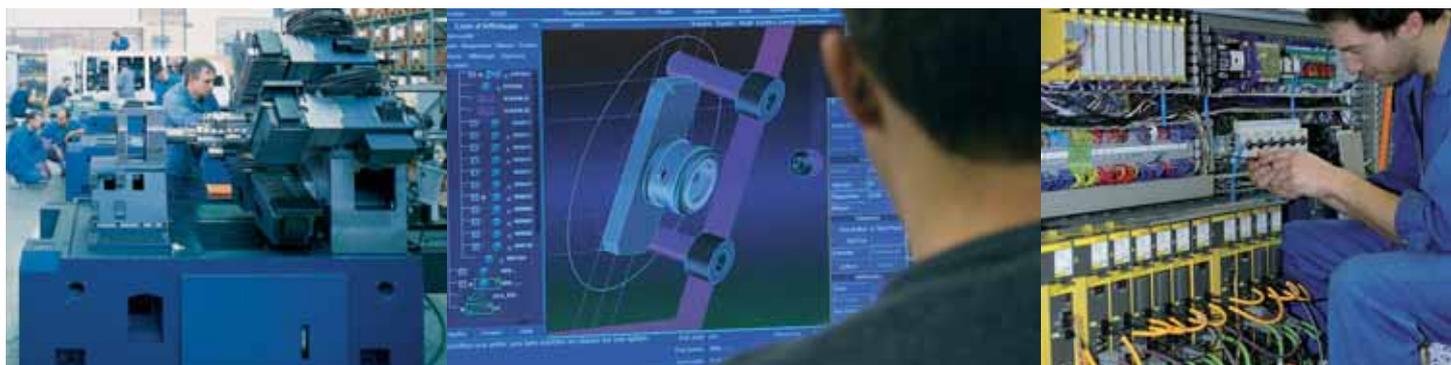




TORNOS

GESCHÄFTSBERICHT 2003



2003

Geschäftsbericht
2003

TORNOS HOLDING SA

Drehautomaten : eine Produktionstechnologie, die die ganze Welt bewegt !



Durch die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten und das sehr gute Preis-/Leistungsverhältnis ist das automatische Drehen wahrscheinlich weltweit das meistverbreitete Produktionsmittel mit den höchsten Stückzahlen. In den Industrieländern gibt es keinen Menschen, der sich nicht täglich der Dienste gedrehter Teile bedient...

Tornos ist auf dem Markt der Drehautomaten seit deren Entstehung präsent und hat die Grenzen der Bearbeitungsmöglichkeiten unaufhaltsam weiter ausgedehnt und den Kunden immer mehr Variationen anbieten können : mehr Prä-

zision, mehr Produktivität, mehr Leistung.

Von Automaten gedrehte Teile sind heute allgegenwärtig, in Computern, Telefonapparaten, Autos, Uhren, Kaffeemaschinen sowie in der Medizinaltechnik und in unzähligen anderen Geräten...

Die Fortschritte und Stärken der Drehautomatentechnik kommen allen Lebensbereichen zugute. Aber das ist nicht alles! Ohne moderne Drehtechnik wären die neuen technologischen Lösungen der Produzenten nicht umsetzbar.



Drehtautomaten: eine Produktionstechnologie, die die ganze Welt bewegt! 2

Tornos – Kennzahlen 4

Tornos – konsolidierte Schlüsselzahlen 5

Tornos – faszinierende Entwicklung 6

Bericht des Verwaltungsratspräsidenten 7

Ergebnisziele im Geschäftsjahr 2003 erreicht 8

Der neue Businessplan "Mit Vertrauen in die Zukunft" 11

Corporate Governance und Kommunikation 15

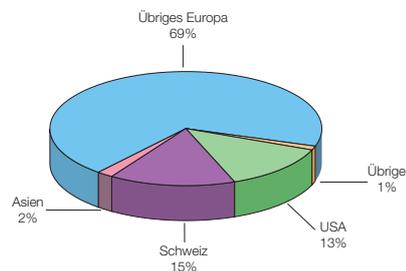
Verwaltungsrat & Direktion 18

Adressen der Tochtergesellschaften 20



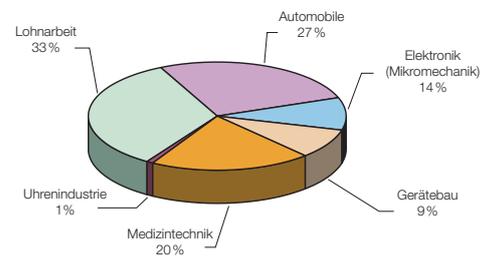


Geographische Verteilung



Umsatz von CHF 174.7 Mio. in Jahr 2003

Anwendungsbereiche

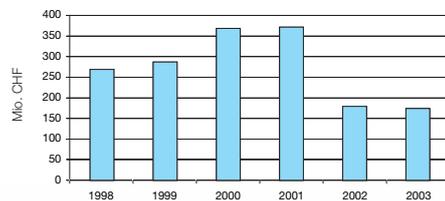


Umsatz von CHF 174.7 Mio. in Jahr 2003

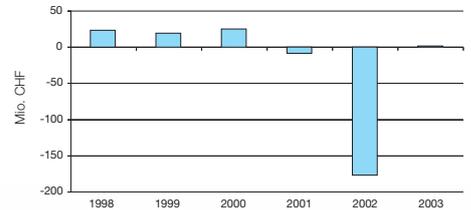


2003

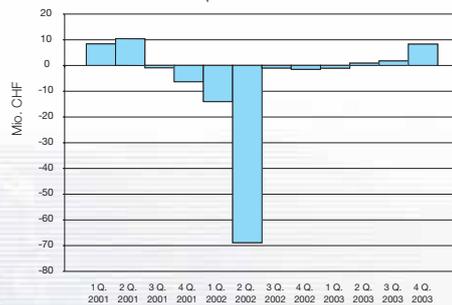
Umsatz



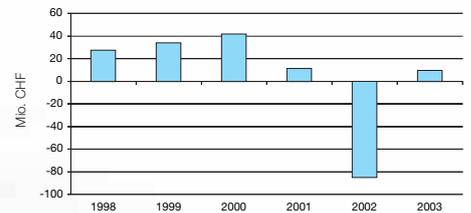
EBIT



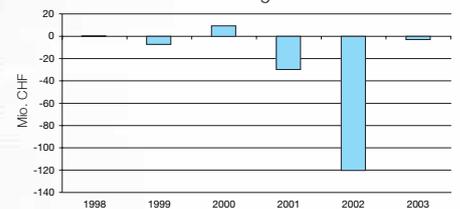
EBITDA pro Quartal 2001-2003



EBITDA



Nettoergebnis

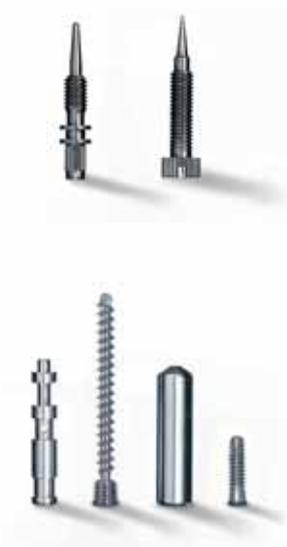


Konsolidierte Schlüsselzahlen

	1999	2000	2001	2002	2003
Umsatz Mio CHF	288.7	370.1	372.8	180.6	174.7
Veränderung in %	+ 28	+ 28.2	+ 0.73	- 51.6	-3.3
EBITDA	34.1	41.9	11.4	- 85.1	9.7
in % des Umsatzes	11.8	11.3	3.1	- 47.1	5.6
Betriebsergebnis (EBIT)	19.2	24.9	- 8.4	- 176.3	0.4
in % des Umsatzes	6.7	6.7	- 2.3	- 97.6	0.2
Nettoergebnis	- 7.2	9.5	- 29.9	- 121.4	- 2.8
in % des Umsatzes	- 2.5	2.6	- 8.0	- 67.2	- 1.6
Aufwand für Forschung und Entwicklung Mio CHF	11.0	14.0	13.0	8.2	6.4
in % des Umsatzes	3.8	3.8	3.5	4.5	3.6
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen Mio CHF	16.0	10.0	14.8	7.1	1.6
Auftragseingang Mio CHF	212.0	437.0	213.4	154.1	170.6
Veränderung in %	-	+ 106.0	- 51.2	- 27.8	+ 10.7
Belegschaft zum Jahresende*	963	1231	1293	819	689
Durchschnittlicher Umsatz pro Mitarbeiter 1000 CHF	307	337	295	171	232

* ohne Lehrlinge





Faszinierende Entwicklung...

- Die Technologie entwickelt sich unaufhaltsam, es gibt heute ans Internet angeschlossene Tiefkühler, vom Mars sind Farbfotos verfügbar, alternative Energien werden entwickelt...
- Zu Beginn des Jahres 2004 deuten gewisse Indikatoren auf eine leichte Erholung in den Bereichen Elektronik und Elektrotechnik.
- Bei der Medizinaltechnologie, vor allem bei den Implantaten, kündigt sich ein Wachstum an.
- Zunehmend komplexere Operationen der wiederherstellenden Chirurgie steigern die Chancen auf eine erfolgreiche Heilung der Patienten.
- Im Automobilbereich setzen sich sehr anspruchsvolle technologische Lösungen (elektronische Unterstützung, ABS, multiple Airbags) mehr und mehr auf breiter Basis durch.
- Vernetzte Heimsysteme stehen in den ersten Entwicklungsstadien.



Alle diese Anwendungsgebiete haben eines gemeinsam: sie verwenden automatengedrehte Teile!

Tornos bietet Lösungen und einen echten Mehrwert in diesen und noch in vielen anderen Bereichen...



Bericht des Verwaltungsratspräsidenten

Sehr geehrte Damen und Herren,
geschätzte Mitarbeiterinnen und
Mitarbeiter,
werte Kunden, Aktionäre und
Lieferanten,

Im Zeitpunkt der Kapitalherabsetzung im Juni 2002 deuteten die Wirtschaftsprognosen auf einen Konjunkturaufschwung im letzten Quartal des Jahres 2002 hin. Die wirtschaftliche Lage hat sich dann leider anders entwickelt und uns im Herbst 2002 dazu gezwungen, zusätzliche Restrukturierungsmassnahmen zu ergreifen. Der Optimismus bezüglich eines wirtschaftlichen Aufschwungs wiederholte sich bei den Prognosen für das Jahr 2003, die unglücklicherweise erneut widerlegt wurden, insbesondere für die Investitionsgüterindustrie. Zudem sah sich Europa einem sinkenden Dollar gegenüber mit allen negativen Folgen, welche sich daraus für unsere Exportindustrie ergaben. Trotz dieser Konjunkturlaute gelang es uns, das Vertrauen unserer Kunden und Partner zurückzugewinnen dank:

- der Umsetzung aller Sanierungs- und Restrukturierungsmassnahmen, die auf Ende 2002 vorgesehen waren;
- dem Erzielen der finanziellen Ergebnisse, die dem Budget entsprachen oder leicht darüber lagen;
- der Festlegung und Umsetzung eines Strategieplans, der unsere Tätigkeiten und Ziele für die nächsten Jahre festhält.

Mit diesen Massnahmen wurde unser Unternehmen tiefgreifend verändert und eroberte wieder die anerkannte Stellung eines weltweiten Leaders in der Werkzeugmaschinenindustrie. Erfreut stellen wir fest, dass die Zugeständnisse, die im Jahr 2002 von unserem Personal, unse-

ren Lieferanten und unseren Finanzpartnern gemacht wurden, nicht umsonst gewesen sind.

Auf finanzieller Ebene zeichnet sich das Geschäftsjahr 2003 durch folgende Kerngrössen aus:

Geschäftsjahr	2002	2003
Umsatz	180.6	174.7
EBITDA	-85.1	9.7
EBIT	-176.3	0.4
Nettoergebnis	-121.4	-2.8
Bestellungseingang	154.1	170.6

Die gegenüber 2002 erzielte Verbesserung ist insgesamt erfreulich.

Was die Liquidität anbelangt, ist die Lage im ganzen Verlauf des Geschäftsjahrs 2003 gut geblieben und hat uns sogar erlaubt, unsere Bankverpflichtungen im Umfang von CHF 3.0 Millionen zurückzuführen.

Am Ende des Geschäftsjahrs 2003, das von einer vollständigen und tiefgreifenden betrieblichen Umstrukturierung geprägt war, konnte unser Unternehmen

- eine auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtete Strategie und dementsprechend eine ausgewiesene Nähe zum Kunden aufweisen;
- moderne Produkte anbieten, die genau den spezifischen Bedürfnissen unserer Kundschaft entsprechen;
- sich auf eine neue Organisation abstützen, die den Bedingungen und Erwartungen des Marktes angepasst ist;
- - auf eine erfahrene Geschäftsleitung zählen, die als Team arbeitet und über motiviertes Personal verfügt, welches das Vertrauen in das Unternehmen wieder gefunden hat.

Basierend auf diesen Grundlagen wird im Geschäftsjahr 2004 die Konsolidierung von Tornos weiter vorangetrieben, das heisst der «neuen Tornos» gewidmet sein. Unser Unternehmen hat im Jahr 2002 einen tiefgreifenden Wandlungsprozess angetreten, der nun an sein Ende angelangt ist und uns erlaubt, wieder an den Erfolg anzuknüpfen. In diesem Sinne wurden die Prioritäten für das Jahr 2004 wie folgt festgelegt:

- Innovation;
- Erhöhung der Produktivität unserer Kunden;
- Entwicklung in Asien und Eröffnung einer Vertretung in China;
- Weitere Verbesserung der Abläufe und Strukturen.

Was die Perspektiven für das Geschäftsjahr 2004 anbelangt, ermöglichen uns die umgesetzten Massnahmen, unsere Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern und zugleich unsere Unabhängigkeit gegenüber den Konjunkturzyklen zu erhöhen.

Wir rechnen bei einem Umsatz zwischen CHF 180 und 190 Millionen mit einem ausgeglichenen Nettoergebnis.

Abschliessend möchte ich im Namen des Verwaltungsrates all unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, unseren Kunden, unseren Finanzpartnern und unseren Lieferanten für ihre ausgezeichnete Mitarbeit danken, die es uns ermöglicht hat, die Umstrukturierung von Tornos erfolgreich durchzuführen. Mein Dank geht auch an unsere Aktionäre für das Vertrauen, das sie uns weiterhin gewährt haben.

*François Frôté,
Präsident des Verwaltungsrates*

Ergebnisziele im Geschäftsjahr 2003 erreicht



Das Geschäftsjahr im Überblick

Tornos hat im abgelaufenen Geschäftsjahr die gesetzten Ergebnisziele erreicht. Es wurde ein Bruttoumsatz von CHF 174,7 Mio. (Vorjahr CHF 180.6 Mio.) erzielt. Dies bedeutet gegenüber dem Vorjahr eine leichte Abnahme von 3,3 %, was in Anbetracht der erneut schwierigen Konjunkturlage und der Ausgangssituation, in welcher sich Tornos Ende 2002 befand, als zufriedenstellend bezeichnet werden darf. Trotz der Abnahme von 3.3 % liegt der realisierte Umsatz knapp im Rahmen der Erwartungen. Auf den europäischen Märkten wurden die budgetierten Ziele übertrufen, in Nordamerika und in Asien erreichte man hingegen die angestrebten Verkäufe nicht vollumfänglich.

Die im Jahr 2002 eingeleiteten Restrukturierungsmaßnahmen und Kostensenkungsprogramme haben ihre positiven Auswirkungen im Abschluss 2003 hinterlassen. Sämtliche Aufwandpositionen konnten wesentlich reduziert werden. Das Ziel, die Kostenstruktur von Tornos auf ein Umsatzvolumen von rund CHF 180.0 Mio. auszurichten, erreichte man grösstenteils somit bereits im ersten Jahr nach der Sanierung. Weitere Kosteneinsparungen und Massnahmen zur Effizienzsteigerung werden im Geschäftsjahr 2004 erfolgswirksam.

Der Bruttogewinn (Nettoumsatz abzüglich Kosten der verkauften Güter) wurde massiv gesteigert. Dies vor allem dank Einsparungen beim Materialeinkauf und Preiserhöhungen im Verkauf.

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwillamortisationen (EBITDA) beträgt im Geschäftsjahr 2003 CHF 9.7 Mio. gegenüber einem Verlust von CHF 27.9 Mio. vor Restrukturierungseffekten im Vorjahr.

Auf Stufe Betriebsergebnis (EBIT) konnte im Berichtsjahr ein Gewinn von CHF 388'000.00 (Vorjahr Verlust von 43.0 Mio. vor Restrukturierungseffekten) erreicht werden. Damit erfüllt Tornos seine oberste Zielsetzung, nämlich das Erreichen eines ausgeglichenen Betriebsergebnisses.

Dank der bereits erwähnten Massnahmen konnte schliesslich der Nettoverlust von CHF 45.6 Mio. (vor Restrukturierungseffekten) auf CHF 2.8 Mio. verringert werden.

Weil praktisch sämtliche Budgetwerte eingehalten wurden, war auch die Liquidität zu jeder Zeit sichergestellt. Im Dezember 2003 konnte sogar eine Amortisation der Bankkreditlinien im Umfang von CHF 3.0 Mio. auf nunmehr CHF 57.0 Mio. vorgenommen werden. Die Beanspruchung derselben lag per Ende Jahr bei CHF 52.5 Mio. Zusätzlich wurden im Jahr 2003 CHF 4.4 Mio. Schulden aus Finanzleasing zurückgeführt.

Schwierige Planung zu Beginn des Geschäftsjahres

Bei der Erstellung des Budgets für das Geschäftsjahr 2003 mussten zahlreiche Unsicherheiten in Kauf genommen werden. So war unter anderem nicht abschliessend klar, wie und vor allem wann genau sich die verschiedenen eingeleiteten Restrukturierungsmaßnahmen letztlich in der Erfolgsrechnung niederschlagen würden. Aufgrund des tiefen Auftragsbestandes per Ende 2002 und unter Berücksichtigung der zu erwartenden Reibungsverluste durch die laufende Restrukturierung, haben die Verantwortlichen für das Geschäftsjahr 2003 mit einem schwierigen Start und einer leichten konjunkturellen Belebung sowie einer Verbesserung der betrieblichen Abläufe ab der zweiten Jahreshälfte gerechnet.



Erstes Quartal 2003 geprägt durch Reorganisationsmassnahmen

Das erste Quartal 2003 verlief besser als die saisonale Planung. Plangemäss entwickelten sich die Verkäufe, welche in etwa mit den Lieferungen im Einklang standen. Im ersten Quartal galt es, den zuvor angekündigten Personalabbau ohne Reibungsverluste umzusetzen, die budgetierten Preiserhöhungen am Markt durchzusetzen und Verhandlungen mit den Lieferanten betreffend Reduktion der Einkaufspreise zu führen. Parallel musste die Organisation des weltweiten Verkaufsnetzes überdacht und die Produktivität der eigenen Fabrikation und Montage deutlich erhöht werden. Weil die vorhandenen liquiden Mittel und der tiefe Auftragsbestand keinerlei Spielräume zuliessen, wurde die finanzielle Situation laufend überwacht.

Auf Zielkurs nach sechs Monaten

Dank den mittlerweile konsequent umgesetzten Sparmassnahmen konnte Tornos nach der Hälfte des abgelaufe-

nen Geschäftsjahres per 30. Juni 2003 ein Ergebnis gemäss Planung präsentieren. Aufgrund des tiefen Auftragsbestandes führte man jedoch im Mai für drei Wochen Kurzarbeit für 353 Personen (Fabrikation und Montage) am Hauptsitz in Moutier ein. Diese Massnahme erlaubte es, nach Wiederaufnahme der Arbeit mit voller Auslastung der Kapazitäten zu produzieren.

Schwaches drittes Quartal

Das dritte Quartal des Berichtsjahres war einerseits geprägt von grosser Unsicherheit bezüglich der weiteren konjunkturellen Entwicklung und andererseits von den Sommerferien beeinflusst, welche traditionsgemäss zu einem tiefen Bestellungseingang führen. Um die tiefe Auslastung in den Sommermonaten zu überbrücken, wurde der Betrieb in den Monaten Juli und August während den Sommerferien für insgesamt vier Wochen geschlossen. Sorge bereitete zudem mehr und mehr die negative Entwicklung des US-Dollars, was zu unter Budget liegenden Verkäufen in

Nordamerika und Asien führte. Das dritte Quartal musste schliesslich mit einem unter Budget liegenden kumulierten Umsatz und einem insgesamt unbefriedigenden Ergebnis auf allen Stufen abgeschlossen werden.

Entscheidendes viertes Quartal

Um die Budgetvorgaben einzuhalten, mussten im vierten Quartal Umsatz und Bruttomarge überproportional gesteigert werden. Die diesbezüglichen Voraussetzungen wurden in den vorangehenden Monaten geschaffen. Schliesslich konnte der per 30. September erreichte Rückstand dank entsprechenden Anstrengungen aller Mitarbeiter/innen in den letzten drei Monaten aufgeholt und das Geschäftsjahr somit wie bereits erwähnt zufriedenstellend abgeschlossen werden.

Reorganisationsmassnahmen umgesetzt

Im gesamten Geschäftsjahr trieb man die betriebliche und strukturelle Reorganisation mit Priorität voran. So wurde die Organisationsstruktur von einer bis anhin rein funktionalen Aufbaustruktur neu in eine Matrixorganisation mit vier Businessunits gegliedert. Tornos ist neu in die Businessunits Einspindelmaschinen, Mehrspindelmaschinen, Fabrikation sowie Ersatzteile unterteilt. Zudem konnte das Management weiter verstärkt werden. Das Distributionsnetz mit sechs eigenen Tochtergesellschaften wurde ebenfalls reorganisiert. Bis anhin hatten die Tochtergesellschaften den Status unabhängiger Ländergesellschaften. Die Produkte wurden den Tochterfirmen geliefert und verrechnet und diese haben die Produkte den Endkunden weiterverrechnet. Diese Organisation hat zu Doppelspurigkeit, hohen Administrationskosten sowie zu man-





gelder Effizienz und Transparenz geführt. In Zukunft werden sämtliche Lieferungen mit Ausnahme des Marktes USA von Moutier direkt an die Endkunden geliefert und verrechnet. Die Tochtergesellschaften (Ausnahme USA) wurden durch diese Optimierung zu spezialisierten Verkaufs- und Servicegesellschaften. In Frankreich läuft dieses neue Modell bereits seit dem 1. Juli 2003 erfolgreich.

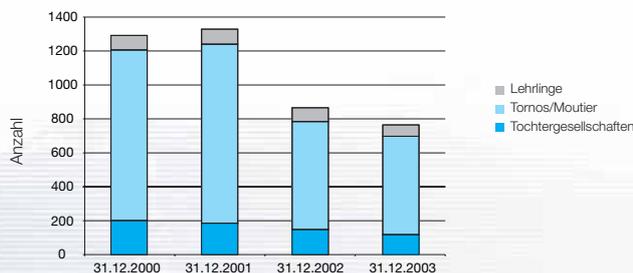
Die erwähnten Reorganisationsmassnahmen führen zu einer klaren Führungsverantwortung, erhöhter Transparenz sowie höherer Effizienz und gleichzeitig zu eindeutig tieferen Kosten.

Gewappnet für die Zukunft dank angepassten Strukturen

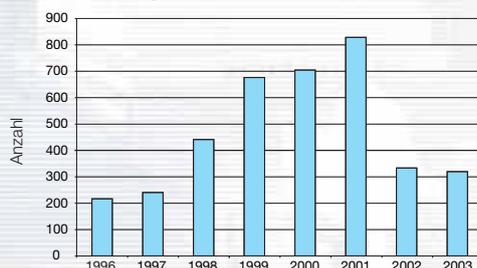
Das abgelaufene Geschäftsjahr muss als schwieriges Jahr für Tornos bezeichnet werden, galt es doch unter nach wie vor schwierigen wirtschaftlichen und politischen Umständen den Beweis zu erbringen, dass Tornos nach der Sanierung im Jahre 2002 den Turnaround schaffen kann und damit eine Existenzberechtigung hat. Mit dem erreichten Resultat konnte dieser Beweis erbracht werden. Die im Jahr 2003 durchgeführten Restrukturierungs- und Reorganisationsmassnahmen führten zu schlanke- ren Strukturen und effizienteren Arbeitsprozessen. Dank der erfolgrei-

chen Kostensenkung in allen Bereichen konnte die Kostenstruktur auf ein Umsatzvolumen von rund CHF 180.0 Mio. ausgerichtet werden. Letztlich reicht jedoch das erreichte Umsatzvolumen zur Erzielung von Gewinnen noch nicht aus. Als oberstes Ziel muss daher im neuen Geschäftsjahr eine Konsolidierung der erreichten Resultate erreicht werden. Aufgrund der heutigen konjunkturellen Lage sind der Verwaltungsrat und das Management zuversichtlich, im Geschäftsjahr 2004 bei einem leicht höheren Umsatz ein ausgeglichenes Nettoergebnis zu erzielen.

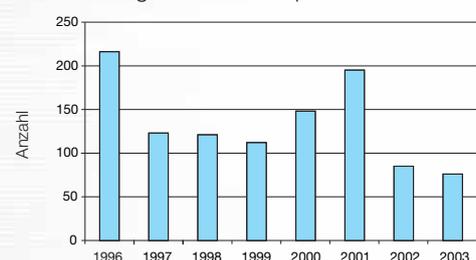
Entwicklung Belegschaft



Ausgelieferte Einspindelmaschinen



Ausgelieferte Mehrspindelmaschinen





Der neue Businessplan “Mit Vertrauen in die Zukunft”

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde der anlässlich der Sanierung im Jahr 2002 unter grossem Zeitdruck und mit zahlreichen unsicheren Faktoren behaftete Businessplan überarbeitet bzw. teilweise neu erstellt. Der aktuelle Businessplan 2003 beinhaltet detaillierte Aussagen, Zielvorgaben und Massnahmenpläne über die zukünftige Strategie und deren operative Implementierung. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung haben dabei die nachfolgenden strategischen Kernelemente definiert.

Vision

An der bisherigen Vision hat sich nichts geändert: Tornos produziert und vermarktet hochpräzise Drehtechnologie und will im angestammten Kernsegment für Werkstücke mit einem Durchmesser bis 32 mm weltweiter Technologie- und Marktführer werden. Den Kunden werden flexible, benutzerfreundliche, wirtschaftliche und innovative Lösungen für die Herstellung von kleinen, komplexen und hochpräzisen Drehteilen angeboten.

Konsequente Kundenorientierung

Tornos will sich in Zukunft noch konsequenter auf die Bedürfnisse der Kunden ausrichten. Dabei werden dem Kunden komplette Produktionseinheiten, d.h. Drehautomaten inklusive Zubehör, wie z.B. Stangenlader, Tooling, Handlingsystemen sowie Engineeringleistungen und Schulung angeboten. Organisatorisch gliedert sich Tornos neu in die folgenden vier Businessunits:

- Einspindelmaschinen (DECO)
- Mehrspindelmaschinen (MULTIDECO)
- Ersatzteile
- Fabrikation (sowohl intern als auch für Dritte)

Kernkompetenzen

Tornos weist nach wie vor die folgenden Kernkompetenzen auf:

- Marktleader in den Hochproduktionsländern Europas im angestammten Produkt- /Marktbereich
- Hohe Kompetenz zur Produktion von kleinen Werkstücken mit engen Toleranzen
- Hohe Kompetenz zur Bearbeitung von Werkstücken mittlerer und hoher Komplexität
- Führende Softwareplattform für drehtechnologische Anwendungen
- Hervorragende Verkaufsposition durch die Möglichkeit des Cross-selling (Einspindel- und Mehrspindelmaschinen)

Verbesserungspotenziale bestehen noch in folgenden Bereichen:

- Marginaler Marktanteil im überproportional wachsenden Markt China
- Erweiterung der Produktpalette
- Optimierung der Herstellkosten

Die Kernkompetenzen sollen in Zukunft gefestigt und ausgebaut werden. Die erkannten Verbesserungspotenziale sollen durch gezielte Massnahmen ausgeschöpft werden. Wesentliche Fortschritte wurden bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielt.

Kernmärkte und Marktpositionierung

Tornos verfügt traditionell über eine starke Marktposition in den technologisch hoch entwickelten europäischen Märkten. Bezogen auf die von Tornos bearbeiteten Produkt- /Marktsegmente ist man in diesen Märkten Marktleader. Hier gilt es, diese Position durch laufende Neuentwicklungen zu festigen und auszubauen.





Im wichtigen Markt Nordamerika konnte das Umsatz- und Verkaufsbudget im Geschäftsjahr 2003 nicht erreicht werden. Dies ist sowohl auf den schwachen US-Dollar als auch auf strukturelle und organisatorische Schwächen bei der Tochtergesellschaft in den USA zurückzuführen. In Zukunft sollen die wichtigen nordamerikanischen Märkte effizienter bearbeitet werden. Zu diesem Zweck befinden sich zahlreiche Projekte in der Umsetzung. Unter anderem soll der Fokus vermehrt auf ausgewählte Regionen, Marktsegmente und Produkte gelegt werden.

Die Marktposition in den boomenden Regionen Südostasiens - allen voran in China - ist heute noch wenig entwickelt. China ist schon heute der am schnellsten wachsende Markt für Drehmaschinen und die Prognosen weisen auf eine zunehmende Wachstumsdynamik hin. Um von diesem enormen Potenzial besser zu profitieren, wird der Fokus in Zukunft auf den Markt China gelegt. Zu diesem Zweck wurde kürzlich eine Verkaufsniederlassung in Shanghai eröffnet. Erklärtes Ziel ist ein weiterer Ausbau der Kapazitäten in China. Durch die zahlreichen Projekte und Aktivitäten soll der Umsatzanteil aus Südostasien in den nächsten Jahren signifikant gesteigert werden.

Kundensegmente und Fokussierung

Der Fokus soll in Zukunft noch vermehrt auf stark wachsende, anspruchsvolle Kundensegmente und spezifische Anwendungen gerichtet werden, in welchen Tornos Marktleader werden kann. Zu diesen Segmenten gehören vor allem

die Branchen Medizinaltechnologie, Mikromechanik, Automobilzuliefer- und Uhrenindustrie sowie Teilefertigung im high-end Bereich. Insbesondere in der stark expandierenden Medizinaltechnologie verfügt Tornos über eine starke Marktposition, welche weiter ausgebaut werden kann und künftig einen höheren Umsatzanteil erreichen soll. Den grössten Umsatzanteil erreichen nach wie vor die Branchen Automobilzulieferindustrie und Teilefertigung.





Innovation

Im Bereich Innovation sollen sich die Anstrengungen auf die Erhöhung des Kundennutzens durch Steigerung der Produktivität und Verfügbarkeit der Maschinen und Systeme konzentrieren. Der Innovationszyklus und die Kernelemente der Innovationsstrategie gestaltet sich wie folgt:

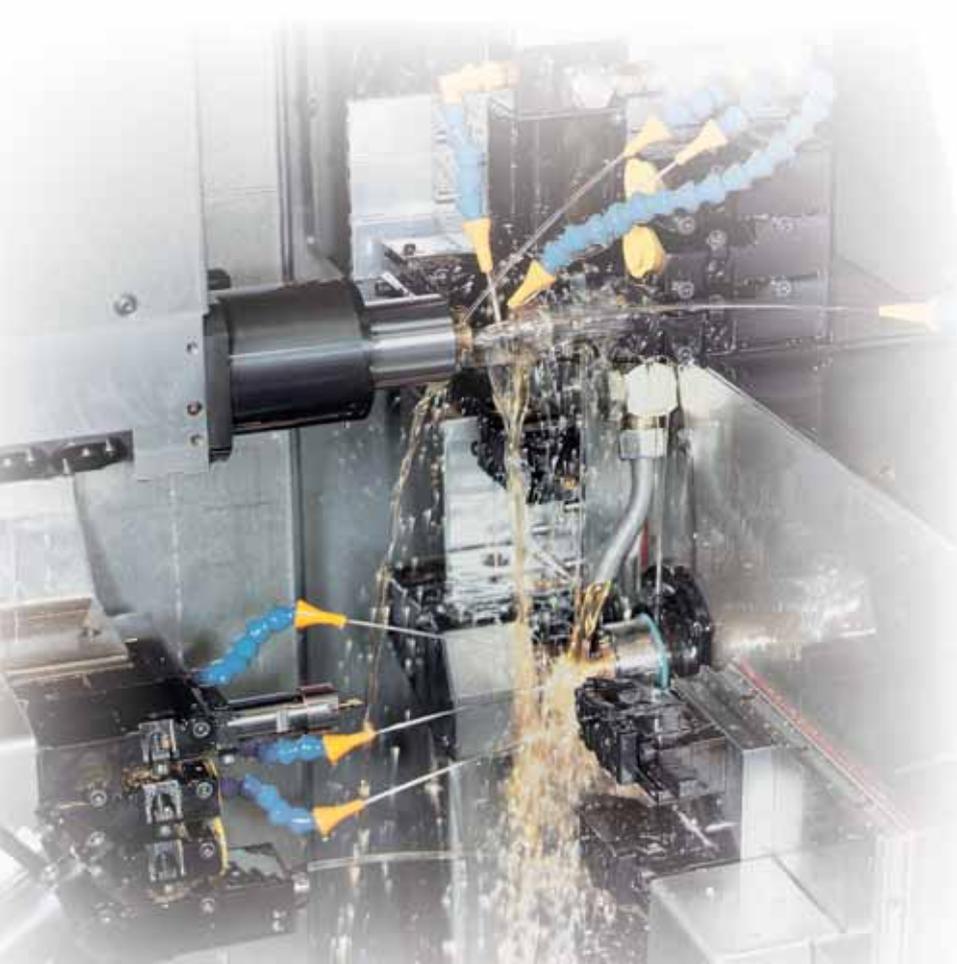
- Jährliche, technologische Verbesserung des aktuellen Produktesortiments zur Steigerung der Produktivität der Maschinen
- Entwicklung eines neuen Produktes pro Jahr
- Wesentliche Verbesserung der Produkteplattform alle vier Jahre

Vertriebsorganisation

Die Tochtergesellschaften der Tornos-Gruppe sind in der Vergangenheit als Wiederverkäufer in den jeweiligen Ländern aufgetreten. Dies führte zu hohen Administrationskosten und teilweise ineffizienten Abläufen und mangelnder Transparenz. Nach erfolgter Reorganisation werden die Tochtergesellschaften – mit Ausnahme der Tochtergesellschaft in den USA - als spezialisierte Verkaufs- und Servicegesellschaften am Markt auftreten. Maschinen, Ersatzteile und Serviceleistungen werden direkt ab Moutier an die Kunden vor Ort geliefert und fakturiert. Die Administration wird so weit als möglich zentralisiert. Die neue Organisation bringt erhebliche Kosteneinsparungen sowie eine Effizienzsteigerung und erhöhte Transparenz. Die Reorganisation der Tochtergesellschaft in Frankreich wurde Mitte des abgelaufenen Jahres abgeschlossen. Die restlichen Gesellschaften werden im Verlauf des laufenden Jahres umgestellt.

Businessunit Fabrikation

Tornos verfügt über modernste Fabrikationsanlagen mit vollautomatischen, hocheffizienten Bearbeitungszentren. In der Vergangenheit wurden diese Anlagen praktisch ausschliesslich zur Eigenfertigung von komplexen Teilen verwendet. Aufgrund des gegenüber der Vergangenheit halbierten Umsatzvolumens bestehen heute erhebliche Überkapazitäten, welche in Zukunft vermehrt mit Fertigung für Dritte kompensiert werden sollen. Für das laufende Geschäftsjahr bestehen zahlreiche, vielversprechende Projekte, welche zu einem bedeutend höheren Umsatz im Bereich Lohnfertigung führen dürften.





Ausblick 2004

Für das laufende Geschäftsjahr hat der Verwaltungsrat ein Umsatzbudget in der Höhe von CHF 180.0 bis 190.0 Mio. verabschiedet. Höchste Priorität wird auf die Erreichung eines ausgeglichenen Nettoergebnisses und auf die dauernde Sicherstellung der Liquidität gelegt. Parallel zu den finanziellen Zielen müssen die Reorganisation der Tornos-Gruppe und die neu definierten strategischen Projekte mit allen Anstrengungen vorangetrieben werden. Bei erfolgreicher Umsetzung der neu definierten Strategie sowie der eingeleiteten operativen Massnahmen werden Wachstum und Profitabilität in Zukunft überproportional ansteigen. Die in der Vergangenheit umgesetzten Restrukturierungs- und Kostensenkungsmassnahmen führen zu tieferen Fixkosten und zu einem tieferen Break-even. Dadurch ist Tornos in Zukunft weniger anfällig auf Marktschwankungen, behält jedoch gleichzeitig die Flexibilität bei anziehenden Verkäufen steigende Gewinne zu erwirtschaften.

Die Risiken liegen im laufenden Geschäftsjahr vor allem bei einer abermals negativen konjunkturellen Entwicklung in den Kernmärkten und bei einer ungünstigen Entwicklung der Wechselkurse, welche zu unter Budget liegenden Verkäufen führen könnten. In diesem Fall würden der Verwaltungsrat und das Management unverzüglich entsprechende Massnahmen einleiten.

Mittel- und Langfristplanung

Mit der neu definierten Strategie und den erwähnten Massnahmen ist Tornos für die Zukunft gerüstet. Das über die nächsten Jahre geplante, kontrollierte Wachstum kann mit der heutigen Struktur bewältigt werden. Ein allfälliger Spitzenbedarf kann durch Auswärtsvergabe abgedeckt werden. Die eingeleiteten Projekte und Massnahmen sind dazu geeignet, ein nachhaltiges Wachstum verbunden mit einer kontinuierlichen Steigerung der Profitabilität zu erzielen.



Corporate Governance und Kommunikation



1. Corporate Governance bei Tornos

Verwaltungsrat und Gruppenleitung legen Wert auf eine verantwortungsvolle und transparente Unternehmensführung 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

Nebst der Tornos Holding AG gehören keine weiteren börsenkotierten Gesellschaften zum Konsolidierungskreis. Die Managementstruktur deckt sich mit der juristischen Struktur. Jede Tochtergesellschaft wird von einem Geschäftsführer geleitet. Diese wiederum werden von der übergeordneten Gruppenleitung geführt.

2.3 Börsenhandel

Die Tornos-Aktien werden an der Schweizer Börse SWX Zürich unter der Valorenummer 1160768 gehandelt (Symbol TOHN). Die Börsenkapitalisierung per Stichtag betrug CHF 61.8 Mio.

2.4 Kapitalstruktur

Das ordentliche Aktienkapital der Tornos Holding SA per 31. Dezember 2003 beträgt 66'918'775.00 und ist aufgeteilt in 13'383'755 voll liberierte Namenaktien mit Nennwert von CHF 5.00. Per Stichtag weist die Gesellschaft ein bedingtes Aktienkapital von CHF 11'750'000.00 und ein genehmigtes Aktienkapital von CHF 4'581'235.00 auf. Es bestehen keine Partizipations- oder Genusssscheine und keine ausstehenden Wandelanleihen.

Bedingtes Aktienkapital

Das Aktienkapital wird im Maximalbetrag von CHF 11'750'000.00 und im Fall von lit. b) unter Ausschluss des Bezugsrechts bzw. Vorwegzeichnungsrechts der Aktionäre aus wichtigen

Nennwertreduktion eingeräumt wurden. Jeweils zwei der den Aktionären eingeräumten Optionen berechtigen zum Bezug einer Namenaktie. Die Ausübung muss bis im September 2004 erfolgen.

- b) bis zu 1'200'000 Aktien zu je CHF 5.00 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 werden und damit den Marktbedingungen in der Sanierungssituation entsprechen. Jede dieser Optionen berechtigt zum Bezug einer Namenaktie zum Ausgabebetrag von CHF 6.00. Die Ausübung muss bis im Juli 2007 erfolgen.

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

Genehmigtes Aktienkapital

Der Verwaltungsrat kann das Aktienkapital der Gesellschaft bis am 26. September 2004 (innert zweier Jahre ab dem Datum der Eintragung der Statutenänderung ins Handelsregister) um maximal CHF 4'581'235.00 erhöhen durch Ausgabe von maximal 916'247 neuen Namenaktien zum Nennwert von CHF 5.00. 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.

Name	Zweck	Aktienkapital	Besitzverhältnis in %	
			2003	2002
Tornos Holding SA, Moutier	Holding	CHF 66'918'775	100.0	100.0
L Tornos SA, Moutier	Verkauf, Fabrikation	CHF 65'000'000	100.0	100.0
Tornos Services SA, Moutier	inaktiv	CHF 1'000'000	100.0	100.0
Tornos Technologies Deutschland GmbH, Pforzheim	Verkauf	EUR 511'000	100.0	100.0
Tornos Technologies Iberica SA, Granollers	Verkauf	EUR 60'000	100.0	100.0
Tornos Technologies Italia Srl, Assago	Verkauf	EUR 93'000	100.0	100.0
Tornos Technologies UK Ltd., Coalville	Verkauf	GBP 345'000	100.0	100.0
Tornos Technologies U.S. Corp Brookfield CT	Verkauf	USD 6'000'000	100.0	100.0
L Tornos Holding France, Paris	Holding	EUR 12'500'000	100.0	100.0
L Tornos Technologies France, St Pierre	Verkauf	EUR 762'000	100.0	100.0

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 1'825 Aktionäre. Aktionäre mit einem Stimmenanteil von mehr als 5 % sind im Finanzbericht unter Punkt 24.6 ersichtlich. Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen und keine der Gesellschaft bekannten Aktionärsbindungsverträge.

Gründen (Sanierung der Gesellschaft) erhöht durch Ausgabe von voll zu liberierenden Namenaktien zu je CHF 5.00 Nennwert, davon

- a) bis zu 1'150'000 Aktien zu je CHF 5.00 Nennwert in einem Betrag von bis zu CHF 5'750'000.-- durch Ausübung von Optionsrechten, welche den Aktionären im Zusammenhang mit der Kapitalherabsetzung durch

Kapitalveränderungen der letzten drei Berichtsjahre (Statutarischer Abschluss Tornos Holding SA)

in TCHF	Aktienkapital	Agio	Bilanzgewinn/ (-verlust)	Total
Eigenkapital am 31.12.2000	65'000	-	(363)	64'637
Kapitalerhöhung Jahresergebnis 2001	50'000	44'055	685	94'055 685
Eigenkapital am 31.12.2001	115'000	44'055	322	159'377
Kapitalherabsetzung	(103'500)	(44'055)	147'555	-
Kapitalerhöhung	55'419	15'419		70'838
Kosten der Kapitalerhöhung		(1'476)	975	(501)
Jahresergebnis 2002			(148'775)	(148'775)
Eigenkapital am 31.12.2002	66'919	13'943	77	80'939
Jahresergebnis 2003			452	452
Eigenkapital am 31.12.2003	66'919	13'943	529	81'391

2.5 Optionen

Folgende Call-Optionen auf Aktien der Tornos Holding SA sind ausgegeben:

Anzahl	Art	Verfall	Ausübungspreis
2'300'000	z.G. Aktionäre Sanierung 2002, Bezugsverhältnis 2:1	September 2004	CHF 10.00
1'175'000	z.G. Bankensyndikat / andere Gläubiger, Bezugsverhältnis 1:1	Juli 2007	CHF 6.00

3. Der Verwaltungsrat

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

In der Berichtsperiode hat sich der Verwaltungsrat durch den Austritt von Patrick Smulders von sieben auf sechs Mitglieder reduziert (siehe Seite 18). Einziges exekutives Mitglied ist Raymond Stauffer, welcher als Delegierter des Verwaltungsrates in der Funktion des Chief Executive Officers tätig ist.

3.2 Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der Tornos Holding SA besteht aus mindestens drei Mitgliedern, zur Zeit sind es sechs, 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 als Präsidenten, Claude Elsen als Vizepräsidenten und Raymond Stauffer als Delegierten und CEO sowie die folgenden Ausschüsse eingesetzt:

Nomination and Compensation Committee: **F. Frôté (Präsident), C. Elsen, R. Stauffer**

Das Nomination and Compensation Committee tagte in der Berichtsperiode drei Mal. Während diesen drei Sitzungen hat das Committee:

- die Besetzung der vakanten Kaderstellen vorbereitet und dem Verwaltungsrat Entscheidungsgrundlagen erarbeitet, insbesondere in der Besetzung des Leiters Business Unit Mono, des Leiters Business Unit Multi sowie des Leiters Customer Services.
- die Entlohnung der Gruppenleitung sowie des oberen Kaders für das Jahr 2004 mit dem neuen Kaderreglement überprüft und abgestimmt.

- die Entschädigungen des Verwaltungsrats überprüft.

Für das Jahr 2004 ist geplant, zusammen mit dem Audit Committee ein Mitarbeiterbeteiligungsmo-
dell einzuführen.

Audit Committee: P. Häring (Präsident), F. Frôté

Das Audit Committee hat im Berichtsjahr acht Sitzungen abgehalten. An den Sitzungen nahmen mit beratender Stimme der CEO und der CFO sowie bei Bedarf die Konzernprüfer teil. Das Audit Committee hat im Berichtsjahr die folgenden Schwerpunktthemen bearbeitet:

- Behandlung der Jahresrechnung 2002 und Besprechung der finanziellen Berichterstattung mit den Konzernprüfern
- Organisation des Finanz- und Rechnungswesens inkl. Nachfolgeregelung für den temporären Finanzchef
- Ausschreibung des Revisionsmandates
- Aufdatierung der Rechnungslegungsgrundsätze inkl. neuer Bewertungsrichtlinien für die Warenlager
- Vorbereitung und Planung der Jahresabschluss- und Revisionsarbeiten 2003

Zusätzlich zu diesen Schwerpunktthemen hat das Audit Committee in Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung finanzielle Sachgeschäfte sowie die Auslegung der Rechnungslegungsgrundsätze in Einzelfällen geprüft.

Zum Ende des ersten Wirkungsjahres des Audit Committee wurden dessen Aufgaben überprüft und in einem Pflichtenheft umschrieben. Im Hinblick auf die Umsetzung einer wirkungsvollen Corporate Governance wird das Audit Committee für das Jahr 2004 mit einem zusätzlichen Mitglied in der Person von Herrn Claude Elsen verstärkt. Zudem wird das Aufgabengebiet des Committee im Bereich der Überwachung der finanziellen Entwicklung und des Risk Managements der Tornos-Gruppe erweitert.

Strategy and Innovation committee: R. Stauffer (Präsident), M. Rollier, H.O. Stenzel

Das Strategy and Innovation Committee hat im Berichtsjahr die folgenden Schwerpunktthemen bearbeitet:

- Aufbau eines Innovationsmanagements unter Einbezug der Business Units sowie des R&D, welches die Kundenorientierung mit der technische Realisierbarkeit verbindet.
- Definition der Entwicklungsprojekte sowie der Planung der Realisierung im Jahr 2004

Der Verwaltungsrat tritt bei Bedarf, jedoch mindestens viermal jährlich zusammen. Im Geschäftsjahr 2003 hielt er zwölf Sitzungen ab, die durchschnittlich sieben Stunden dauerten. Zu den Beratungen im Verwaltungsrat wurden regelmässig die Mitglieder der Geschäftsleitung und, falls

notwendig, auch externe Berater beigezogen, 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 mit Beizug 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, in welchem die wichtigsten Kennzahlen wöchentlich (Auftragseingang) bzw. monatlich (ER und Bilanz) mit dem Budget verglichen werden. Im weiteren kontrolliert das Audit Committee die Arbeit der Revisionsstelle.

4. Geschäftsleitung

4.1 Mitglieder der Geschäftsleitung

Durch die Einführung einer neuen spartenorientierten Organisationsstruktur hat die Anzahl Mitglieder der Gruppenleitung von vier auf sechs Mitglieder zugenommen (siehe Seite 18).

4.2 Managementverträge

Im Berichtsjahr bestanden keine externen Managementverträge zwischen der Gesellschaft und Dritten.

5. Entschädigungen, Beteiligungen, 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 Nomination and Compensation Committees) festgelegt.

Die Verwaltungsräte werden für ihre Verwaltungsratsstätigkeiten sowie die Teilnahme an den Committees mit einem Fixhonorar entschädigt. Zusätzliche Projektarbeit wird aufwandbezogen vergütet.

5.2. Entschädigungen an amtierende Organmitglieder

Die Summe der im Berichtsjahr an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ausgerichteten Entschädigungen beträgt CHF 408'500.00. Den exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats und den Mitgliedern der Gruppenleitung wurden im Berichtsjahr insgesamt CHF 1'569'427.00 ausgerichtet.

Das Mitglied des Verwaltungsrats mit der höchsten Vergütung hatte im Berichtsjahr Anspruch auf CHF 384'217.00.

5.3 Entschädigungen an ehemalige Organmitglieder

Im Berichtsjahr wurden an drei ehemalige Organmitglieder insgesamt CHF 504'223.00 ausgerichtet.

5.4 Aktienzuteilung und -besitz

Die Gesellschaft hat zur Zeit keinen Mitarbeiterbeteiligungsplan. Im Berichtsjahr wurden keine Aktien an Mitglieder des Verwaltungsrates und der Gruppenleitung ausgegeben. Die Gesamtheit der exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates und der Gruppenleitung besaßen am 31.12.2003 insgesamt 10'120 Namenaktien und 18'640 Aktienoptionen der Tornos Holding SA. Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates sowie diesen nahe stehende Personen hatten 1'350 Namenaktien und 2'000 Aktienoptionen in ihrem Besitz. Die insgesamt 20'640 Aktienoptionen wurden im Rahmen des Kapitalschnitts der Sanierung im Jahr 2002 an die bestehenden Aktionäre ausgegeben. Sie verfügte über eine Laufzeit bis September 2004, haben ein Bezugsverhältnis von 2:1 und einen Ausübungspreis von CHF 10.00 pro Aktie.

5.5 Zusätzliche Honorare und Vergütungen

Die Summe der Honorare, welche die Anwaltskanzlei Fröte & Partner für anwaltliche Leistungen sowie für das Sekretariat des Verwaltungsrats in Rechnung stellte, beträgt CHF 99'602.95.

5.6 Organdarlehen

Es bestehen keine ausstehenden Organdarlehen der Gesellschaft an Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung.

6. Revisionsstelle

Revisionsstelle der Holdinggesellschaft und der Gruppe ist seit dem Geschäftsjahr 2003 BDO Visura, Bern, welche im Berichtsjahr KPMG Fides Peat, Bern, abgelöst hatte. Als leitender Revisor ist Herr André Fässler verantwortlich. Die Revisionsstelle wird jährlich von der Generalversammlung gewählt. Die Summe der Revisionshonorare, welche BDO Visura im Berichtsjahr für die Prüfung der Jahresrechnung fakturierte, beträgt CHF 201'995.00. Zusätzliche Dienstleistungen wurden von BDO Visura im Berichtsjahr nicht erbracht. Das Audit Committee überwacht im Auftrag des Verwaltungsrates die externe Revisionsstelle. KPMG Fides Peat hat zweimal und BDO Visura einmal an den Sitzungen teilgenommen und über ihre Arbeit orientiert. Zusätzlich unterbreitete die Revisionsstelle einen Management Letter an das Committee.

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 4444, Fax +41 32 494 4907, E-mail: kohler.p@tornos.ch

8. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

8.1 Stimmrechtsbeschränkungen und -vertretungen

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 Eintragung 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: Strategy and Innovation Committee, Strategy and Innovation Committee
Beruflicher Werdegang: Dipl. Ing., Management Ausbildung, verschiedene Leitungsfunktionen bei der Ismecca Gruppe.



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 bis Ende März 2003, Unternehmensberater, Partner awr AG für Wirtschaft und Recht.



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



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'IMX und von Wirth & Gruffat
Ausschüsse: Strategy and Innovation Committee
Beruflicher Werdegang: Dipl.-Ing., CEO ELB-SCHLIFF Werkzeugmaschinen GmbH.

Direktion



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.



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



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.



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.



Carlos Cancar (1959), Spanischer Staatsbürger
Head of Businessunits Einspindelmaschinen
Nominiert im Juli 2003
Beruflicher Werdegang: Ingenieur FH. Langjährige Erfahrung auf Management-Stufe in industriellen Gesellschaften in der Schweiz und in Europa. VR-Delegierter der italienischen Tochtergesellschaft von Tornos seit rund 9 Jahren.



Willi Nef (1960), Schweizer Staatsbürger
Head of Businessunits Mehrspindelmaschinen
Seit November 2003
Beruflicher Werdegang: Maschineningenieur ETH, MBA National University of Singapore. Weltweite Erfahrungen in der Werkzeugmaschinenindustrie und der Fertigungstechnik (Mikron, Bodine). Breite Erfahrung in der Führung von Produktionsbetrieben (Swatch).



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

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