftsjahr

TORNOS hat den Umsatz in den Geschäftsjahren 1997 bis 2000 um durchschnittlich über 20% pro Jahr von CHF 197 Mio. auf CHF 370 Mio. gesteigert. Noch im Frühjahr 2001 beklagten sich die Kunden über zu lange Lieferfristen und TORNOS konnte zu diesem Zeitpunkt einen Auftragsbestand von über CHF 200 Mio. ausweisen. Es ist deshalb nachvollziehbar, dass das Unternehmen Kapazitäten für ein Umsatzvolumen von über CHF 400 Mio. aufgebaut hatte. Dieser Aufbau führte jedoch zu einer gefährlich hohen Fixkostenstruktur, welche TORNOS schliesslich fast zum Verhängnis wurde.

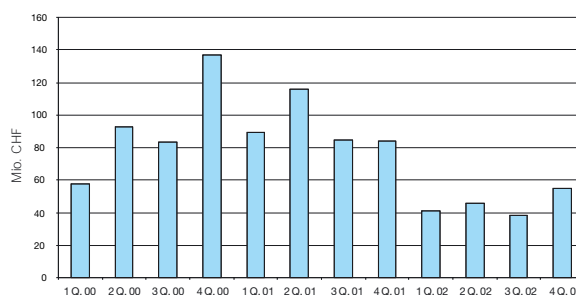
In der zweiten Hälfte 2001 hat sich der Auftragseingang stark abgeschwächt. Zudem wurden verschiedentlich Aufträge storniert, so dass sich der Auftragsbestand per Ende 2001 auf CHF 70 Mio. reduziert hat. Das im Oktober 2001 mit den Verkaufsverantwortlichen erarbeitete Budget ergab ein Umsatzziel von CHF 350 Mio. Eine Sensitivitätsanalyse zeigte, dass bis zu einem Umsatzvolumen von CHF 250 Mio. die Liquidität der Gruppe noch sichergestellt sein würde. Aus diesem Grund fiel die im Oktober 2001 eingeleitete Redimensionierung der Kapazitäten mit einem Personalabbau von 200 Mitarbeitern relativ moderat, rückblickend betrachtet zu moderat aus.

Im ersten Quartal des Geschäftsjahres 2002 blieb der geplante Auftragseingang weit hinter den Erwartungen zurück. Zudem wurden weitere Aufträge storniert, so dass das Stammhaus in Moutier mit einer ungenügenden Kapazitätsauslastung zu kämpfen hatte. Trotz Kurzarbeit und Kostensenkungsmassnahmen konnten die Fixkosten kurzfristig nicht hinreichend reduziert werden, um einen substantiellen Mittelabfluss abzuwenden.

Auftragseingang Maschinen 2002



Umsatz pro Quartal 2000-2002



Die durch einen neutralen Berater durchgeführte Marktüberprüfung ergab, dass der Einbruch beim Auftragseingang nicht auf den Verlust von Marktanteilen sondern auf das wirtschaftliche Umfeld zurückzuführen wäre.

Finanzieller Engpass im April 2002

Der substantielle Mittelabfluss im ersten Quartal konnte mit den bestehenden Kreditlinien nicht mehr voll aufgefangen werden, so dass ab April 2002 ein ernsthafter Liquiditätsengpass die Fortführung des Unternehmens gefährdete. Der Verwaltungsrat setzte – auch im Zusammenhang mit dem Rücktritt des damaligen Delegierten und CEO – eine Task Force mit der Aufgabenstellung ein, das Unternehmen aus der gefährlichen Situation herauszuführen. Die Task Force überprüfte das Geschäftsmodell und schlug dem Verwaltungsrat nach intensiver Prüfung verschiedener Alternativen eine einschneidende finanzielle und operative Restrukturierung der TORNOS-Gruppe vor. Ohne diese Restrukturierungsmassnahmen wäre ein Fortbestand der TORNOS-Gruppe nicht möglich gewesen.

Finanzielle Restrukturierung

Die finanzielle Restrukturierung beinhaltete einen Kapitalschnitt von CHF 115.0 Mio. auf 11.5 Mio. mit anschliessender Kapitalerhöhung in zwei Tranchen auf CHF 66.9 Mio. Der Gruppe sind dabei liquide Mittel von CHF 60 Mio. zugeflossen. Die



Banken verzichteten mit CHF 60 Mio. auf die Hälfte der ausstehenden Kredite. Lieferanten mit wesentlichen Forderungen (insgesamt rund CHF 40 Mio.) wandelten 25% ihrer Forderungen in Aktien der TORNOS Holding SA und verzichteten auf weitere 25% ihrer Forderungen.

Die Restrukturierung beinhaltete ebenfalls eine Anpassung der Bilanz an das reduzierte Umsatzvolumen sowie eine Wertberichtigung des immateriellen Anlagevermögens. Zudem wurden Rückstellungen für die operative Restrukturierung gebildet.

Die finanzielle Restrukturierung hat die konsolidierte Erfolgsrechnung der TORNOS-Gruppe mit CHF 75.8 Mio. belastet. Die Einzelheiten zur finanziellen Restrukturierung sind in Kapitel 6 des Finanzberichts ersichtlich.

Operative Neuausrichtung

Im Rahmen der Aktivitäten der vom Verwaltungsrat eingesetzten Task Force wurde ein neuer Businessplan für die TORNOS-Gruppe erstellt, welcher dem konjunkturellen Umfeld und den erwarteten Entwicklungen in den Schlüsselmärkten von TORNOS Rechnung trug. Dieser Businessplan sah für das Geschäftsjahr 2002 einen Umsatz von CHF 175 Mio. und für 2003 von CHF 200 Mio. vor, wobei dazu eine Belegung des Auftragseingangs im letzten Quartal 2002 erwartet wurde. Die operative Restrukturierung beinhaltete deshalb im Wesentlichen eine Anpassung der auf ein Umsatzvolumen von rund CHF 400 Mio. ausgerichteten Produktionskapazitäten auf eine Umsatzgrösse von CHF 200 Mio. Diese Redimensionierung umfasste eine Personalreduktion um rund einen Drittel der Belegschaft sowie flankierende Massnahmen zur Effizienzsteigerung, zur Reduktion des investierten Kapitals und zur besseren Auslastung der verbleibenden Kapazität.

Volatiles zweites Halbjahr

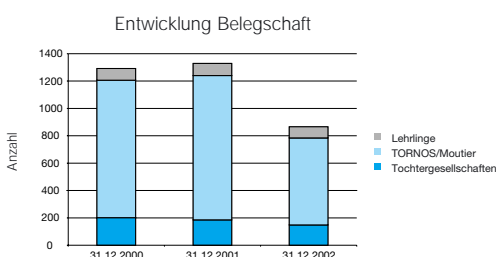
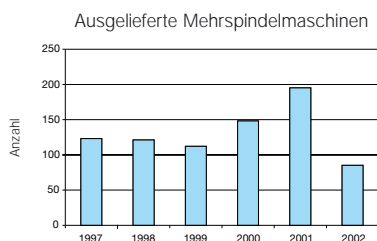
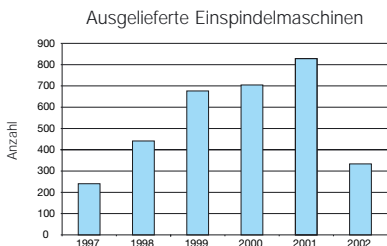
Die im Juni 2002 angekündigte Restrukturierung wurde in der zweiten Geschäftsjahreshälfte konsequent umgesetzt. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass das Unternehmen durch den Liquiditätsengpass und die dadurch verursachte Verunsicherung der Kunden und Lieferanten zur Mitte des Jahres 2002 praktisch gelähmt war. Die Wiederbelebung der Produktion und die Stärkung der bestehenden Kunden- und Lieferantenbeziehungen, welche eine grosse Herausforderung an das Management darstellten, konnten erfolgreich umgesetzt werden. Dank grosser Anstrengungen im Verkauf und in der Produktion konnte das im Businessplan vorgesehene Umsatzvolumen für 2002 realisiert und sogar leicht übertroffen werden. Hingegen musste im Herbst 2002 festgestellt werden, dass sich die erwartete Belegung beim Auftragseingang nicht einstellte. Die weltweite Verunsicherung im Hinblick auf einen sich abzeichnenden Irakkrieg führte zu einer zwar konstanten, aber dennoch schwachen Investitionsbereitschaft bei den Kunden.

Optimierung der Strukturen

In Anbetracht der Geschäftsentwicklung in der zweiten Geschäftsjahreshälfte beschlossen Verwaltungsrat und Gruppenleitung, die Strukturen nochmals anzupassen und auf ein Umsatzvolumen in der Grössenordnung von CHF 180 Mio. auszurichten. Diese Redimensionierung, welche einen zusätzlichen Personalabbau um 100 bis 150 Mitarbeiter zur Folge hat, war notwendig, um bei dem für 2003 erwarteten Umsatzvolumen ein in etwa ausgeglichenes Betriebsergebnis zu erreichen. Zusätzlich zur Redimensionierung wurde im 2. Halbjahr 2002 die Gruppenleitung erneuert und das Geschäftsmodell weiter verfeinert und konkretisiert.

Gestärktes Unternehmen

Das Geschäftsjahr 2002 war für TORNOS ein schwieriges Jahr. Das konjunkturelle Umfeld hat das Unternehmen gezwungen, seine Strukturen und seine Strategie auf die veränderten Marktbedingungen auszurichten. Die notwendigen Personalmassnahmen waren schmerzlich, erlauben es jedoch TORNOS, bei der heute zu realisierenden Umsatzgrösse zu konsolidieren und sich bei einem Aufschwung profitabel zu entwickeln. Trotz des einschneidenden Personalabbaus konnten die Kernkompetenzen und das Schlüssel-Know-how im Unternehmen bewahrt werden. Letztlich bleibt festzustellen, dass TORNOS dank der finanziellen Restrukturierung wieder über eine gesunde Bilanz ohne Goodwill und über einem Eigenfinanzierungsgrad von 39.9% verfügt. Die Nettoverschuldung betrug per Ende des Berichtsjahres CHF 42.2 Mio., was einem Gearing von rund 50% entspricht.



TORNOS – ein Unternehmen mit Potential



Die Vision

Die Vision von TORNOS lässt sich mit wenigen Worten umschreiben: TORNOS will weltweiter Technologie- und Marktführer in der hochpräzisen Drehtechnologie werden. Die Firma wird diese Vision umsetzen und Kunden weltweit flexible, benutzerfreundliche, wirtschaftliche und innovative Lösungen für die Herstellung von kleinen, komplexen und hochpräzisen Drehteilen anbietet. TORNOS wird ihre strategischen Ziele durch technische Innovationen, namentlich durch Prozess- und Produktinnovationen erreichen. Dabei steht für TORNOS der Kundennutzen – die Wirtschaftlichkeit und die Flexibilität des Verfahrens – im Vordergrund.

Das Geschäftsmodell

Das Geschäftsmodell von TORNOS ist kundenorientiert. Der Kunde sucht ein wirtschaftliches Verfahren zur Herstellung von hochpräzisen Drehteilen. TORNOS bietet ihm die Gesamtlösung einschliesslich Drehautomat, Stangenlademagazin, Werkzeug, Handling, Ausbildung und Beratung an. TORNOS liefert dem Kunden somit nicht nur die Maschine sondern die komplette anwendungstechnische Lösung.

TORNOS pflegt ein partnerschaftliches Verhältnis zu den Kunden, wobei der Kunde in allen Fragen der Herstellung von hochpräzisen Drehteilen beraten und begleitet wird. Dazu gehört ebenfalls ein ausgebauter Kundendienst, welcher neben dem Ersatzteil- und Servicegeschäft auch die technologische Beratung inklusive Schulung beinhaltet.

Die Geschäfte von TORNOS lassen sich in folgende Bereiche gruppieren:

- ◆ DECO und MultiDECO Drehautomatengeschäft
- ◆ Kundendienst
- ◆ Lohnarbeit

Dabei stehen folgende Aktivitäten im Vordergrund:

DECO: Erschliessung der Marktpotentiale

TORNOS verfügt heute über eine gute Marktposition in Europa und Nordamerika. Das wachsende Marktpotential in Asien soll in den kommenden Jahren sukzessive erschlossen werden. Ebenfalls soll der weltweiten Marktdurchdringung in den Branchen Elektronik, Medizin, Automobil und Uhren hohe Priorität zukommen, wobei sowohl Produkthersteller, Systemhersteller und Lohnfertiger einbezogen werden.

DECO: Straffung des Produktsortiments

Im Rahmen der Überprüfung des Produktsortiments haben Verwaltungsrat und Gruppenleitung beschlossen, sich auf die beiden Hauptproduktlinien Mono (Einspindler) und Multi (Mehrspindler) zu konzentrieren und alle Aktivitäten rund um die von Schaublin akquirierten Kurzdreher abzustossen. Ein erster Schritt wurde hier bereits vollzogen, indem die Schaublin-Produktlinie an Schaublin Machines SA verkauft wurde. Die Entwicklung der eigenen Kurzdrehautomaten wurde eingestellt.

Nebst den Hauptproduktlinien Mono und Multi wird TORNOS weiterhin auch die Peripherie zu Drehautomaten wie Stangenlademagazine, Späneförderer, usw., d.h. komplette Lösungen anbieten. Peripherieprodukte sollen jedoch nur im eigenen Hause gefertigt werden, wenn der Zukauf der Geräte eine unwirtschaftliche Alternative darstellt.

DECO: Förderung der Qualitätskultur

Im Rahmen der in früheren Jahren umgesetzten Wachstumsstrategie konnte der Produkt- und Servicequalität nicht immer das notwendige Augenmerk geschenkt werden. Im Rahmen der Strategieüberprüfung haben sich Verwaltungsrat und Management für eine starke Qualitätskultur ausgesprochen. Das Management misst der Qualität von Produkten und Dienstleistungen eine hohe Priorität zu und wird die Qualitätskultur im Unternehmen konsequent fördern und verankern.



DECO: marktgerechte Preise

Der Preis der Produkte und Dienstleistungen soll sich primär am Kundennutzen orientieren. Ziel ist es, dem Kunden mit den Produkten und Serviceleistungen von TORNOS einen hohen Return on Investment zu sichern. Die von Verwaltungsrat und Management definierte Preisstrategie kann zwar bei einigen Produkten zu Preisanpassungen führen, lässt sich jedoch gegenüber dem Kunden aufgrund des eingeschlossenen Leistungsangebots begründen.

Kundendienst

Kunden von TORNOS verfügen über eine enorme Anzahl installierter Drehautomaten. Diese Basis gilt es zu pflegen, indem einerseits die Wartungs-, Revisions- und Ersatzteilbedürfnisse speditiv und zuverlässig erfüllt werden, andererseits aber auch der Kundendienst als Instrument für die Absatzförderung und Technologieberatung eingesetzt wird. In einem ersten Schritt wurden die beiden bestehenden und unabhängig voneinander funktionierenden Service-Organisationen der TORNOS SA und der TORNOS Services SA zusammengeführt. Die neue Service-Organisation wird in einem zweiten Schritt personell und führungsmässig verstärkt, um in einem dritten Schritt den umfassenden Serviceauftrag profitabel und zur vollsten Zufriedenheit unserer Kunden auszuführen.

Lohnverarbeitung

TORNOS verfügt auch nach den umgesetzten Restrukturierungen über moderne Fertigungsanlagen, insbesondere was die nicht ausgelasteten, hocheffizienten Bearbeitungszentren anbelangt. Diese Fertigung gilt es mit Fremdaufträgen besser auszulasten. Erste Erfolge konnten bereits verzeichnet werden.

Vertriebs- und Serviceorganisation

Die Tochtergesellschaften der TORNOS-Gruppe sind bis heute in ihren jeweiligen Märkten als Wiederverkäufer aufgetreten. Die Effizienz und die Schnelligkeit im Vertrieb und Service kann wesentlich erhöht werden, indem die Aufteilung dieser Funktionen zwischen dem Stammhaus in Moutier und den Tochtergesellschaften neu definiert wird. Dabei soll der Kunde vom Know-how von TORNOS profitieren können und schnell, umfassend und kompetent vor Ort betreut werden.

Aussichten 2003

Die TORNOS-Gruppe ist mit einem Auftragsbestand für Maschinen (ohne Ersatzteile und Service) von CHF 33.3 Mio. ins Geschäftsjahr 2003 gestartet. Aufgrund des in enger Zusammenarbeit mit den Verkaufsorganisationen erstellten Budgets wird für das Geschäftsjahr 2003 ein Umsatz in der Grössenordnung von CHF 180 Mio. und ein in etwa ausgeglichenes Betriebsergebnis erwartet. Sollte sich der Auftrags-eingang nicht der Planung entsprechend entwickeln, würden Verwaltungsrat und Gruppenleitung unverzüglich Korrektivmassnahmen einleiten.

Mittel- und längerfristige Aussichten

TORNOS ist für den wirtschaftlichen Aufschwung gerüstet. Das neue Geschäftsmodell sieht jedoch kontrolliertes Wachstum vor, welches die Kapazität nicht auf eine maximale Ausbringung ausrichtet, sondern die konjunkturellen Spitzen mit Auswärtsvergaben abzudecken versucht. Dieses Wachstum, welches bei intaktem wirtschaftlichem Umfeld in der Grössenordnung 10% pro Jahr betragen dürfte, muss profitabel gestaltet werden und darf nicht zulasten der Qualität und der Kundenzufriedenheit gehen. Die Qualitäts- und Leistungskultur, welche innerhalb der TORNOS-Gruppe verstärkt werden soll, bildet die Grundlage für eine nachhaltige und gesunde Entwicklung des Unternehmens durch die wirtschaftlichen Zyklen hindurch.





1. Corporate Governance bei TORNOS

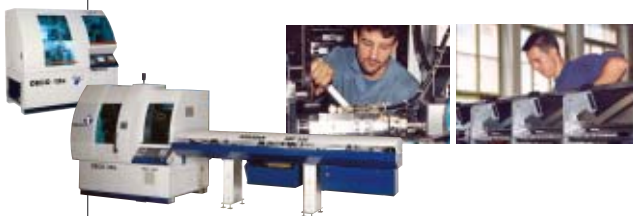
Verwaltungsrat und Gruppenleitung legen Wert auf eine verantwortungsvolle und transparente Unternehmungsführung und -kontrolle im Interesse unserer Aktionäre, unserer Kunden und Mitarbeiter. Die Offenlegung der Corporate Governance richtet sich nach der Richtlinie der Schweizer Börse unter Berücksichtigung der Best Practice Regeln der Schweizer Wirtschaft. Die Corporate Governance richtet sich bei TORNOS nach den Statuten und für den Verwaltungsrat und seine Ausschüsse nach dem Organisationsreglement.

2. Konzernstruktur, Kapitalstruktur und Aktionariat

2.1. Konzernstruktur

Die Managementstruktur deckt sich mit der juristischen Struktur. Jede Tochtergesellschaft wird von einem Geschäftsführer geleitet. Diese wiederum werden von der übergeordneten Gruppenleitung geführt.

Name	Zweck	Aktienkapital	Besitzverhältnis %	
			2002	2001
TORNOS Holding SA, Moutier	Holding	CHF 66'918'775	100.00	100.00
TORNOS SA, Moutier	Verkauf Fabrikation	CHF 65'000'000	100.00	100.00
TORNOS Services SA, Moutier	Verkauf	CHF 1'000'000	100.00	100.00
TORNOS Technologies US, Inc., Brookfield, USA	Verkauf	USD 6'000'000	100.00	100.00
TORNOS Technologies UK Ltd., Coalville, GB	Verkauf	GBP 345'000	100.00	100.00
TORNOS Technologies Deutschland GmbH, Pforzheim, D	Verkauf	EUR 511'000	100.00	100.00
TORNOS Technologies s.r.l., Assagio, I	Verkauf	EUR 93'000	100.00	100.00
TORNOS Technologies Iberica SA, Granollers, E	Verkauf	EUR 60'000	100.00	100.00
TORNOS Holding France SA, Paris, F	Holding	EUR 12'500'000	100.00	100.00
TORNOS Technologies France SA, St-Pierre, F <small>(100% Filiale von Tornos Holding France SA)</small>	Verkauf	EUR 762'000	100.00	100.00



2.2 Die Aktie und Aktionäre

Für die Einheitsaktie der TORNOS Holding SA bestehen keine Vinkulierungs- oder Stimmrechtsbeschränkungen. Die 13'383'755 Namenaktien verteilen sich auf 1'632 Aktionäre. Aktionäre mit einem Stimmenanteil von mehr als 5% sind im Finanzbericht unter Punkt 23.5 ersichtlich. Relevante Kreuzbeteiligungen bestehen keine.

2.3 Börsenhandel

Die TORNOS-Aktien werden an der Schweizer Börse SWX Zürich unter der Valorennummer 1160768 gehandelt (Symbol: TOHN). Die Börsenkapitalisierung per Stichtag betrug CHF 31.5 Mio.

2.4 Kapitalstruktur

TORNOS Holding SA verfügt per 31. Dezember 2002 über die folgende Kapitalstruktur:

In TCHF	Ordentliches Kapital	Bedingtes Kapital	Genehmigtes Kapital
Stand 31.12.1999	10'000	-	-
Bildung	-	-	-
Beanspruchung	-	-	-
Stand 31.12.2000	10'000	-	-
Bildung	105'000	2'500	-
Beanspruchung	-	-	-
Stand 31.12.2001	115'000	2'500	-
Bildung	55'419	11'750	10'000
Beanspruchung	- 103'500	- 2'500	- 5'419
Stand 31.12.2002	66'919	11'750	4'581

Bedingtes Aktienkapital

Das Aktienkapital wurde im Maximalbetrag von CHF 11'750'000.- und im Fall von lit. bb unter Ausschluss des Bezugsrechts bzw. Vorwegzeichnungsrechts der Aktionäre aus wichtigen Gründen (Sanierung der Gesellschaft) erhöht durch Ausgabe von voll zu liberierenden Namenaktien zu je CHF 5.- Nennwert, davon

- aa bis zu 1'150'000 Aktien zu je CHF 5.- Nennwert in einem Betrag von bis zu CHF 5'750'000.- durch Ausübung von Optionsrechten, welche den Aktionären im Zusammenhang mit der Kapitalherabsetzung durch Nennwertreduktion eingeräumt wurden. Jeweils zwei der den Aktionären eingeräumten Optionen berechtigen zum Bezug einer Namenaktie zum Ausgabebetrag von CHF 10.-. Die Ausübung erfolgt innerhalb eines Zeitraums von höchstens zwei Jahren.
- bb bis zu 1'200'000 Aktien zu je CHF 5.- Nennwert bis zu einem Betrag von CHF 6'000'000.- durch Ausübung von Optionsrechten, welche den Gläubigerbanken und bestimmten Gläubigern im Rahmen des Sanierungskonzepts als Teil der Gegenleistung für einen teilweisen Forderungsverzicht im Zusammenhang mit ausstehenden Krediten bzw. im Rahmen eines Vergleiches über einen hängigen Rechtsstreit eingeräumt wurden und damit den Marktbedingungen in der Sanierungssituation entsprechen. Jede dieser Optionen berechtigt zum Bezug einer Namenaktie zum Ausgabebetrag von CHF 6.-. Die Ausübung erfolgt innerhalb eines Zeitraumes von höchstens fünf Jahren.

Die detaillierten Optionsbedingungen sind unter Beachtung der vorgenannten Voraussetzungen vom Verwaltungsrat festzulegen.

Genehmigtes Aktienkapital

Der Verwaltungsrat kann das Aktienkapital der Gesellschaft innert zweier Jahre um maximal CHF 4'581'235.- erhöhen durch Ausgabe von maximal 916'247 neuen Namenaktien zum Nennwert von CHF 5.-. Eine Erhöhung in Teilbeträgen ist gestattet. Der Verwaltungsrat setzt den Zeitpunkt der Ausgabe, den Ausgabepreis, die Art der zu leistenden Einlagen, den Zeitpunkt der Dividendenberechtigung sowie die Zuteilung nicht ausgeübter Bezugsrechte fest. Der Verwaltungsrat kann das Bezugsrecht der Aktionäre beschränken oder aufheben für den Fall der Verwendung der Aktien im Zusammenhang mit der Sanierung der Gesellschaft bzw. der Gruppe (Forderungsverzicht von Gläubigern), mit einer Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen sowie für die Finanzierung solcher Transaktionen oder die Finanzierung von Investitionsprojekten.

2.5 Optionen

Folgende Call-Optionen auf Aktien der TORNOS Holding SA sind begeben:

Anzahl	Art	Verfall	Ausübungspreis
2'300'000	z.G. Altaktionäre, Bezugsverhältnis 2:1	September 2004	10.00
1'175'000	z.G. Bankensyndikat/ andere Gläubiger	Juli 2007	6.00

3. Der Verwaltungsrat

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Siehe Seite 14

3.2 Wahl und Amtszeit


Der Verwaltungsrat der TORNOS Holding SA besteht aus mindestens 3 Mitgliedern, zur Zeit sind es 7, und setzt sich mehrheitlich aus unabhängigen und nicht exekutiven Mitgliedern zusammen. Kreuzbeteiligungen im Sinne der Corporate Governance Richtlinie bestehen nicht. Der Verwaltungsrat wird von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von maximal 3 Jahren gewählt, wobei die Amtsdauer bei der Wahl durch die Generalversammlung festgelegt wird. Wiederwahl ist zulässig. Es besteht eine Altersbeschränkung bei 70 Jahren. Der Präsident wird durch den Verwaltungsrat gewählt.

Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Mitglieder anwesend ist. Bei Stimmgleichheit entscheidet der Vorsitzende durch Stichentscheid.

3.3 Interne Organisation

Das Organisationsreglement der TORNOS Holding SA regelt die Kompetenzen von Verwaltungsrat und Gruppenleitung. Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Oberleitung der Gesellschaft und der Gruppe, insbesondere für die Festlegung der Ziele und der Gruppenstrategie sowie der Genehmigung des Businessplans, die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung, die Ernennung und Abberufung des CEO und der Gruppenleitungsmitglieder,





die Einberufung der Generalversammlung, die Festlegung und Abänderung der Organisation der Gesellschaft sowie die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung. Er führt die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen. Soweit gesetzlich zulässig und vorbehaltlich der soeben erwähnten Kompetenzen hat der Verwaltungsrat die gesamte Geschäftsführung an den Delegierten als CEO und Vorsitzenden der Gruppenleitung delegiert.

Im Oktober 2002 hat der Verwaltungsrat im Sinne einer effizienten Aufgabenverteilung François Frôté zum Präsidenten, Claude Elsen zum Vizepräsidenten und Raymond Stauffer zum Delegierten und CEO bestellt sowie die folgenden Ausschüsse eingesetzt:

– **Nomination and Compensation Committee: F. Frôté, C. Elsen, R. Stauffer**

Es rekrutiert Mitglieder der Gruppenleitung und legt deren Bezüge abschliessend fest, während es die Entschädigungen der VR-Mitglieder (inklusive des Delegierten und CEO) zuhanden des Gesamtverwaltungsrats beantragt. Es tagte in der Berichtsperiode einmal von 5 Stunden Lang.

– **Audit Committee: P. Häring, F. Frôté**

Es überwacht die Arbeit der Revisionsstelle und behandelt die Geschäftsabschlüsse zuhanden des Verwaltungsrates. Es tagte in der Berichtsperiode nach dem Abschluss des Berichtsjahrs zweimal mit einer durchschnittlichen Dauer von 3 Stunden.

– **Strategy and Products Committee: R. Stauffer, M. Rollier, H.-O. Stenzel**

Es überprüft die Gruppenstrategie und schlägt dem Verwaltungsrat Anpassungen oder Änderungen der Strategie vor. In der Berichtsperiode fand noch keine Sitzung statt.

Der Verwaltungsrat tritt bei Bedarf, jedoch mindestens viermal jährlich zusammen. Im Geschäftsjahr 2002 hielt er aufgrund der Notsituation 11 Sitzungen ab, die durchschnittlich 8 Stunden dauerten. Zu den Beratungen im Verwaltungsrat wurden regelmässig die Mitglieder der Geschäftsleitung und, insbesondere in den Sitzungen vor der Sanierung der Gesellschaft, auch externe Berater hinzugezogen, sofern Traktanden in ihren Verantwortungsbereich fielen. Die Ausschüsse tagten – mit Ausnahme des Nomination Committee, in dem nur Raymond Stauffer als Vertreter der Gruppenleitung Einsitz nimmt – ebenfalls unter Teilnahme von Geschäftsleitungsmitgliedern.

3.4 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat wird regelmässig an seinen Sitzungen von der Geschäftsleitung über den Gang der Geschäfte mündlich informiert. Darüber hinaus besteht ein periodisches Management Information System (MIS), in welchem die wichtigsten Kennzahlen wöchentlich (Auftragsengang) bzw. monatlich (ER und Bilanz) mit dem Budget verglichen werden. Darüber hinaus kontrolliert das Audit Committee, wie in Ziff. 3.3 dargestellt, die Arbeit der Revisionsstelle.

4. Geschäftsleitung

4.1 Mitglieder der Geschäftsleitung

Siehe Seite 14.

4.2 Managementverträge

Im Berichtsjahr bestanden keine Managementverträge zwischen der Gesellschaft und Dritten.

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

5.1 Inhalt und Festsetzungsverfahren

Die Bezüge der Mitglieder der Gruppenleitung werden durch das Nomination and Compensation Committee definiert. Die Honorare des Verwaltungsrates werden durch den Gesamtverwaltungsrat (auf Antrag des Compensation Committees) festgelegt.

Dem Verwaltungsrat deckt ein Fixhonorar die VR-Arbeit und die Teilnahme in den Komitees ab. Zusätzliche Projektarbeit (etwa im Zusammenhang mit der Sanierung) wird aufwandbezogen vergütet.

5.2. Entschädigungen an amtierende Organmitglieder

Den aktuellen Mitgliedern des Verwaltungsrates wurden im Berichtsjahr 2002 aus Liquiditätsgründen keine Honorare ausbezahlt.

Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates hatten im Berichtsjahr jedoch Anspruch auf Honorare von insgesamt CHF 185'000.– welche zu einem späteren Zeitpunkt, in Abhängigkeit von der Liquidität, zur Auszahlung gelangen werden. Der ehemalige Verwaltungsratspräsident hat auf einen wesentlichen Teil seines Verwaltungsrats honorars für das Geschäftsjahr 2002 verzichtet.

Den exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates und den Mitgliedern der Gruppenleitung wurden im Berichtsjahr insgesamt CHF 1'657'151.– ausgerichtet. Im Rahmen der finanziellen und operativen Restrukturierung der TORNOS-Gruppe haben Mitglieder des Verwaltungsrates exekutive Funktionen übernommen. Der Gesamtaufwand für diese Tätigkeiten beträgt CHF 270'025.– und wurde ebenfalls noch nicht ausbezahlt.

Das Mitglied des Verwaltungsrates mit der höchsten Vergütung (Honorar und Aufwandsentschädigung) hatte im Berichtsjahr Anspruch auf CHF 196'469.–.

Die Gesellschaft hat zur Zeit keinen Mitarbeiterbeteiligungsplan. Im Berichtsjahr wurden keine Aktien an Mitglieder des Verwaltungsrates und der Gruppenleitung ausgerichtet. Die Gesamtheit der exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates und der Gruppenleitung besaßen am 31.12.2002 insgesamt 9'320 Namenaktien und 18'640 Aktienoptionen der TORNOS Holding SA. Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates sowie diesen nahe stehende Personen hatten 51'903 Namenaktien und 103'806 Aktienoptionen in ihrem Besitz.

5.3 Entschädigung an ehemalige Organmitglieder

Im Berichtsjahr wurden keine Entschädigungen an ehemalige, d.h. im Vorjahr ausgeschiedene Organmitglieder geleistet.

5.4 Zusätzliche Honorare und Vergütungen

Die Summe der Honorare, die Prof. Dr. Franz Kellerhals im Berichtsjahr bis zu seinem Ausscheiden aus dem Verwaltungsrat Ende Juni 2002, für seine anwaltlichen Beratungsdienstleistungen, bzw. diejenigen seiner Mitarbeiter in Rechnung stellte, beträgt CHF 107'103.75.

Die Summe der Honorare, welche die Anwaltskanzlei Frôté & Partner im Berichtsjahr für ihre anwaltlichen Leistungen in Rechnung stellte, beträgt CHF 290'171.63.

5.5 Organdarlehen

Die Gesellschaft hat keine offenen Darlehen gegenüber Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Gruppenleitung.

6. Revisionsstelle

Revisionsstelle der Holdinggesellschaft und der Gruppe ist seit dem Geschäftsjahr 2000 KPMG Fides Peat, Bern. Als leitender Revisor ist seit dem Geschäftsjahr 2000 Herr Elmar Ittensohn verantwortlich. Die Revisionsstelle wird jährlich von der Generalversammlung gewählt. Die Summe der Revisionshonorare, welche KPMG im Berichtsjahr für die Prüfung des Halbjahresabschlusses sowie die Jahresrechnung in Rechnung stellte, beträgt CHF 1'205'216.–.

Für zusätzliche Dienstleistungen, insbesondere im Rahmen der Prüfung der Angaben im Emissionsprospekt für die Kapitalerhöhung, hat KPMG im Berichtsjahr CHF 427'127.– in Rechnung gestellt.

Das Audit Committee überwacht im Auftrag des Verwaltungsrates die externe Revisionsstelle, indem KPMG zweimal an dessen Sitzungen teilnahm und über seine Arbeit orientierte; zusätzlich unterbreitete sie ein Management Letter an das Committee. Des Weiteren nahm der leitende Revisor an zahlreichen ad hoc-Sitzungen im Zusammenhang mit der Sanierung teil.

7. Informations- und Offenlegungspolitik

TORNOS orientiert die Aktionäre mit dem Geschäftsbericht, dem Halbjahresbericht sowie quartalsweise bzw. nach Bedarf mit Medienmitteilungen über den aktuellen Geschäftsgang und börsenrelevante Vorkommnisse. Alle wesentlichen Informationen sind auch auf der Homepage www.tornos.ch abrufbar.

Für die Kommunikation wenden Sie sich bitte an Herrn Pierre-Yves Kohler, TORNOS SA, Rue Industrielle 111, 2740 Moutier. Tel. ++41 32 494 44 44, Fax ++41 32 494 49 07 E-mail: kohler.p@tornos.ch

8. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

8.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Stimmrechtsbeschränkungen bestehen keine. Stimmrechtsvertretungen können nur im Aktienregister eingetragene Aktionäre wahrnehmen. Die Statuten sehen vor, dass sich die Aktionäre an der Generalversammlung nur durch ihren gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär, den unabhängigen Stimmrechtsvertreter, den Organvertreter oder einen Depotvertreter vertreten lassen können. Unter definierten Bedingungen können fiduziarisch verwaltete Aktien auch mit Stimmrecht eingetragen werden.

8.2 Statutarische Quoren

Die Statuten sehen für die Beschränkung der Ausübung des Stimmrechts, jede Änderung und die Aufhebung einer solchen Beschränkung das qualifizierte Quorum von mindestens 2/3 der vertretenen Stimmen und der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte vor.

8.3 Einberufung der GV und Traktandierung

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von CHF 1'000'000.– oder mehr vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen. Dies hat mindestens 45 Tage vor der Versammlung schriftlich unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und Anträge zu erfolgen.

8.4 Eintragungen ins Aktienbuch

Eintragungen ins Aktienbuch (Buchschluss) müssen spätestens 11 Tage vor der Generalversammlung erfolgt sein.

9. Kontroll- und Abwehrmechanismen

Für die Pflicht zur Unterbreitung eines öffentlichen Angebotes gelten die gesetzlichen Grenzwerte. Es bestehen keine besonderen Kontroll- oder Abwehrmechanismen.



Verwaltungsrat

François Frôté (*1953), schweizer Staatsbürger
Präsident des Verwaltungsrates
Mitglied seit 2002
gewählt bis 2005
Frühere Tätigkeiten für/aktuelle Geschäftsbeziehung mit TORNOS: keine
Ausschüsse: Nomination and Compensation Committee und Audit Committee
Beruflicher Werdegang: Advokat, Vizepräsident der Berner Kantonalbank, Verwaltungsratsmandate in der Industrie.

Claude Elsen (*1947), luxemburgischer Staatsbürger
Vize-Präsident des Verwaltungsrates
Mitglied seit 2002
gewählt bis 2005
Frühere Tätigkeiten für/aktuelle Geschäftsbeziehung mit TORNOS: keine
Ausschüsse: Nomination and Compensation Committee
Beruflicher Werdegang: Diplomingenieur RWTH, MBA INSEAD, verschiedene Managementpositionen in der Industrie in Europa und Übersee, wirtschaftlicher Berater der Regierung des Großherzogtum Luxembourgs, Managing Partner Consilux, verschiedene Verwaltungsratsmandate.

Raymond Stauffer (*1954), schweizer Staatsbürger
Delegierter des Verwaltungsrates, Chief Executive Officer seit November 2002
Mitglied seit 2002
gewählt bis 2005
Frühere Tätigkeiten für TORNOS: keine
Ausschüsse: Nomination and Compensation Committee, Strategy and Products Committee
Beruflicher Werdegang: Dipl. Ing., Management Ausbildung, verschiedene Leitungsfunktionen bei der Ismecca Gruppe, verschiedene Mandate in der Industrie.

Paul Haering (*1957), schweizer Staatsbürger
Mitglied seit 2001
gewählt bis 2004
Frühere Tätigkeiten für/aktuelle Geschäftsbeziehung mit TORNOS: keine
Ausschüsse: Audit Committee
Beruflicher Werdegang: Betriebswirtschaftler, MBA, CFO der Feintool Gruppe.

Michel Rollier (*1959), schweizer Staatsbürger
Mitglied seit 2002
gewählt bis 2005
Frühere Tätigkeiten für/aktuelle Geschäftsbeziehung mit TORNOS: keine
Ausschüsse: Strategy and Product Committee
Beruflicher Werdegang: Dipl. Ing. ETH, Gründer und Aktionär von Rollomatic SA.



Patrick Smulders (*1965), englischer Staatsbürger
Mitglied seit 2001
gewählt bis 2004
Frühere Tätigkeiten für TORNOS: Vertreter von Doughty Hanson Ltd.
Ausschüsse: keine
Beruflicher Werdegang: BA und MBA in Harvard, General-Direktor von Doughty Hanson.



Hans-Otto Stenzel (*1941), deutscher Staatsbürger
Mitglied seit 2002
gewählt bis 2005
Frühere Tätigkeiten für TORNOS: Generaldirektor der TORNOS Holding France, Mitglied des Verwaltungsrates von TORNOS K'MX und von Wirth & Gruffat
Ausschüsse: Strategy and Products Committee
Beruflicher Werdegang: Dipl.-Ing., CEO ELB-SCHLIFF Werkzeugmaschinen GmbH.

Management



Francis Koller (*1948), schweizer Staatsbürger
Head of sales
Seit 2002
Beruflicher Werdegang: Technische Ausbildung. Seit 1965 bekleidete er bei TORNOS verschiedene Stellen im Bereich der Entwicklung und des Verkaufs. Verfügt über eine breite Erfahrung auf dem Gebiet des Verkaufs als Produktleiter, Marketingleiter, Business Unit Leiter, Verkaufsverwaltung und Verkauf.



Philippe Maquelin (*1951), schweizer Staatsbürger
Chief Operating Officer
Seit November 2002
Beruflicher Werdegang: Universitätsabschluss in Betriebswirtschaft, verfügt über eine breite Management-Erfahrung industrieller Gesellschaften, Mitglied der Generaldirektion von Ismecca in La Chaux-de-Fonds als Verantwortlicher für Finanzen, MIS und Personal.



Bernard Seuret (*1947), schweizer Staatsbürger
Head of production
Seit 2000
Beruflicher Werdegang: Dipl. Elektroingenieur. Seit 1969 verschiedene Positionen im Bereich der Entwicklung und der Produktion bei TORNOS.



Martin Tschumi (*1966), schweizer Staatsbürger
Chief Financial Officer
Seit November 2002
Beruflicher Werdegang: Universitätsabschluss in Betriebswirtschaft, Dipl. Wirtschaftsprüfer. Unabhängiger Berater. Langjährige Erfahrung mit Turnaround, Sanierung und Restrukturierung. Zahlreiche Mandate als CFO und /oder CEO ad interim in Turnaroundsituationen, sowie als Verwaltungsratsmitglied.



TORNOS S.A.
CH-2740 MOUTIER / SUISSE
Rue Industrielle 111
Tél. 032 / 494 44 44
Fax 032 / 494 49 03
E-mail: contact@tornos.ch
www.tornos.ch

TORNOS-TECHNOLOGIES
DEUTSCHLAND
Karlsruher Str. 38
D-75179 PFORZHEIM
Tel. 07231/ 910 70
Fax 07231/ 910 750
E-mail: contact@tornos.de

TORNOS TECHNOLOGIES
FRANCE
Boite postale 330
ST-PIERRE EN FAUCIGNY
F74807 LA ROCHE
S / FORON CEDEX
Tél. 04 50 038 333
Fax 04 50 038 907
E-mail: contact@tornos.fr

TORNOS TECHNOLOGIES UK Ltd
Tornos House
Whitwick Business Park
Coalville
Leicestershire
LE67 4JQ
Tel. 01530 513100
Fax 01530 814212
E-mail: sales@tornos.co.uk

TORNOS TECHNOLOGIES
IBERICA
Pol. Ind. El Congost
Avda. St Julia, 206 Nave 8
E-08400 GRANOLLERS
Tel. (34) 93 846 59 43
Fax (34) 93 849 66 00

TORNOS TECHNOLOGIES
ITALIA s.r.l.
Via Einstein, 24
I-20090 ASSAGO / MI
Tel. 02 45 77 17 01
Fax 02 45 70 16 48
E-mail: contact@tornos.it

TORNOS TECHNOLOGIES
US Inc.
70 Pocono Road
P.O. Box 325
BROOKFIELD CT 06804 / USA
Tel. (203) 775-4319
Fax (203) 775-4281
E-mail: contact@tornosusa.com