



# TORNOS VA PLUS LOIN...



## **Une production...**

Le marché des technologies évolue rapidement. Les fabricants de pièces de décolletage exigent toujours plus d'efficacité et de sécurité. Tornos les leur fournit en développant sans cesse des machines permettant de produire rapidement et à un prix optimal.

Nos innovations naissent d'un dialogue constant avec nos clients qui peuvent ainsi travailler avec succès, qu'ils soient actifs dans l'automobile, le médical, l'électronique ou encore l'horlogerie.

## **...qui se décline dans la vie de tous les jours...**

Grâce à son rapport qualité-prix imbattable, le décolletage est un must pour la réalisation de petites pièces. Qu'il s'agisse de pièces très simples ou de pièces complexes, les solutions technologiques repoussent sans cesse les limites des possibilités d'opérations. En outre, elles permettent de réaliser des pièces s'intégrant toujours plus finement dans de multiples objets de la vie courante, partout sur la planète.

## **...de manière toujours plus simple !**

De nombreux facteurs entrent en ligne de compte lors de l'achat d'un moyen de production : celui-ci doit correspondre exactement aux exigences de précision et de production, offrir un service excellent et même présenter un design intéressant. Aujourd'hui Tornos va plus loin et pousse ses solutions vers la simplicité et l'ergonomie dans le travail aussi bien que dans la programmation.

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



## Mesdames et Messieurs, Chers actionnaires,

Après une année 2004 consacrée à la consolidation du redressement de notre groupe, nous voulions confirmer par un exercice 2005 réussi, le caractère durable de ce revirement. Nous sommes heureux de vous communiquer que cette confirmation s'est réalisée. En effet l'exercice clôt par un bénéfice net de CHF 12.8 mio. Les fonds propres atteignent maintenant CHF 100.2 mio et représentent 60.4% du total du bilan de CHF 165.8 mio. Au-delà de ces chiffres, nous souhaitons par ces quelques lignes partager avec vous les autres développements marquants enregistrés durant cet exercice. Des informations plus détaillées sur nos activités figurent dans les pages qui suivent.

Tornos est un groupe centré sur ses produits. Ceux-ci jouent un rôle prépondérant dans le succès de l'entreprise et, depuis 2004, un effort important a été consacré à leur développement. Les premiers résultats de cette politique se sont concrétisés en 2005. Sur ce plan, cette année a été riche en nouveautés avec le lancement de quatre nouvelles machines et la présentation de nombreuses améliorations de la gamme existante.

En complément de la ligne « a » qui reste notre fer de lance pour les pièces complexes, la gamme de produits monobroches s'est enrichie d'une ligne « s ». Elle est dédiée à la production de pièces précises de complexité géométrique moyenne, marché

que nous avons délaissé jusqu'ici. Dans ce nouveau segment, nous avons présenté un produit unique au monde, la 8sp.

Les machines multibroches ont poursuivi leur évolution. Elles s'apparentent de plus en plus à des systèmes de production spécialisés qui englobent d'autres fonctions que les opérations usuelles d'usinage selon l'application particulière du client.

L'accueil de ces nouveaux produits sur le marché a été très positif et d'autres lancements se poursuivront régulièrement de manière à renouveler notre offre au cours des trois prochaines années.

Du point de vue de la couverture géographique, après l'ouverture d'un bureau de représentation à Shanghai, notre expansion en Asie s'est poursuivie à un rythme soutenu. Les commandes que nous y avons enregistrées en 2005 représentent 2.4 fois celles de 2004. Pour accompagner ce développement rapide et offrir un soutien technique de pointe à nos clients, nous avons ouvert en juin 2005 un centre de support technique pour l'Asie basé à Hong-Kong.

Une meilleure couverture géographique, le renouvellement de la gamme actuelle et le lancement de produits destinés à des segments de marché



nouveaux sont les moteurs de notre développement. En lissant les effets à court terme des cycles conjoncturels, notre but est de franchir le cap des CHF 300 mio de chiffre d'affaires en 2008. Notre objectif de rentabilité à cet horizon est une marge opérationnelle (EBIT) de 10%. Cet objectif est ambitieux et sa réussite nous permettra de désendetter totalement le groupe en 2007 avec le versement possible d'un dividende. Au delà du remboursement de nos dettes, nous souhaitons accumuler une réserve de liquidités. L'objectif est de permettre un autofinancement complet du groupe, en particulier lors des phases de démarrage d'un cycle conjoncturel à la hausse demandant une forte augmentation momentanée du fonds de roulement. Une fois cette réserve constituée, notre politique sera de distribuer aux actionnaires une partie substantielle de nos résultats puisque notre stratégie ne prévoit pas d'acquisitions importantes à moyen terme.

Lors de l'Assemblée générale éclose, nous avons communiqué l'intention manifestée par Credit Suisse et Doughty Hanson & Co. de céder leur participation de respectivement 24.7% et 27.4% du capital de Tornos Holding S.A. Leurs titres ont été placés en totalité auprès d'investisseurs institutionnels et d'un groupe d'actionnaires constitué de membres du Conseil d'administration et de la direction de Tornos.

Avec ces changements importants intervenus dans l'actionariat, l'exercice 2005 consacre la fin du processus de redressement du groupe.

Pour conclure, au nom du Conseil d'administration, mes remerciements vont à nos actionnaires pour la confiance qu'ils nous ont accordée ainsi qu'à notre personnel, nos clients et partenaires qui nous ont permis d'atteindre nos objectifs.

**François Frôté**  
Président du Conseil d'administration

# CHIFFRES CLÉS

<b>Groupe Tornos</b> (en MCHF, sauf information contraire)	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Entrées de commandes	212.5	225.0	170.6	154.1	213.4
Chiffre d'affaires brut*	222.6	213.0	174.7	180.6	372.8
EBITDA	23.2	19.4	9.7	-85.1	11.4
Chiffre d'affaires brut %	10.4	9.1	5.6	-47.1	3.1
EBIT	14.2	11.0	0.4	-176.3	-8.4
Chiffre d'affaires brut %	6.4	5.1	0.2	-97.6	-2.2
Bénéfice net / (perte)	12.8	6.8	-2.8	-121.4	-29.9
Chiffre d'affaires brut %	5.8	3.2	-1.6	-67.2	-8.0
Endettement net	10.8	28.0	44.9	42.2	113.7
Fonds propres	100.2	83.5	78.4	81.9	135.6
Bilan total %	60.4	48.5	43.7	39.9	36.4
Bilan total	165.8	172.3	179.5	205.2	372.8
Investissements	2.9	3.6	1.6	6.5	14.2

\*En 2005 certains montants ont été reclassifiés dans la détermination du chiffre d'affaires brut par rapport à la méthode appliquée dans le passé. Les informations comparées pour l'année 2004 ont été ajustées en conséquence. L'impact net des reclassifications sur le CA brut précédemment rapporté pour l'année 2004 est une augmentation de CHF 7.3 mio. L'effet du changement pour les années 2001 à 2003 ne peut être calculé précisément.



# OPÉRATIONS, RÉSULTATS ET PERSPECTIVES



## Marche des affaires

L'année 2005 a été caractérisée par un niveau d'activité très élevé durant le premier trimestre, suivi d'un retour progressif à un niveau moyen au cours du deuxième trimestre. Un tassement sensible du marché s'est manifesté à l'automne, compensé en partie par l'impact des nouveaux produits présentés à l'EMO en septembre. Le quatrième trimestre a confirmé ce changement de tendance. Finalement, l'entrée de commandes sur l'année a atteint CHF 212.5 mio, soit un recul de 5.5% par rapport à 2004 qui avait été marquée par une croissance de 31.9%.

En termes géographiques aussi, l'année a été très contrastée. Par rapport à l'année précédente nous avons ressenti un net recul en Italie, France et Espagne, alors que nos affaires se sont développées très favorablement en Allemagne, Suisse et Europe de l'est. Ces évolutions divergentes se sont presque compensées et, au total, l'Europe affiche une très légère croissance. En Amérique du Nord, 2004 avait été une année exceptionnelle avec 82% de croissance aux USA, en partie grâce à deux commandes uniques qui avaient totalisé plus de 40 machines à elles seules. L'année 2005 a été décevante, avec un retrait des commandes de machines de 58.8% sur un marché peu enclin à investir à long terme dans des technologies modernes d'usinage. Notre croissance en Asie a été impressionnante, puisque notre volume d'affaires y a été multiplié par 2.4 en un an. Il représente désormais plus de 10% du total de nos activités. En résumé, par rapport

aux commandes enregistrées pour des machines uniquement l'Asie croît, l'Europe est globalement stable, l'Amérique du Nord recule et le reste du monde demeure marginal.

Dans ces circonstances, le chiffre d'affaires brut de l'exercice 2005 s'établit à CHF 222.6 mio, en progression de 4.5% par rapport à l'exercice précédent.

## Finances

Les comptes consolidés révisés au 31.12.2005 sont joints à la présente. Ils ont été établis en conformité avec les normes internationales d'information financières (IFRS).

L'exercice clôt par un bénéfice net consolidé de CHF 12.8 mio, à comparer à CHF 6.8 mio en 2004. Cette amélioration importante de la rentabilité provient de la croissance du chiffre d'affaires et de la poursuite des programmes de réduction des coûts. Ainsi, la marge brute progresse de 32.7% à 35.6% du chiffre d'affaires brut. Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) est de CHF 14.2 mio (2004 : 11.0) et l'EBITDA atteint CHF



23.2 mio (2004 : 19.4). A relever que ces progrès sont enregistrés simultanément à une très forte croissance des frais de R&D qui passent de CHF 5.5 mio en 2004 à CHF 12.4 mio pour l'exercice sous revue alors que les autres frais opérationnels baissent globalement de CHF 0.2 mio. Cette rentabilité a permis une nouvelle réduction de la dette nette du groupe qui passe de CHF 28.0 mio à CHF 10.8 mio au cours de l'exercice sous revue. Au 31.12.2005, les fonds propres de CHF 100.2 mio représentent 60.4% du total du bilan consolidé de CHF 165.8 mio.

### Organisation

Hormis le développement de notre organisation de vente en Chine et l'ouverture de notre centre régional à Hong-Kong, les structures d'organisation du groupe ont peu évolué en 2005.

Dans cette continuité, les priorités ont porté sur un renforcement du Service après vente visant à obtenir une amélioration de notre temps de réponse face aux clients. Dans la même direction, nous avons lancé à Moutier la création d'un « Techno center » destiné à l'accueil, le soutien et la formation de nos clients. Par ce centre, nous voulons améliorer nos prestations en matière de tests, essais et validations pour nos clients et favoriser chez eux le développement de leur aptitude à exploiter au maximum la productivité de nos machines. Finalement, nous avons terminé le redéploiement de notre équipe de R&D afin de garantir le lancement régulier de produits basés sur

des innovations technologiques réelles. Le tour 8sp, seul et unique produit au monde capable d'usiner des pièces à l'intérieur d'une tolérance de +/- 1 millième de millimètre dans ce type de machines en est une parfaite illustration.

En 2005, nous avons mis systématiquement en place une politique de « make or buy ». Son but est de garder en fabrication interne les pièces qui englobent un savoir-faire propre que nous ne voulons pas disperser et/ou dont la production nous donne un avantage en termes de flexibilité logistique. Les autres pièces sont sous-traitées dans la mesure où leur coût est comparable ou plus favorable. Cette politique de concentration sur nos points forts libère des ressources et nous permet de diminuer notre exposition aux cycles conjoncturels. Dans la même perspective, nous avons aussi mis en place un système d'horaire fluctuant permettant de faire varier l'horaire de travail en fonction du carnet de commandes dans une plage comprise entre 16 et 55 heures par semaine. Comme évoqué précédemment, l'année 2005 a été très forte en début d'année et s'est progressivement affaiblie jusqu'à atteindre son point le plus bas dans le dernier trimestre. Grâce



à une augmentation drastique de l'horaire dès le mois de janvier 2005, c'est l'équivalent de 17 personnes à plein temps pendant 6 mois que nous avons pu éviter d'engager, tout en satisfaisant la demande sans allonger nos délais de livraison. Ensuite, en faisant graduellement baisser l'horaire en dessous de 40 heures par semaine dès août 2005, c'est l'inverse qui s'est produit. Sans un tel système, nous aurions théoriquement créé 17 postes en janvier, pour en supprimer 34 en août. Dans ce cadre, notre politique est d'ajuster en temps réel notre capacité de production de manière à maintenir notre porte-feuille dans une fourchette de CHF 40 à 50 mio. Elle nous permet de garantir des délais de livraison rapides pour nos clients avec une visibilité suffisante pour la gestion efficace de la production.

#### **Perspectives 2006**

Nous prévoyons un premier trimestre faible, avec une reprise conjoncturelle durant le deuxième trimestre qui aura peu d'impact sur le niveau de facturation du premier semestre. Par contre, nous prévoyons un deuxième semestre beaucoup plus fort. D'une part, nous pensons que la conjoncture sera plus favorable, d'autre part, les nouveaux produits lancés dès le printemps 2005 atteindront des volumes importants. Ils s'ajouteront en bonne partie à la gamme actuelle de produits puisqu'ils ne la remplaceront que marginalement.

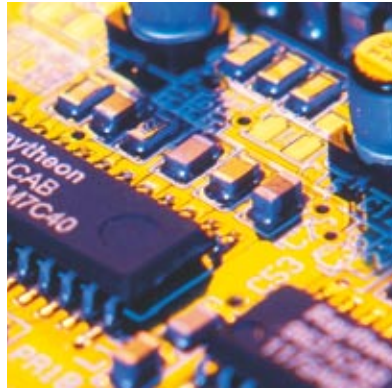
Sous réserve d'un décalage de la reprise conjoncturelle dans notre domaine, nous attendons

une croissance du chiffre d'affaires en 2006 de l'ordre de 5 à 10%. La marge opérationnelle par rapport au chiffre d'affaires restera stable, principalement en raison de l'influence de deux facteurs négatifs : premièrement, l'investissement en R&D sera en 2006 encore supérieur à son niveau normal ; deuxièmement, nous serons au début de la courbe d'apprentissage sur plusieurs produits nouveaux, ce qui influencera temporairement nos marges de manière négative.

Sur le plan opérationnel, les priorités iront à l'adaptation du réseau de vente compte tenu du déplacement géographique des marchés, l'achèvement de la mise en place du « Techno center » destiné à nos clients et, sous toutes leurs formes, la recherche de l'innovation et de la flexibilité.



# LA VISION STRATÉGIQUE DE TORNOS



La stratégie de Tornos se base principalement sur l'amélioration constante des axes suivants :

le « Service après-vente » comme un « produit » à part entière.

## Connaissance approfondie des marchés

Pour servir nos clients avec un maximum d'efficacité, nous devons les identifier clairement. Innovations et développements technologiques doivent impérativement être dictés par la connaissance précise des tendances du marché et de ses besoins spécifiques grâce à son étude constante.

## Proposer le bon produit au client

Seule une connaissance approfondie de ses paramètres permet d'offrir au client un produit en totale adéquation avec ses besoins et ses procédures de travail. Dans cette optique, Tornos développe des produits dédiés spécifiquement à certains secteurs tels que l'électronique, l'horlogerie, l'automobile, et en particulier le domaine médical dans lequel nous occupons déjà une position de leader.

Au-delà de la fourniture de machines, Tornos a l'ambition de devenir un réel pourvoyeur de « systèmes de production », incluant tous les périphériques nécessaires à la finition complète et à la manutention des pièces terminées.

Ces prestations comprennent un service à la clientèle performant et efficace, alliant rapidité et qualité. A ce titre, Tornos n'hésite pas à considérer

## Recherche et développement

Les projets technologiques de Tornos reposent sur les principes énoncés ci-dessus. Veillant à l'amélioration constante de nos compétences techniques, nous cherchons à stimuler l'inventivité de nos équipes d'ingénieurs avec le mot d'ordre : « la technologie au service de la simplicité ».

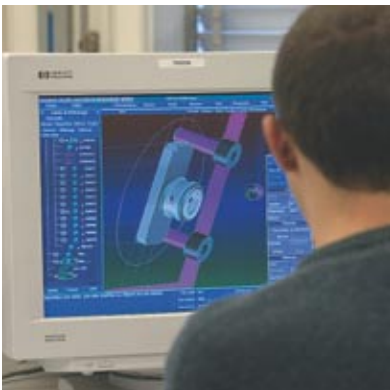
Les activités de R&D sont aussi conduites à l'externe par des partenariats stratégiques avec des entreprises ou institutions de pointe dans leurs domaines.

## L'excellence opérationnelle

Proximité du client, gestion de projets, études de faisabilité, fiabilité, analyse des coûts, développement de compétences, cercles de qualité sont autant de facteurs auxquels nous accordons une importance primordiale. Leur maîtrise mène à l'excellence opérationnelle vers laquelle nous tendons en permanence.

« Last, but not least », Tornos ne saurait se passer d'une bonne gestion de la communication – tant envers ses clients qu'envers ses actionnaires et ses employés – afin que son image soit reconnue et reste à travers le monde symbole de qualité et de performance.

# BUSINESS UNIT MONOBROCHE



## **BU Mono**

Les exigences de nos clients évoluent rapidement. Afin de les satisfaire, nous lançons continuellement de nouveaux développements techniques, des solutions modulaires adaptées à leur production. Ces innovations naissent du dialogue constant que nous entretenons avec nos clients dans tous les domaines de décolletage.

## **Médical**

Nous occupons une position de leader dans le domaine d'activité à forte croissance qu'est la médecine. L'avance technologique de nos machines ainsi que la maîtrise des procédés spécifiques permet l'exécution des implants dentaires, des vis à os et des crochets rachidiens.

Notre collaboration avec les entreprises phares dans ces secteurs de pointe nous permet de leur apporter la solution innovante et productive la plus performante.

## **Electronique**

La productivité très élevée de nos machines en font la référence dans l'usinage de contacts électroniques.

Dans le but d'acquérir de nouvelles parts de marché nous avons mis avec succès sur le marché une nouvelle machine innovante permettant la réalisation très économique de pièces pour le Hard Disc Drive (HDD) avec des tolérances de +/- 1 microns. La 8sp permet ainsi à son utilisateur de remplacer l'emploi de trois machines.

## **Horlogerie**

L'année 2005 a été marquée par une très forte progression de nos ventes dans le secteur horloger. Nos machines permettent de réaliser les pièces de très haute qualité des mouvements mécaniques à complications ainsi que de l'habillage de montres. En 2006, nous voulons renforcer notre présence dans ce marché avec le lancement d'une nouvelle machine flexible et extrêmement précise.

## **Automobile et sous-traitance en général**

Avec le lancement très remarqué de la 20s lors de l'EMO 2005, nous avons atteint notre objectif : proposer une machine de moyen de gamme, économique et très performante. Elle permet de réaliser des pièces précises nécessitant de la puissance et de la rigidité pour un grand enlèvement de copeaux. La modularité de ce tour ainsi que sa simplicité d'utilisation en font le produit idéal pour la production de pièces en petites séries ou en pré-séries.

# BUSINESS UNIT MULTIBROCHES



## Assortiment élargi

Confrontés à la pression exercée sur leurs prix, nos clients sont constamment à la recherche de solutions d'usinage innovantes. Les nouvelles multibroches dévoilées par Tornos en 2005 ont élargi notre offre dans deux directions principales : des machines simples pour l'usinage de pièces de faible valeur et des systèmes entièrement intégrés pour des applications complexes.

## Technologie CNC pour les pièces simples

Même pour les pièces simples, l'évolution dans les matériaux qui augmente les difficultés d'usinage et les exigences en matière de tolérances et d'états de surface toujours plus serrées nécessitent d'autres solutions que les machines à cames habituellement utilisées dans ce domaine. En avril 2005, nous avons présenté la MULTIDECO 20/6be, machine entièrement CNC dédiée à la réalisation de pièces simples à moyennement complexes. Cette machine associe la haute productivité à la précision.

## Systèmes intégrés

Au mois d'avril 2005, nous avons présenté à Moutier la MULTIDECO 32/6c à 6 broches avec un système de palettisation entièrement intégré, et à l'EMO de Hanovre nous avons lancé la nouvelle MULTIDECO 20/8d à 8 broches, équipée de puissantes motobroches. Ces deux nouveautés mondiales proposent des systèmes intégrés pour l'usinage de pièces complexes en une seule étape industrielle.

## Marché automobile

L'automobile représente notre segment le plus important. Il génère un grand volume de pièces décolletées, d'un haut niveau de précision et très souvent usinées dans des matières difficiles. Ces exigences portent notamment sur la fabrication de composants d'équipements de sécurité tels que les « airbags », les nouvelles générations d'injecteurs ou les boîtes de transmission.

## Au service de nombreuses industries

Notre technologie multibroche CNC répond à une demande croissante d'autres industries que l'automobile. Les caractéristiques de très haute précision et d'états de surface irréprochables sont des critères importants auxquels de nombreux domaines sont sensibles.

# CONSEIL D'ADMINISTRATION



D.g.à d.

## **Michel Rollier (1959), Suisse**

Membre depuis 2002 | Elu jusqu'en 2008 | Activités antérieures pour Tornos : aucune | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieur EPFL (Ecole Polytechnique Fédérale), Lausanne, 1985 | Liste actuelle des mandats « board membership » : Rollomatic Holding SA, Président du Conseil d'administration | Activités professionnelles antérieures : Rollomatic SA, différentes fonctions de direction dans le groupe dès 1989, Responsable R&D

## **François Frôté (1953), Suisse**

Président du conseil | Membre depuis 2002 | Elu jusqu'en 2008 | Activités antérieures pour Tornos : mandats de conseiller juridique | Comités : Nomination and Compensation Committee et Audit Committee | Formation – dernier grade de fin d'études : Avocat, brevet d'avocat, Université de Berne, 1979 | Liste actuelle des mandats « board membership » : Rollomatic Holding SA : Administrateur ; Nugerol Holding SA : Administrateur ; Esco SA : Administrateur | Activité professionnelle antérieure : Etude Frôté & Partner dès 1979 : Avocat et Administrateur

## **Claude Elsen (1947), Luxembourg**

Vice-président du conseil | Membre depuis 2002 | Elu jusqu'en 2008 | Activités antérieures pour Tornos : aucune | Comités : Nomination and Compensation Committee et Audit Committee | Formation – dernier grade de fin d'études : MBA, Insead, Fontainebleau, 1974 ; ingénieur diplômé RWTH (Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule), Aachen, Allemagne, 1972 | Activités professionnelles antérieures : Daimler Chrysler AG dès 1996 : Senior Vice-Président (de 1998 à 2002) ; Consilux : Managing Partner (depuis 2002)

## **Raymond Stauffer (1954), Suisse**

Délégué du conseil et Chief Executive Officer | Membre depuis 2002, nommé en 2002 | Elu jusqu'en 2008 | Activités antérieures pour Tornos : aucune | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieurs ETS, (Ecole d'Ingénieurs), Le Locle, 1975 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : Ismeca Holding SA : différentes fonctions dans le groupe dès 1976, COO (de 1993 à 2001) ; CTO (2001)

## **Hans-Otto Stenzel (1941), Allemagne**

Membre depuis 2002 | Elu jusqu'en 2008 | Activités antérieures pour Tornos : PDG de Tornos Holding France (de 1993 à 1999) | Formation – dernier grade de fin d'études : Diplôme d'ingénieur TU (Technische Universität), Berlin, 1968 | Liste actuelle des mandats « board membership » : Wirth & Gruffat SA : Administrateur | Activités professionnelles antérieures : UNICUM SA (GROUPE) : PDG (de 1996 à 1999) ; ELB – SCHLIFF-WERKZEUG-MASCHINEN GmbH : Directeur général (depuis 2000)

## **Paul Haering (1957), Suisse**

Membre depuis 2001 | Elu jusqu'en 2007 | Activités antérieures pour Tornos : aucune | Comités : President Audit Committee | Formation – dernier grade de fin d'études : MBA, Université de Californie, Los Angeles, 1989, B.A., Université Golden Gate, San Francisco, 1987 | Liste actuelle des mandats « board membership » : Ruag Holding AG : Administrateur, membre du comité d'audit ; Alu Menziken Holding AG : Administrateur ; Aebi Holding AG : Administrateur | Activités professionnelles antérieures : Feintool International Holding : CFO (1996 à 2003) ; AWR AG für Wirtschaft und Recht : Partenaire (depuis 2003) ; Aebi Holding AG : CFO a.i. (depuis 2004)

# DIRECTION GÉNÉRALE



## **Michael Op de Hipt (1966), Allemagne**

Head of R&D | Nommé en 2005 | Formation – dernier grade de fin d'années : Dr en sciences RWTH (Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule) Aachen, Allemagne, 1997; MBA, HTA, Berne, 2003 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : RWTH à Aachen, Allemagne : Collaborateur scientifique (de 1993 à 1997) ; CSEM SA : Chef de projet (de 1997 à 1999) ; Feintool Technologie SA : Directeur R&D (de 1999 à 2005)

## **Bernard Seuret (1947), Suisse**

Head of production | Nommé en 1999 | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieurs ETS (Ecole Technique Supérieure), Fribourg, 1968 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : Tornos SA : différentes fonctions dans le groupe dès 1969 ; Chef de projet R&D (de 1990 à 1998), Directeur de production dès 1999

## **Carlos Cancer (1959), Espagne**

Head of Business Unit Single Spindle | Nommé en 2003 | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieurs HES (Ecole Technique Supérieure), Bienne, 1982 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : Tornos Technologies Italia SRL : Directeur (de 1993 à 2002) ; Gildemeister Italiana S.p.A. : Directeur marketing / ventes (de 2002 à 2003)

## **Sandor Sipos (1952), Suisse**

Head of Customer Service | Nommé en 2004 | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieurs ETS (Ecole d'ingénieurs), St-Gall, 1976 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles

antérieures : Kodak SA : Directeur Service Technique (de 1988 à 1996) ; Danka Suisse SA : Directeur Service Technique Suisse (de 1997 à 1998) ; Ismeca Semiconducteur SA : Directeur Service Technique (de 1998 à 2004)

## **Philippe Maquelin (1951), Suisse**

Chief Operating Officer & Chief Financial Officer | Nommé en 2002 | Formation – dernier grade de fin d'études : Economiste (Licence en sciences économiques), Université de Neuchâtel, 1976 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : Portescap : CFO (de 1991 à 1997) ; API : Vice-Président administration et finance (de 1997 à 1998) ; Ismeca Holding SA : CFO (de 1998 à 2002)

## **Willi Nef (1960), Suisse**

Head of Business Unit Multispindle | Nommé en 2003 | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieur HTL, (Technicum), Rapperswil, 1985 ; DBA, Singapour, 2005 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : Mikron PVT. Ltd, India : General Manager (de 1997 à 1999) ; Mikron SA, Agno : Sales Manager (de 1999 à 2001) ; Bodine Europe SA : Directeur (de 2001 à 2002) ; Lascor S.p.A. Italia : Managing Director (de 2002 à 2003)

## **Francis Koller (1948), Suisse**

Head of sales | Nommé en 1999 | Formation – dernier grade de fin d'études : Constructeur (Centre de Formation Tornos), Moutier, 1968 | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : Tornos SA : différentes fonctions dans le groupe dès 1974 ; Responsable des ventes dès 1992

D.g.à d.

# CORPORATE GOVERNANCE ET COMMUNICATIONS

Le Conseil d'administration et la Direction du groupe attachent de l'importance à ce que l'entreprise soit dirigée et contrôlée de manière responsable et transparente dans l'intérêt de ses actionnaires, de ses clients et de ses collaborateurs. Les principes de « Corporate Governance » décrits ci-dessous sont basés sur la directive de la Bourse suisse et conformes aux règles de Bonne Pratique de l'économie suisse. Chez Tornos, la « Corporate Governance » repose sur les Statuts et, pour le Conseil d'administration et ses Comités, sur le Règlement d'organisation.

## 1 Structure du groupe et actionariat

### 1.1 Structure du groupe

#### 1.1.1 Structure opérationnelle du groupe

La structure opérationnelle du groupe est décrite aux pages 14 à 15.

#### 1.1.2 Société cotée en bourse

Tornos Holding S.A. est la seule société du périmètre de consolidation du groupe à être cotée en bourse, les sociétés filiales n'étant pas cotées. Les actions Tornos sont cotées à la bourse suisse SWX de Zurich, sous la référence TOHN / 001160768 (code ISIN CH0011607683). La capitalisation boursière à la date de clôture s'élevait à CHF 139.8 millions.

Le périmètre de consolidation du groupe se présente comme suit :

Nom	Objet	Capital social	% détenu	
			2005	2004
■ Tornos Holding S.A., Moutier	Holding	CHF 67'887'525		
■ Tornos S.A., Moutier	Production et vente	CHF 65'000'000	100.0	100.0
■ Tornos Services S.A. en liquidation, Moutier	En liquidation	CHF 1'000'000	100.0	100.0
■ Tornos Technologies Deutschland GmbH, Pforzheim	Services de support	EUR 511'292	100.0	100.0
■ Tornos Technologies Iberica SA, Granollers	Services de support	EUR 60'200	100.0	100.0
■ Tornos Technologies Italia Srl, Opera/MI	Services de support	EUR 93'600	100.0	100.0
■ Tornos Technologies UK Ltd., Coalville	Services de support	GBP 345'000	100.0	100.0
■ Tornos Holding France SA, St Pierre-en-Faucigny	Holding	EUR 12'496'800	100.0	100.0
■ Tornos Technologies France SAS, St Pierre-en-Faucigny	Services de support	EUR 762'250	100.0	100.0
■ Tornos Technologies U.S. Corp. Brookfield CT	Vente et services	USD 2'400'000	100.0	100.0
■ Tornos Technologies Asia Limited, Hong Kong	Vente et support	HKD 10'000	100.0	N/A

### 1.2 Actionnaires importants

La liste des actionnaires détenant plus de 5% des droits de vote figure au paragraphe 18.5 du rapport financier.

Credit Suisse et Doughty Hanson & Co, les deux principaux actionnaires de Tornos Holding S.A. détenant respectivement 24.7% et 27.4% du capital de la société au 31 décembre 2004, supportèrent la recapitalisation du Groupe en 2002. Etant donné que ces actionnaires ont toujours eu l'intention de vendre leurs actions à la fin du processus de restructuration qui est maintenant achevé, toutes les actions détenues par ces deux établissements ont été placées en 2005 auprès d'investisseurs institutionnels ainsi qu'un groupe d'actionnaires formé par des membres du Conseil d'administration et de la direction de Tornos. Au 31 décembre 2005 ce groupe détenait 1'392'240 actions (10.3%) de la société ainsi que 113'645 options de souscription d'actions de Tornos Holding S.A. accordées dans le cadre du Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004. Ce groupe d'actionnaires a conclu un accord de détention.

### **1.3 Participations croisées**

La société holding n'a pas de participations croisées.

## **2 Structure du capital**

### **2.1 Capital à la date de référence**

Le capital-actions ordinaire de Tornos Holding S.A. s'élevait à CHF 67'887'525 au 31 décembre 2005. Au jour de clôture de l'exercice, la société avait un capital-actions conditionnel de CHF 7'281'250. Elle n'a pas de capital-actions autorisé.

### **2.2 Indications spécifiques concernant le capital conditionnel et autorisé**

Les informations ci-dessous se réfèrent aux changements de capital conditionnel et autorisé pour l'année 2005. Pour les changements intervenus durant les années 2003 et 2004 veuillez vous référer à la note 23 des comptes consolidés 2004 disponible à la page web : <http://www.tornos.ch/dnld/invest-pdf/tornos-2004cfs-conso-finan-statement-uk.pdf>.

#### **Capital conditionnel**

Le capital social sera augmenté à concurrence de CHF 7'281'250 et, dans le cas du paragraphe a), sous exclusion du droit de souscription respectivement du droit de souscription prioritaire des actionnaires, pour des motifs importants (assainissement de la société), par l'émission d'actions nominatives à libérer entièrement, d'une valeur nominale de CHF 5.00, selon le schéma suivant :

**a)** jusqu'à 1'106'250 actions d'une valeur nominale de CHF 5.00, pour un montant maximum de CHF 5'531'250, par l'exercice des droits d'option accordés aux banques créancières et à certains créanciers dans le cadre du plan de restructuration, en échange d'un abandon partiel de leurs créances en rapport avec des crédits en cours et dans le cadre d'une conciliation sur un litige juridique en suspens, conformément aux conditions du marché au moment de la restructuration. Chaque option donne droit à l'achat d'une action nominative au prix de CHF 6.00. Le droit doit être exercé dans un délai maximum de cinq ans, soit jusqu'en juillet 2007.

**b)** jusqu'à 350'000 actions d'une valeur nominale de CHF 5.00, pour un montant maximum de CHF 1'750'000, par l'émission d'actions qui peut être effectuée par le Conseil d'administration afin de satisfaire les plans d'achats d'actions et d'options en faveur de personnes définies par le Conseil d'administration (voir section 5.4 pour les modalités et les délais d'exercice).

Les conditions détaillées d'octroi des options sont définies par le Conseil d'administration en tenant compte des conditions préalables précitées.

## Capital autorisé

La société ne dispose pas de capital autorisé.

### 2.3 Modifications du capital durant les trois derniers exercices (Clôture statutaire de Tornos Holding S.A.)

En milliers de CHF	Capital-actions	Agio	Bénéfice/au bilan	Total
<i>Fonds propres au 31.12.2002</i>	<i>66'919</i>	<i>13'943</i>	<i>77</i>	<i>80'939</i>
Résultat annuel 2003			452	452
<i>Fonds propres au 31.12.2003</i>	<i>66'919</i>	<i>13'943</i>	<i>529</i>	<i>81'391</i>
Augmentation du capital	250	12		262
Résultat annuel 2004			–	–
<i>Fonds propres au 31.12.2004</i>	<i>67'169</i>	<i>13'955</i>	<i>529</i>	<i>81'653</i>
Augmentation du capital	719	101		820
Résultat annuel 2005			834	834
<i>Fonds propres au 31.12.2005</i>	<i>67'888</i>	<i>14'056</i>	<i>1'363</i>	<i>83'307</i>

### 2.4 Actions

Tornos Holding S.A. n'a qu'un seul type d'actions. Ces actions ne sont soumises à aucune restriction de vente ; des inscriptions de « nommée » ne sont pas admissibles. Il n'existe pas d'actions privilégiées ni de limitation du droit de vote, à chaque action correspondant une voix (« one share, one vote »). Le capital-actions ordinaire de Tornos Holding S.A. s'élevait à CHF 67'887'525 au 31 décembre 2005. Il était réparti en 13'577'505 actions nominatives entièrement libérées d'une valeur nominale de CHF 5.00.

Il n'existe pas de bons de participation ou de jouissance et pas d'emprunt convertible.

### 2.5 Options accordées aux actionnaires dans le cadre de la réduction du capital, aux banques créancières et à certains créanciers dans le cadre du plan de restructuration

Les options « call » suivantes sur des actions de Tornos Holding S.A. accordées aux banques créancières et à certains créanciers dans le cadre du plan de restructuration, en échange d'un abandon partiel de leurs créances en rapport avec des crédits en cours et dans le cadre d'une conciliation sur un litige juridique en suspens, conformément aux conditions du marché au moment de la restructuration étaient émises au 31 décembre 2005 et garanties par le capital conditionnel à concurrence de CHF 5'531'250 :

Nombre	Type	Echéance	Prix d'exercice
1'081'250	En faveur du consortium bancaire et d'autres créanciers, rapport de souscription 1:1	Juillet 2007	CHF 6.00

Durant l'exercice 2005, 93'750 options ont été exercées.

### 2.6 Plan de participation en faveur de personnes définies par le Conseil d'administration

Voir section 5.4 « Attribution d'actions et d'options durant l'exercice » pour les modalités du plan de participation en faveur des personnes définies par le Conseil d'administration.

## 3 Conseil d'administration

### 3.1 Membres du Conseil d'administration

Aucune modification dans la composition du Conseil d'administration n'est intervenue durant l'exercice considéré (page 12). Le seul membre ayant une fonction sur le plan exécutif est M. Raymond Stauffer qui, en tant que Délégué du Conseil d'administration, exerce la fonction de « Chief Executive Officer ».



### 3.2 Election et durée des mandats

Le Conseil d'administration de Tornos Holding S.A. est composé d'au moins 3 membres (actuellement 6), dont la majorité sont des personnes indépendantes et n'ayant pas de fonction exécutive dans l'entreprise. Il n'existe pas de participations croisées au sens de la directive sur la « Corporate Governance » (page 12 pour les autres activités et groupements d'intérêt). Le Conseil d'administration est élu par l'Assemblée générale pour une durée fixée par l'Assemblée générale mais qui ne peut pas excéder 3 ans. Les membres sont rééligibles. L'âge limite est de 70 ans. Le Président est élu par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration délibère valablement lorsque la majorité de ses membres est présente. En cas d'égalité des voix celle du Président est prépondérante.

### 3.3 Organisation interne

Le Règlement d'organisation de Tornos Holding S.A. définit les compétences du Conseil d'administration et de la Direction du groupe. Le Conseil d'administration exerce la haute direction de la société et du groupe, il définit en particulier les objectifs, la stratégie du groupe et approuve le « business plan » ; il fixe les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier ; il nomme et révoque le CEO et les membres de la Direction du groupe, il convoque l'Assemblée générale, définit et modifie l'organisation de la société et informe le juge en cas de surendettement. Il supervise les personnes chargées de la gestion. Dans les limites de la loi et sous réserve des compétences mentionnées précédemment, le Conseil d'administration délègue toute la gestion au Délégué en sa qualité de CEO et de Président de la Direction du groupe.

En octobre 2002, afin d'assurer une répartition efficace des tâches, le Conseil d'administration a nommé M. François Frôté en tant que Président, M. Claude Elsen Viceprésident et M. Raymond Stauffer Délégué et CEO ; il a également mis en place les Comités suivants :

« **Nomination and Compensation Committee** » : F. Frôté (président), C. Elsen, R. Stauffer / dès le 18 juin 2005 : F. Frôté (président), C. Elsen, M. Rollier et H.-O. Stenzel

Le « Nomination and Compensation Committee » a siégé à 3 reprises durant l'exercice écoulé. Le CEO et le CFO ont participé à ces réunions à titre consultatif. Durant ces séances, ce Comité a examiné les rapports émanant de la Direction et a élaboré des propositions qu'il a soumises au Conseil d'administration pour décision.

Les objets suivants ont été traités :

- engagement du Directeur « R&D »
- évaluation et rémunération de la Direction et des cadres supérieurs pour 2005
- honoraires du Conseil d'administration
- politique salariale
- taux de cotisation à l'institution de prévoyance.

« **Audit Committee** » : P. Häring (président), F. Frôté, C. Elsen

Durant l'exercice sous revue, l'« Audit Committee » s'est réuni à six reprises et a tenu une conférence téléphonique. Le CEO et le CFO ont participé à ces réunions et à cette conférence téléphonique à titre consultatif ; quand cela était nécessaire, il en a été de même pour l'Organe de révision.

Les sujets les plus importants suivants ont été traités :

- étude des états financiers de l'année 2004
- discussion des états financiers avec l'Organe de révision du groupe
- rapport annuel 2004
- étude de la « management letter » rédigée par l'Organe de révision du groupe
- révision intermédiaire 2005
- révision fiscale 2005
- estimation des risques et élaboration d'une carte de gestion des risques
- restructuration de l'institution de prévoyance de Tornos S.A.
- refinancement du groupe Tornos
- plan d'option d'acquisition d'actions en faveur de la Direction du groupe Tornos
- relations avec les investisseurs.

L'« Audit Committee » a également étudié les résultats financiers trimestriels, les prévisions, le budget 2006 et les informations destinées à la communauté financière. Il a examiné certains points spécifiques de nature financière et comptable ainsi que l'interprétation et la mise en place des principes et standards comptables (IFRS). Le Comité a enfin évalué le travail de l'Organe de révision ainsi que son propre travail.

A l'occasion de chaque séance du Conseil d'administration, le président de l'« Audit Committee » l'a informé de son travail ; il lui a aussi soumis des propositions de décision. Les procès-verbaux des séances du Comité ont été distribués aux administrateurs.

« *Strategy and Innovation Committee* » (ancienne dénomination « *Strategy and Product Committee* ») : R. Stauffer (président), M. Rollier, H.O. Stenzel

Ce Comité a été dissout au 1er janvier 2005 et ses compétences ont été transférées à la Direction du groupe.

Le Conseil d'administration se réunit en fonction des besoins, mais au moins quatre fois par an. Durant l'exercice 2005, il a tenu huit séances qui ont duré en moyenne quatre heures, et cinq conférences téléphoniques. Le Conseil d'administration a régulièrement fait participer les membres de la Direction et, si nécessaire, des conseillers externes, quand les points de l'ordre du jour relevaient de leur responsabilité. Les Comités ont également siégé avec la participation de membres de la Direction.

#### **3.4 Instruments d'information et de contrôle permettant de contrôler la Direction**

Lors de ses réunions, le Conseil d'administration est informé verbalement de façon régulière par la Direction sur la marche des affaires. Par ailleurs, il existe un système périodique d'information du management, dans lequel les indicateurs les plus importants sont comparés hebdomadairement (entrée des commandes) ou mensuellement (compte d'exploitation et bilan) au budget. De plus, l'« Audit Committee » contrôle le travail de l'organe de révision.

## **4 Direction générale**

### **4.1 Membres de la Direction**

La Direction du groupe est composée de sept membres plus M. Raymond Stauffer qui, en tant que Délégué du Conseil d'administration, exerce la fonction de « Chief Executive Officer » (voir page 13). Aucun membre n'exerce de fonctions au sein d'autres organismes importants.

### **4.2 Contrats de management**

Il n'existe pas de contrats de management avec des sociétés ou des personnes physiques extérieures au groupe.

## **5 Rémunérations, participations et prêts**

### **5.1 Contenu et procédure en vue de leur définition**

La rémunération des membres de la Direction du groupe est fixée par le « Nomination and Compensation Committee ». Les honoraires du Conseil d'administration sont fixés par l'ensemble du Conseil d'administration sur proposition du « Nomination and Compensation Committee ». Depuis l'année 2004 un plan de participation en faveur de personnes définies par le Conseil d'administration est mis en place.

Les Administrateurs reçoivent des honoraires forfaitaires pour leur travail usuel au Conseil ainsi que dans les Comités. Si, en plus, ils participent à des projets, ce travail est rémunéré en fonction du temps qu'ils y consacrent ; il en est de même de la fonction de président de l'« Audit Committee » qui est rémunérée séparément.

### **5.2 Rémunérations accordées aux membres en exercice des organes de l'entreprise**

La rémunération totale des membres non exécutifs du Conseil d'administration pour l'exercice considéré se monte à CHF 378'899. La rémunération totale des membres exécutifs du Conseil d'administration et les membres de la Direction du groupe pour l'exercice considéré s'élève à CHF 2'162'941.

Durant l'exercice considéré, le membre du Conseil d'administration ayant bénéficié de la rétribution la plus élevée a eu droit au total à une rémunération de CHF 432'753. Il a acquis 3'889 actions nominatives de la société par l'intermédiaire du Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004 et a reçu 7'735 options de souscription d'actions sous ce même plan.

### **5.3 Indemnisations à d'anciens membres des organes de l'entreprise**

Aucune rémunération n'a été versée à des anciens membres des organes exécutifs durant l'exercice 2005.

### **5.4 Attribution d'actions durant l'exercice**

L'Assemblée générale des actionnaires du 13 avril 2004 a approuvé l'émission de 450'000 actions conditionnelles qui peuvent être émises par le Conseil d'administration pour les besoins d'un plan de participation en faveur des personnes définies par le Conseil d'administration. Les modalités de ce plan de participation sont les suivantes :

#### **Plan d'acquisition d'actions**

Selon le Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004, les personnes définies par le Conseil d'administration ont la possibilité d'acquérir 150'000 actions nominatives au prix de CHF 5.30 par action devant être émises en trois tranches égales sur une période de trois ans. Le prix d'acquisition correspondait à la valeur du marché à la date où chaque membre éligible s'est engagé à acheter ces actions. Durant l'exercice 2005, 50'000 actions nominatives ont été émises sous ce plan dont 19'444 en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 30'556 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe. Au 31 décembre 2005, 100'000 actions nominatives ont été émises sous ce plan dont 41'112 actions en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 58'888 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe. 43'329 actions nominatives devant être émises au 1<sup>er</sup> mai 2006 étaient également souscrites au 31 décembre 2005, dont 16'665 par des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 26'664 par des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe. Les 6'671 actions encore à disposition sous ce plan seront offertes aux membres éligibles le 1<sup>er</sup> mai 2006. Une période de blocage de deux ans dès l'exécution du transfert des actions est prévue.

#### **Plan d'option d'acquisition d'actions**

Afin de satisfaire les obligations découlant du Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004, les personnes définies par le Conseil d'administration ont reçu en 2004 et 2005 des options leur permettant d'acquérir des actions nominatives de la société. Chaque action nominative souscrite donne droit à une option d'achat à un prix d'exercice de CHF 6.00 (Option A). En plus, chaque personne définie par le Conseil d'administration a droit à sa quote-part de 50'000 options additionnelles (Option B). Les conditions d'émission et d'exercice de ces options ont été déterminées par le Conseil d'administration de la société qui gère ce plan. Ces options peuvent être exercées pendant la troisième année de leur validité uniquement. Les options non exercées sont rétrocédées en cas de fin du mandat d'administrateur ou des rapports de travail, sauf dans le cas où la fin du mandat d'administrateur ou des rapports de travail intervient suite au décès, l'invalidité, la retraite ou le changement de contrôle du Groupe. La rétrocession a lieu le dernier jour du mandat ou des rapports de travail. 300'000 actions nominatives peuvent être émises sous ce plan.

Durant l'exercice 2005, 100'000 options ont été émises sous ce plan dont 38'675 en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 61'325 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe.

Au 31 décembre 2005, 200'000 options étaient émises sous ce plan dont la moitié avec une échéance au 30 avril 2007 et l'autre moitié avec une échéance au 30 avril 2008. 81'175 options étaient émises en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 118'825 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe.

Les 43'329 actions nominatives devant être émises au 1<sup>er</sup> mai 2006 qui étaient également souscrites au 31 décembre 2005 donnent droit à 86'658 options qui seront attribuées au 1<sup>er</sup> mai 2006, avec une échéance au 30 avril 2009. Les 6'671 actions encore à disposition sous le plan d'achat d'actions seront offertes aux membres éligibles le 1<sup>er</sup> mai 2006 et, si elles sont souscrites, donneront aussi droit à l'attribution de 13'342 options aux mêmes conditions que les précédentes.

#### **5.5 Détenition d'actions et d'options**

Comme indiqué au chapitre 1.2 ci-dessus, 1'392'240 actions de Tornos Holding S.A. étaient détenues au 31 décembre 2005 par un groupe d'actionnaires formé par des membres du Conseil d'administration et de la Direction de Tornos. Hors de ce groupe d'actionnaires, des membres du Conseil d'administration et de la Direction de Tornos détenaient 57'954 actions de Tornos Holding S.A. Au total, ce sont 1'450'194 actions qui sont détenues par des membres du Conseil d'administration et de la Direction de Tornos. De ce total, qui comprend les actions acquises par l'intermédiaire du Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004, 840'442 actions étaient détenues par des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 609'752 par des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe.

De plus, à la date de référence, les membres non-exécutifs du Conseil d'administration détenaient 81'175 options de souscription d'actions de Tornos Holding S.A. et les membres exécutifs du Conseil d'administration ainsi que les membres de la Direction du groupe en détenaient 118'825, ces options de souscription d'actions ayant été accordées dans le cadre du Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004. Ce groupe d'actionnaires a conclu un accord de détention.

#### **5.6 Honoraires et rémunérations supplémentaires**

A l'exception de l'administrateur exerçant la fonction de président de l'« Audit Committee » qui est rémunéré séparément (voir section 5.1) et qui a perçu des honoraires de CHF 63'161 en sus de ses honoraires forfaitaires d'administrateur, il n'y a pas eu d'honoraires additionnels ou d'autres rémunérations facturées durant l'exercice par d'autres membres du Conseil d'administration ou de la Direction dépassant la moitié de leur rémunération ordinaire.

#### **5.7 Prêts à des organes**

La société n'a pas de prêts en cours à des membres du Conseil d'administration ou de la Direction.

## **6 Organe de révision**

Depuis l'exercice 2003, l'organe de révision de la société holding et du groupe est BDO Visura, à Berne. M. René-Marc Blaser (expert-comptable diplômé) est le réviseur responsable du dossier depuis l'exercice 2005. L'organe de révision est nommé chaque année par l'Assemblée générale. Les honoraires de révision facturés par BDO Visura pour l'exercice considéré, pour l'examen des comptes annuels, se montent à CHF 169'640. BDO Visura n'a pas fourni de prestations supplémentaires en cours d'exercice.

L'« Audit Committee » surveille l'organe de révision externe sur mandat du Conseil d'administration. BDO Visura a participé une fois aux séances ; elle a informé sur son travail. En outre, l'organe de révision a soumis une « Management Letter » au Comité. A la fin de l'exercice, l'« Audit Committee » examine ensemble avec l'organe de révision et en présence du CEO et du CFO les comptes annuels de la société holding et du groupe ainsi que le rapport (cf. chapitre 3.3).

## **7 Politique d'information et d'ouverture**

Tornos informe ses actionnaires sur la marche des affaires et sur les événements qui relèvent de la bourse, au moyen du rapport de gestion, du rapport semestriel et, trimestriellement ou selon les

nécessités, par des communications aux médias. Toutes les informations importantes peuvent être consultées sur le site Internet [www.tornos.ch](http://www.tornos.ch).

Adresse de contact : M. Pierre-Yves Kohler, Tornos S.A., Rue Industrielle 111, 2740 Moutier, Tel. +41 32 494 44 44, Fax +41 32 494 49 07, Courriel : [kohler.p@tornos.ch](mailto:kohler.p@tornos.ch)

## **8 Droits de participation des actionnaires**

### **8.1 Limitation du droit de vote et procurations**

Conformément à l'article 10 des statuts, il n'existe pas de limitation du droit de vote, chaque action ayant droit à une voix. Des procurations de vote ne peuvent être valablement exercées que par des actionnaires inscrits au registre des actionnaires. Les statuts prévoient que les actionnaires ne peuvent se faire représenter à l'Assemblée générale que par leurs représentants légaux, un autre actionnaire ayant le droit de vote, le représentant indépendant en matière de droits de vote, le représentant des organes ou un représentant d'un dépositaire d'actions. Sous certaines conditions, des actions gérées à titre fiduciaire peuvent aussi être inscrites avec droit de vote.

### **8.2 Quorums statutaires**

En outre des quorums prescrits à l'article 704 CO, l'article 11 des statuts prévoit un quorum qualifié d'au moins 2/3 des voix représentées et de la majorité absolue de la valeur nominale des actions représentées en cas de vote portant sur la limitation de l'exercice du droit de vote ou sur toute modification et l'annulation d'une telle limitation.

### **8.3 Convocation de l'Assemblée générale et établissement de l'ordre du jour**

La convocation de l'Assemblée générale selon l'article 8 des statuts correspond aux règles légales. Les actionnaires représentant des actions d'une valeur nominale de CHF 1'000'000 ou plus peuvent exiger l'inscription d'un point à l'ordre du jour. Ils doivent le faire par écrit au moins 45 jours avant l'Assemblée en précisant les points de discussion et leurs demandes.

### **8.4 Inscription au registre des actions**

Les inscriptions au registre des actions (clôture) doivent avoir été effectuées au plus tard 11 jours avant l'Assemblée générale.

## **9 Prises de contrôle et mesures de défense**

### **9.1 Obligation de présenter une offre**

Les seuils fixés par la loi pour l'obligation de lancement d'une offre publique sont applicables. Il n'existe pas de mécanisme particulier de contrôle ou de défense.

### **9.2 Clauses relatives aux prises de contrôle**

En cas de prise de contrôle, les périodes de blocage prévues pour les actions et options du Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004 sont caduques et une clause de « Take me along » est applicable. Il n'existe pas de clauses relatives aux prises de contrôle en faveur des membres du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe.

**TORNOS S.A.**

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

**TORNOS-TECHNOLOGIES  
DEUTSCHLAND**

Karlsruher Str. 38  
D-75179 Pforzheim  
Tél. +49 (0)7231 / 910 70  
Fax +49 (0)7231 / 910 750  
contact@tornos.de

**TORNOS TECHNOLOGIES  
FRANCE**

Boîte postale 330  
St-Pierre en Faucigny  
F-74807 La Roche  
s / Foron Cedex  
Tél. +33 (0)4 50 038 333  
Fax +33 (0)4 50 038 907  
contact@tornos.fr

**TORNOS TECHNOLOGIES  
IBERICA**

Pol. Ind. El Congost  
Avda. St Julia, 206 Nave 8  
E-08403 Granollers  
Tél. +34 93 846 59 43  
Fax +34 93 849 66 00  
tornosiberica@terra.es

**TORNOS TECHNOLOGIES  
ITALIA SRL**

Via Cesare Pavese 21  
I-20090 Opera / MI  
Tél. +39 02 5768-1501  
Fax +39 02 5768-15230  
contact@tornos.it

**TORNOS TECHNOLOGIES  
US CORPORATION**

70 Pocono Road  
P.O. Box 325  
US-Brookfield CT 06804  
Tél. +1 203 775-4319  
Fax +1 203 775-4281  
contact@tornosusa.com

**TORNOS TECHNOLOGIES  
UK LTD**

Tornos House  
Whitwick Business Park  
Coalville  
UK-Leicestershire LE67 4JQ  
Tél. +44 (0) 1530 513100  
Fax +44 (0) 1530 814212  
sales@tornos.co.uk

**TORNOS SHANGHAI  
REPRESENTATIVE OFFICE**

B Tower, Rm. 512-513  
Far East International Plaza  
No. 317 Xion Xia Road  
CN-Shanghai 200335  
Tél. +86 21-62351235  
Fax +86 21-62351938  
china.contact@tornos.ch

**TORNOS TECHNOLOGIES  
ASIA LIMITED**

Unit 4, G/F, Transport City  
Building  
1-7 Shing Wan road  
Tai Wai, Shatin.N.T.  
Hong Kong  
Tél. +852 2691 2633  
Fax +852 2691 2133  
asiapacific.contact@tornos.ch