

# 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,**

Pour 2006, nos objectifs visaient une croissance de l'ordre de 10% du chiffre d'affaires avec une stabilisation ou une légère croissance de la marge opérationnelle. Nous sommes heureux de vous communiquer que ces buts ont été dépassés. Notre chiffre d'affaires brut 2006 s'élève à 250.5 MCHF, soit une augmentation de 12.5% par rapport à l'exercice précédent et la marge EBIT est de 7.0%, en comparaison de 6.4 % en 2005. L'exercice clôt par un bénéfice net de 17.2 MCHF, en augmentation de 34.4% par rapport au résultat de l'exercice précédent. La rentabilité des fonds propres au 31 décembre est de 14.6% et ces derniers se soldent à 118.5 MCHF, soit 61.4% du total du bilan de 193.0 MCHF. Au cours d'une année qui a commencé par un volume faible, avec un renforcement progressif du climat d'affaires en fin de premier semestre, notre stratégie de flexibilité des coûts a porté ses fruits. D'une part, chaque trimestre a contribué positivement au résultat annuel malgré les changements importants de niveau d'activité enregistrés de trois mois en trois mois. D'autre part, nous avons tiré immédiatement profit d'une phase d'expansion conjoncturelle, sans allonger excessivement nos délais de livraison.

En marge du développement positif de ces chiffres et des informations détaillées sur nos activités figurant dans les pages qui suivent, nous souhaitons par ces quelques lignes d'introduction

partager avec vous les faits marquants de l'exercice écoulé.

Un des piliers de notre stratégie consiste à proposer à nos clients des produits incorporant des innovations et technologies de pointe. Ainsi, depuis 2004, un effort important a été consacré au développement technique et à son intégration concrète dans nos produits. Nos coûts de R&D ont passé de 5.5 MCHF en 2004 à 12.4 MCHF en 2005 et 14.1 MCHF en 2006. Les premiers résultats de cette politique se sont concrétisés en 2005 avec plusieurs lancements de nouveautés, parmi lesquelles les premières machines d'une gamme inédite appelée désormais « Sigma ». Cette nouvelle ligne de produits monobroches vise le segment des pièces de haute précision et de complexité géométrique moyenne. Cet élargissement de l'assortiment de produits est une réussite. Le maintien de cette avance technologique est directement lié aux activités de recherche et développement et, sur ce plan également, l'année 2006 a été féconde. Nous avons conçu plusieurs nouvelles machines destinées aussi bien aux lignes Sigma qu'à notre gamme traditionnelle dédiée aux applications de haute complexité. Ces nouveautés seront présentées en 2007 à l'occasion de la foire européenne de la machine outils (EMO) qui aura lieu en septembre à Hanovre. Les machines multibroches ont bénéficié quant à elles d'améliorations continues et leur succès sur le marché



est croissant. Leur mutation, commencée en 2004, nous faisant évoluer du rôle de fabricant de machines à celui d'architecte de systèmes de production a été poursuivie et de nouvelles évolutions des plates-formes multibroches seront également présentées lors de la prochaine EMO.

Du point de vue de la couverture géographique, notre expansion en Asie s'est poursuivie à un rythme soutenu. L'Asie représente désormais près de 16% de nos ventes de machines alors qu'elle en constituait moins de 2% il y a 3 ans. En Amérique du nord, nous avons conclu une alliance commerciale concernant la distribution de nos machines multibroches par Hydromat USA. Cette société produit et commercialise depuis 26 ans des machines transfert destinées à ce marché et elle y occupe une position de leader. Les produits propres d'Hydromat ne concurrencent pas les produits Tornos et complètent idéalement nos tours multibroches car les deux entreprises visent les mêmes clients. Cette alliance permet l'exploitation de synergies dans le réseau de vente et de service et nous donne l'accès à un segment de marché dans lequel notre pénétration est encore faible. Dans cette région, les clients de tours multibroches et monobroches sont distincts et ces derniers conti-

nueront d'être servis par notre filiale Tornos Technologies US Corporation dont l'organisation a été recentrée en conséquence.

Hors effets conjoncturels, notre but pour 2008 reste inchangé. Nous voulons franchir le cap des 300 MCHF de chiffre d'affaires en 2008 avec un objectif de rentabilité à cet horizon de 10% de marge opérationnelle (EBIT). Les vecteurs principaux de cette croissance sont l'élargissement de la gamme de produits et une meilleure pénétration des marchés asiatiques et américains. Grâce à notre rentabilité, nous prévoyons un désendettement total en 2007. Le plan de participation pour le management constitué en 2004 étant actuellement échu, nous proposerons lors de l'assemblée générale du 3 avril 2007 la mise sur pied d'un nouveau plan.

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>2006</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Entrées de commandes	257.3	212.5	225.0	170.6	154.1
Chiffre d'affaires brut	250.5	222.6	213.0	174.7	180.6
EBITDA	26.5	23.2	19.4	9.7	-85.1
Chiffre d'affaires brut %	10.6	10.4	9.1	5.6	-47.1
EBIT	17.6	14.2	11.0	0.4	-176.3
Chiffre d'affaires brut %	7.0	6.4	5.1	0.2	-97.6
Bénéfice net / (perte)	17.2	12.8	6.8	-2.8	-121.4
Chiffre d'affaires brut %	6.9	5.8	3.2	-1.6	-67.2
Endettement net	7.4	10.8	28.0	44.9	42.2
Fonds propres	118.5	100.2	83.5	78.4	81.9
Bilan total %	61.4	60.4	48.5	43.7	39.9
Bilan total	193.0	165.8	172.3	179.5	205.2
Investissements	3.3	2.9	3.6	1.6	6.5



# OPÉRATIONS, RÉSULTATS ET PERSPECTIVES



## Marche des affaires

Si l'année 2005 s'était caractérisée par une facturation très élevée au cours du premier semestre, suivie d'un retour à la normale puis d'un net tassement en fin d'année, l'exercice 2006 a connu un déroulement quasiment inverse. Alors qu'en 2005, la répartition de la facturation entre le premier et le deuxième semestre était de 52% / 48%, elle a été de 46% / 54% en 2006. Le premier trimestre 2006 s'est déroulé dans la continuité des derniers mois de l'année précédente et, pour adapter en temps réel notre capacité de production à la demande, nous avons anticipé le début des vacances d'une semaine en décembre 2005 et retardé la reprise du travail de quatre jours en janvier 2006. L'entrée de commandes a toutefois été bonne dès le début de l'année, ce qui permet de retrouver un niveau de facturation normal dès le deuxième trimestre. L'entrée de commandes ayant perduré sur un niveau élevé tout au long du premier semestre, nous avons progressivement allongé la durée du travail hebdomadaire, ainsi que le permet notre système d'horaire fluctuant, puis nous avons engagé du personnel de production supplémentaire dès la fin du deuxième trimestre.

Grâce au niveau élevé des commandes du premier semestre, le niveau de facturation du deuxième semestre est resté fort et le fléchissement de la conjoncture ressenti dès le mois de septembre 2006 et qui a prévalu tout au long du dernier trimestre n'a pas eu d'effets conséquents au niveau de la facturation.

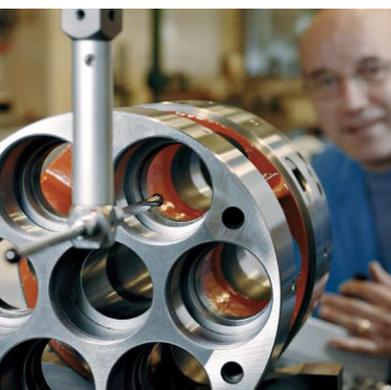
Finalement, l'entrée de commandes sur l'année a atteint 257.3MCHF, soit une croissance de 21.1%

par rapport à 2005 et la facturation s'est établie à 250.5MCHF, une augmentation de 12.5% en comparaison de l'exercice précédent.

Grâce à l'introduction de la ligne Sigma, notre volume de travail s'est accru significativement. En termes d'ordres de grandeur, notre production moyenne passe ainsi de moins de 500 machines par an à plus de 700 unités. Cette évolution n'apparaît pas dans la même proportion au niveau de la facturation puisque le prix des machines Sigma est inférieur à celui des DECO.

Par contre, les surfaces nécessaires à la réalisation de ces machines deviennent insuffisantes et une nouvelle halle sera construite en 2007. Les surfaces de production existantes des immeubles actuels et celles du nouveau bâtiment seront redistribuées pour optimiser le flux de production et un bâtiment ne correspondant plus à nos besoins sera vendu ultérieurement. La nouvelle usine permettra également la réunion sur un site unique du Techno-Center destiné à nos clients pour les essais, démonstrations, formations et expositions.

En termes géographiques, et par rapport à l'entrée de commandes des machines, nous avons enregistré une très forte croissance en Asie (+94%) suivie par l'Europe (+18%). L'Allemagne a évolué dans un climat économique peu propice du fait



des difficultés de l'industrie automobile et, par rapport à l'exercice précédent, sa diminution est de 22%. Ceci s'applique aussi à l'Amérique qui a régressé de 21%.

### Finances

L'exercice clôt par un bénéfice consolidé de 17.2 MCHF, à comparer à 12.9 MCHF en 2005. Cette amélioration importante de la rentabilité provient principalement de la croissance du chiffre d'affaires. La marge brute progresse encore légèrement et passe de 35.6% à 36.2% du chiffre d'affaires brut. Les coûts opérationnels suivent le développement du chiffre d'affaires et représentent 29.2% de ce dernier (2005 : 29.3%). Le résultat EBIT est de 17.6 MCHF (2005 : 14.2 MCHF) et l'EBITDA atteint 26.5 MCHF (2005 : 23.2 MCHF).

L'introduction de la ligne Sigma et le niveau de facturation élevé du dernier trimestre 2006 se sont traduits par d'importants besoins en fonds de roulement. Ils ont temporairement réduit le rythme de réduction de la dette nette qui recule toutefois de 31.7% et passe de 10.8 MCHF à 7.4 MCHF au cours de l'exercice. Au 31.12.2006, les fonds propres de 118.5 MCHF représentent 61.4% du total du bilan consolidé.

### Organisation

Traditionnellement, notre entreprise était très présente en Europe, où 80% du volume était réalisé, présente aux USA qui participaient à environ 15% du total, et très marginalement représentée en Asie, où moins de 5% des affaires étaient faites. Cette situation a été profondément modifiée au cours des trois dernières années et le sera encore dans le futur, de telle sorte qu'une révision de la structure interne de notre organisation de vente s'est imposée.

Nous sommes désormais organisés en quatre régions de vente : L'Europe du Sud et de l'Ouest, l'Europe du Nord et de l'Est, l'Amérique et l'Asie. Chaque région est gérée par un responsable basé dans la région, lequel est supervisé par la direction vente et marketing à Moutier.

A l'intérieur des régions, le réseau est constitué de filiales ou d'agents indépendants selon la taille du marché, comme jusqu'à présent, hormis la mise en place précitée de l'alliance commerciale avec Hydromat en Amérique du Nord. Cette modification de notre organisation interne aura aussi pour but de développer les activités marketing du groupe. Concernant les autres domaines d'activité, la structure générale d'organisation mise en place depuis 2003 n'a pas connu de changements conséquents. Elle fait l'objet d'examen internes



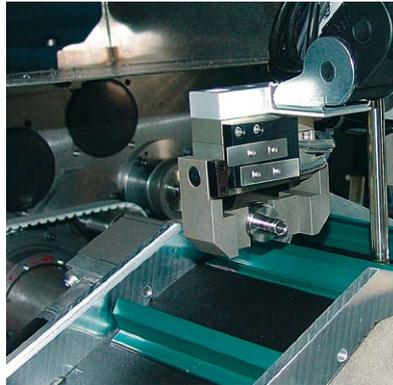
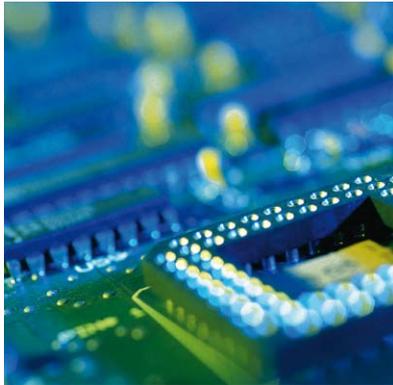
réguliers afin de garantir qu'elle est toujours en adéquation avec notre taille et les besoins réels du marché plutôt que sujette à la routine et à la bureaucratisation. Le dernier audit de cette nature a eu lieu en novembre 2006 et s'est traduit par la suppression de 30 postes.

#### **Perspectives 2007**

Du point de vue de l'entrée de commandes, l'année 2006 a connu une excellente conjoncture au cours des trois premiers trimestres avec un fléchissement en fin d'année. Compte tenu du tassement ressenti dès la fin du 3ème trimestre 2006, nous prévoyons un premier semestre inférieur au second en termes de facturation et, sous l'hypothèse d'une conjoncture moyenne similaire à celle de 2006, nous attendons une croissance du chiffre d'affaires de l'ordre de 10% en 2007. Dans le cadre de ce scénario, et sous les réserves qui s'imposent du fait de la nature hautement cyclique et volatile de cette activité, la marge opérationnelle devrait s'améliorer à l'intérieur d'une fourchette de 7.5% à 8.5% pour un chiffre d'affaires compris entre 270 et 280 MCHF.

Sur le plan opérationnel, les priorités porteront sur la mise en place d'outils marketing permettant une gestion efficace des priorités et des ressources en recherche et développement. Notre but est de garantir une gestion du portefeuille de produits en adéquation avec les besoins du marché et le lancement de nouveautés dans un délai rapide entre l'identification d'une opportunité et sa traduction en une proposition concrète. Comme à l'accoutumée, nous porterons une attention particulière aux réductions de coûts, et à la recherche de la flexibilité et de l'innovation sous toutes ses formes.

# LA VISION STRATÉGIQUE DE TORNOS



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

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

## **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 ».

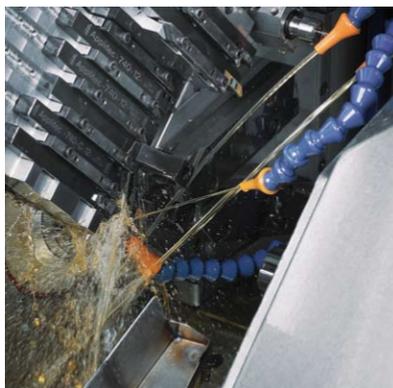
Les activités de R&D sont aussi conduites à l'externe par des partenariats stratégiques avec des entreprises ou institutions de pointe dans leurs domaines.

## **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.

# PRODUITS MONOBROCHES



## Tendances

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

## Segments clés et points forts 2006

### Technologie médicale

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

Nous collaborons avec les entreprises phares dans ces secteurs de pointe afin de leur apporter la solution innovante et productive la plus performante. Grâce à notre organisation mondiale nous accompagnons nos clients-partenaires dans leur stratégie d'expansion.



### Electronique

La productivité très élevée de nos machines en font la référence dans l'usinage de *contacts électroniques*. La Sigma 8 a conquis de nouvelles parts de marché dans ce secteur et ce, principalement en Asie. Ce produit très innovant réalise de manière très économique des pièces pour le *Hard Disc Drive* (HDD) avec des tolérances de +/- 1 microns. La Sigma 8 intègre de telles capacités qu'elle remplace l'emploi de quatre machines. En d'autres termes, elle est capable de terminer des pièces qui impliquent autrement l'intégration de plusieurs machines et processus.

### Horlogerie

L'année 2006 a été marquée par le renforcement de notre position dans le secteur horloger. Nos ventes y ont atteint des records. Nos machines sont capables de réaliser les pièces de très haute qualité des mouvements mécaniques à complications ainsi que de l'habillage de montres. En 2006, nous avons poursuivi notre stratégie et avons ajouté de nouvelles fonctionnalités à nos produits, notamment un dispositif de taillage par génération permettant de terminer des pièces très élaborées comme *l'arbre du barillet* directement sur DECO 10a.

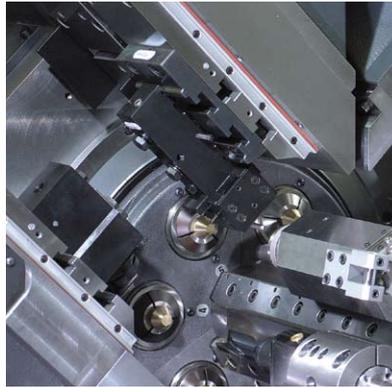
Les performances hors du commun de la version « horlogerie » de la Sigma 8 ont convaincu les principaux acteurs du secteur. Sa productivité et sa précision en font le produit idéal pour le remplacement des machines à cames.

### Automobile et sous-traitance en général

Dans ces secteurs extrêmement concurrentiels nous proposons à nos clients la solution la plus performante. Les machines de la gamme DECO « a » produisent des pièces complexes alors que les Sigma sont plutôt destinées à la réalisation de pièces moyennement complexes.

Lorsque qu'il faut de la précision, de la puissance, de la rigidité, de la flexibilité, tout ceci allié à une grande simplicité d'utilisation, nous avons le produit idéal pour la production de pièces en petites, moyennes ou grandes séries : Sigma 20.

# PRODUITS MULTIBROCHES



## **Tendances et besoins du marché**

Le marché est continuellement à la recherche d'équipements permettant d'augmenter la productivité et donc, de réduire le coût par pièce.

## **Gamme de produits appropriée pour répondre à ce besoin**

Afin de répondre à cette demande, Tornos a non seulement mis au point des équipements de plus en plus flexibles et productifs, mais a également conçu de nouveaux systèmes de production qui tiennent compte de toute la chaîne de valeur du client. Cette nouvelle ligne de produits MultiAlpha présente, en plus de sa traditionnelle précision haut de gamme, des atouts de taille : vitesse indépendante des broches pour chaque position, capacité d'usinages multiples en contre-opérations, déchargement et palettisation automatiques entièrement intégrés. Cette solution innovante, unique au monde, offre à nos clients la possibilité de charger 2000 kg de barres dans la machine. Les pièces après usinage complet sont déchargées automatiquement et positionnées correctement dans les palettes des clients. Il s'agit d'une formidable avancée dans l'intégration des processus industriels.



## Segments clés et points forts 2006

### Automobile

L'industrie automobile reste le secteur phare des produits multibroches. La nouvelle gamme MultiAlpha permet de réaliser différentes applications complexes dans le domaine des systèmes *d'injection diesel, d'injection essence et d'électromécanique*. La gamme MultiDECO quant à elle est bien adaptée et bien établie pour de nombreuses applications telles que les pièces de *transmission* automatique, les *airbags* et les pièces de *freinage*.

### Horlogerie

Une nouvelle application a pu voir le jour pour l'horlogerie en multibroches.

Le challenge consistait non seulement à respecter des tolérances très précises, mais également à travailler une pièce de dimension très réduite tout en lui conférant une finition visuelle de surface impeccable. Pour le client, le résultat a été la réalisation d'une pièce parfaite à une cadence sans commune mesure avec ses anciens processus.

### Électronique

La SAS 16.6, la seule machine à cames de Tornos, a de nouveau démontré son inégalable efficacité pour certaines applications, tout particulièrement dans l'industrie *informatique* qui implique des séries de pièces très importantes et donc un temps de cycle plus court et moins de flexibilité.

### Changement fondamental dans la fabrication

### Médecine

Les pièces du secteur médical sont généralement en titane qui présente l'avantage d'être léger et mécaniquement très résistant. Ces pièces sont relativement complexes à usiner en raison des nombreuses opérations exigées et des caractéristiques mêmes de la matière. Dans l'ensemble, il s'agit de pièces qui conviennent parfaitement à une machine monobroche Tornos. Les capacités de la nouvelle machine MultiAlpha en font la première machine multibroche capable de réaliser de telles applications. La réussite de cette réalisation est un *changement fondamental* dans la fabrication de pièces médicales... et incite à renouveler ce succès pour d'autres applications.

# CONSEIL D'ADMINISTRATION



D.g.à d.

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

Membre depuis 2002 | Elu jusqu'en 2008 | Activités antérieures pour Tornos : aucune | Comité : Nomination and Compensation Committee | 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 : 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 : **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 : DaimlerChrysler AG dès 1996 : Senior Vice-Président (de 1998 à 2002) ; **Consilux : Managing Partner (depuis 2002)**; **Tuthill Corporation, Inc, Illinois E.-U, Administrateur (depuis 2006)**

## **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 : Ismeca Holding SA : différentes fonctions dans le groupe dès 1976, COO (de 1993 à 2001), CTO (2001) ; **Tornos S.A. : CEO**

## **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) | Comité : Nomination and Compensation Committee | 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 : Unicum SA (GROUPE) : PDG (de 1996 à 1999) ; **ELB – SCHLIFF WERKZEUGMASCHINEN GmbH : Directeur général (depuis 2000)**

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

Membre depuis 2001 | Elu jusqu'en 2007 | Activités antérieures pour Tornos : aucune | Comités : Président 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 ; New Schild Holding AG et filiales : Administrateur | Activités professionnelles : Feintool International Holding : CFO (1996 à 2003) ; **AWR AG für Wirtschaft und Recht : Partenaire (depuis 2003)**

# DIRECTION GÉNÉRALE



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

Head of R&D | Nommé en 2005 | Formation – dernier grade : 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, Directeur Engineering « presse et systèmes » (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 Single Spindles Products | Nommé en 2003 | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieur HES (Haute Ecole Spécialisée), 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 Multispindles Products | Nommé en 2003 | Formation – dernier grade de fin d'études : Ingénieur ETS Rapperswil, 1985 ; MBA, Université Nationale de Singapour, 1999 | Dr. en business administration MSM Maastricht, Hollande, 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)

## **Urs Hirsiger (1958), Suisse**

Head of Sales and Marketing | Nommé en 2006 | Formation – dernier grade de fin d'études : Economiste d'entreprise diplômé (terminant actuellement un cursus d'Executive MBA) | Liste actuelle des mandats « board membership » : aucun | Activités professionnelles antérieures : Missions de vente et de marketing en Asie, dans le secteur des machines et appareils, Hong Kong (de 1988 à 1994) ; Agie Asia Ltd, Hong Kong : Division Manager Asia (de 1995 à 1997) ; Mikron China, Pékin : Directeur Général pour la « Greater China » et Chef de Marketing pour l'Asie (de 1997 à 2002) ; Alphasem AG, Berg, Suisse : Directeur suppléant des activités mondiales de Vente, Marketing et Service (de 2003 à 2006)

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 16 à 17.

#### 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 192.4 millions.

Le périmètre de consolidation du groupe se présente comme suit :

Nom	Objet	Capital social	% détenu	
			2006	2005
■ Tornos Holding S.A., Moutier	Holding	CHF 68'954'400		
■ Tornos S.A., Moutier	Production et vente	CHF 65'000'000	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	100.0

La liquidation et radiation du registre du commerce de Tornos Services S.A. en liquidation, Moutier, détenue à 100.0% au 31 décembre 2005, est intervenue durant l'exercice 2006.

### **1.2 Actionnaires importants**

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

Voir aussi chapitre 5.5 « Détention d'actions et d'options ».

### **1.3 Participations croisées**

Il n'existe 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 68'954'400 au 31 décembre 2006. Au jour de clôture de l'exercice, la société avait un capital-actions conditionnel de CHF 6'214'375. Elle n'a pas de capital-actions autorisés.

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

Les informations ci-dessous se réfèrent aux changements de capital conditionnel et autorisé pour les années 2006 et 2005. Pour les changements intervenus durant l'année 2004 veuillez vous référer à la note 23.1 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**

##### **Année 2006**

Le capital social sera augmenté à concurrence de CHF 6'214'375 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 978'125 actions d'une valeur nominale de CHF 5.00, pour un montant maximum de CHF 4'890'625, 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 264'750 actions d'une valeur nominale de CHF 5.00, pour un montant maximum de CHF 1'323'750, 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 chapitre 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.

##### **Année 2005**

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 chapitre 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	Réserve pour actions propres	Bénéfice au bilan	Total
<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>
Augmentation du capital	1'066	178			1'244
Résultat annuel 2006				5'138	5'138
Transfert à la réserve pour actions propres			84	-84	–
<i>Fonds propres au 31.12.2006</i>	<i>68'954</i>	<i>14'234</i>	<i>84</i>	<i>6'417</i>	<i>89'689</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 68'954'400 au 31 décembre 2006. Il était réparti en 13'790'880 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 2006 et garanties par le capital conditionnel à concurrence de CHF 4'890'625 :

<b>Nombre</b>	<b>Type</b>	<b>Echéance</b>	<b>Prix d'exercice</b>
953'125	En faveur du consortium bancaire et d'autres créanciers, rapport de souscription 1:1	Juillet 2007	CHF 6.00

Durant l'exercice 2006, 128'125 options ont été exercées (2005 : 93'750).

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

Voir chapitre 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 14). 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 trois membres (actuellement six), 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 14 pour les autres activités et groupement 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 trois 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.

Afin d'assurer une répartition efficace des tâches, le Conseil d'administration a nommé M. François Frôté en tant que Président, M. Claude Elsen Vice-président 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, M. Rollier et H.-O. Stenzel

Le « Nomination and Compensation Committee » a siégé à trois reprises durant l'exercice écoulé. Le CEO et le CFO ont participé à titre consultatif à deux séances. 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 « Sales & marketing »
- évaluation et rémunération de la Direction et des cadres supérieurs pour 2006
- fixation de l'augmentation de la masse salariale
- examen et interprétation du plan de participation.

« **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 principaux suivants ont été traités :

Les sujets les plus importants suivants ont été traités :

- états financiers et rapport annuel de l'année 2005
- étude de la « management letter » rédigée par l'Organe de révision du groupe
- révision intermédiaire 2006
- stratégie fiscale
- revue de la carte de gestion des risques
- procédures de contrôle interne
- plan de participation en faveur de la Direction et du Conseil d'administration du groupe Tornos
- compétences financières
- politique de dividende
- structure légale du groupe Tornos
- relations avec les investisseurs.

L'« Audit Committee » a également étudié les résultats financiers trimestriels, les prévisions, le budget 2007 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.

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.

Le Conseil d'administration se réunit en fonction des besoins, mais au moins quatre fois par an. Durant l'exercice 2006, il a tenu sept séances qui ont duré en moyenne quatre heures trente et une conférence téléphonique. 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 rele-

vaient 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 » (page 15). 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 341'884. 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 2'481'332.

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 492'447. Il a acquis 3'700 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 7'272 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 2006.

### **5.4 Attribution d'actions et d'options 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 2006, 50'000 actions nominatives ont été émises sous ce plan dont 18'500 en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 31'500 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe. Au 31 décembre 2006, 150'000 actions nominatives ont été émises sous ce plan dont 59'612 actions en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 90'388 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe. 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, 2005 et 2006 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.

Durant l'exercice 2006, 100'000 options ont été émises sous ce plan dont 36'360 en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 63'640 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe.

Au 31 décembre 2006, 300'000 options ont été émises sous ce plan dont un tiers avec une échéance au 30 avril 2007, un deuxième tiers avec une échéance au 30 avril 2008 et le dernier tiers avec une échéance au 30 avril 2009. En totalité 117'535 options ont été émises en faveur des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 182'465 en faveur des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction du groupe.

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

Au 31 décembre 2006, 1'532'504 actions de Tornos Holding S.A. étaient détenues par un groupe d'actionnaires formé par des membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe. Ce groupe d'actionnaires a conclu un accord de détention. Hors de ce groupe d'actionnaires, des membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe détenaient 82'004 actions de Tornos Holding S.A. Au total, ce sont 1'614'508 actions qui sont détenues par des membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe. 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, 907'339 actions étaient détenues par des membres non-exécutifs du Conseil d'administration et 707'169 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 109'035 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 155'715. Ces options de souscription d'actions ont été accordées dans le cadre du Plan de participation des membres du Conseil d'administration et de la Direction 2004.

### **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 chapitre 5.1) et qui a perçu des honoraires de CHF 26'437 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 2006, PricewaterhouseCoopers SA, Neuchâtel est l'organe de révision de la société holding et du groupe. M. Miguel Perry (UK Certified Accountant) est le réviseur responsable du dossier. Précédemment, l'organe de révision de la société holding et du groupe était BDO Visura, à Berne. Le changement intervenu ne résulte pas de désaccord avec le précédent organe de révision. L'organe de révision est nommé chaque année par l'Assemblée générale. Les honoraires de révision facturés par PricewaterhouseCoopers SA pour l'exercice 2006, pour l'examen des comptes annuels, se montent à CHF 225'000. PricewaterhouseCoopers SA 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. PricewaterhouseCoopers SA 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 (voir 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.com](http://www.tornos.com).

Adresses de contact :

Pour toutes questions relatives à l'actionnariat, aux investisseurs et à la partie financière, veuillez contacter M. Philippe Maquelin CFO, Tornos SA, Rue Industrielle 111, 2740 Moutier, Tel. +41 32 494 4444, Fax +41 32 494 4904, Courriel : [maquelin.p@tornos.com](mailto:maquelin.p@tornos.com)

Pour toutes les autres questions générales, demande de documentation, etc., veuillez contacter M. Pierre-Yves Kohler, Tornos SA, Rue Industrielle 111, 2740 Moutier, Tel. +41 32 494 4444, Fax +41 32 494 4907, Courriel : [kohler.p@tornos.com](mailto:kohler.p@tornos.com)

## **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  
commercial.tti@tornos.com

**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.com

**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.com