

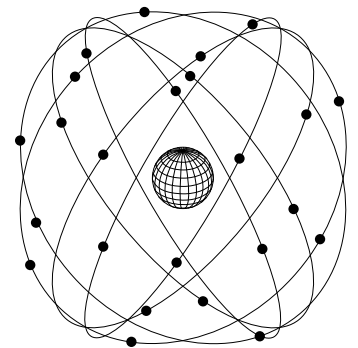
<hr/>	nördliche Breite		westliche Länge
Pittsburgh	40° 26' 21"		79° 58' 36"
<hr/>	nördliche Breite		östliche Länge
Peking	39° 55' 01"		116° 25' 59"
<hr/>	nördliche Breite		westliche Länge
Bradford	53° 46' 59"		1° 45' 00"
<hr/>	nördliche Breite		östliche Länge
Eppingen	49° 08' 13"		8° 54' 37"



GESCHÄFTSBERICHT 2002

GPS (Globales Satelliten-Navigations-system)

Das GPS ist ein vom amerikanischen Department of Defense (DOD) realisiertes und betriebenes satellitengestütztes Messsystem, das aus mehr als 21 Satelliten besteht, mit denen sich die ganze Welt abdecken lässt. Diese umkreisen die Erde auf einer mittleren Höhe von 20200 Kilometern. Die Umlaufgeschwindigkeit beträgt im Mittel 3,3 Kilometer pro Sekunde. Daraus resultiert eine Umlaufzeit von 11 Stunden und 58 Minuten. Das heißt, ein Satellit umkreist unseren Planeten ungefähr zweimal pro Tag. Die Satelliten senden Signale aus, mit denen sich die genaue Position eines GPS-Empfängers ermitteln lässt. Für eine Positionsbestimmung müssen Signale von mindestens vier Satelliten zur Verfügung stehen. Die Empfänger können sowohl stationär als auch beweglich sein, sich auf der Erdoberfläche oder auch in der Luft bewegen. Das GPS-Messverfahren wird in der Landesvermessung, zur Navigation und für weitere Anwendungen eingesetzt.



Inhalt

2	Forbo
3	Kennzahlen
4	An unsere Aktionärinnen und Aktionäre
8	Forbo-Konzern: Gezielter Ausbau des Klebstoffgeschäfts wirkt sich positiv aus
14	Bodenbeläge: In rückläufigem Markt gut behauptet
18	Klebstoffe: Expansion in die USA mit Swift-Akquisition
22	Kunststoffbänder: Mit hochwertigen Produkten dem Preisdruck widerstanden
25	Forbo in aller Welt
35	Konzernstruktur
36	Corporate Governance
41	Verwaltungsrat
48	Human Resources
50	Forbo-Aktie
52	Unsere Präsenz weltweit

Forbo

Forbo ist ein weltweit tätiger Hersteller von Bodenbelägen, Klebstoffen und Kunststoffbändern für Antriebs- und Transportzwecke. Das Unternehmen beschäftigt rund 5 700 Mitarbeiter und verfügt über ein internationales Netz von 32 Produktionsgesellschaften und 80 Marketingorganisationen in 30 Ländern. Der Sitz der Gesellschaft befindet sich in Eglisau/Zürich.

Im Geschäftsbereich Bodenbeläge liegen die Schwerpunkte beim umweltfreundlichen und designorientierten Linoleum und bei hochwertigen Belägen aus Kunststoffen. Mit einem Weltmarktanteil von rund 60 % bei Linoleum ist Forbo Marktführer.

Im Geschäftsbereich Klebstoffe zählt Forbo zu den weltweit führenden Unternehmen der Branche. In den aussichtsreichen Anwendungsgebieten Schuhe, Möbel, Bau, Automobil-Innenverkleidungen, Verpackung und Papier werden bedeutende Positionen auf dem Weltmarkt eingenommen.

Im Geschäftsbereich Kunststoffbänder gehört Forbo unter der Marke Siegling zu den weltweit führenden Firmen der Branche. Eine besondere Marktstellung besteht zum Beispiel bei Transport- und Prozessbändern für die Lebensmittelindustrie, Laufbändern für den Fitnessbereich und Transportbändern in Logistikanlagen.

Die strategische Ausrichtung von Forbo liegt in der Konzentration auf Produkte mit führenden Positionen im Weltmarkt und denjenigen, für die attraktive Rentabilitätsaussichten bestehen. Durch Akquisitionen und die Neustrukturierung des Konzerns in den letzten Jahren präsentiert sich Forbo heute als international gut verankertes Unternehmen. Im Vordergrund steht eine nachhaltige, wert- und wachstumsorientierte Unternehmensentwicklung.

Kennzahlen¹⁾

	2002	2001	2002	2001
Forbo-Konzern				
	Mio CHF	Mio CHF	Mio EUR ²⁾	Mio EUR ²⁾
Nettoumsatz	1 531,1	1 485,1	1 043,7	982,2
Devestierte Aktivitäten	–	130,8	–	86,5
Bodenbeläge	736,1	787,4	501,8	520,8
Klebstoffe	486,6	219,4	331,7	145,1
Kunststoffbänder	308,4	347,5	210,2	229,8
Weitergeführte Aktivitäten	1 531,1	1 354,3	1 043,7	895,7
Veränderung zum Vorjahr (%)	+13,1	–4,5		
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen	180,1	179,4	122,8	118,7
In % des Nettoumsatzes	11,8	12,1		
Betriebsergebnis	88,4	88,9	60,3	58,8
Weitergeführte Aktivitäten	88,4	85,7	60,3	56,7
Veränderung zum Vorjahr (%)	+3,2	–32,3		
In % des betrieblich eingesetzten Kapitals (ROA)	6,6	7,9		
Devestierte Aktivitäten	–	3,2	–	2,1
Konzerngewinn	42,6	51,8	29,0	34,3
Veränderung zum Vorjahr (%)	–17,8	–42,9		
In % des durchschnittlichen Eigenkapitals	6,9	7,1		
Investitionen	45,2	66,4	30,8	43,9
Bilanzsumme	1 600,6	1 331,6	1 091,1	880,7
Eigenkapital	590,6	652,2	402,6	431,3
Eigenkapitalquote (%)	36,9	49,0		
Nettofinanzverbindlichkeiten	485,4	235,2	330,9	155,6
In % des Eigenkapitals (Gearing)	82,2	36,1		
	Anzahl	Anzahl		
Mitarbeiter (31.12.)	5 715	5 145		
Davon Mitarbeiter akquirierter Aktivitäten	728	84		
	Mio CHF	Mio CHF	Mio EUR ²⁾	Mio EUR ²⁾
Free Cashflow (vor Dividende, Akquisitionen und Devestitionen)	108,8	73,7	74,2	48,7
Economic Value Added (EVA)³⁾	4,3	–2,1	2,9	–1,4
Börsenkaptalisierung (am 31.12.)	537,7	659,0	366,5	435,8
	CHF	CHF	EUR ²⁾	EUR ²⁾
Angaben pro Aktie				
Gewinn pro Aktie	32,65	37,84	22,26	25,03
Eigenkapital pro Aktie	452,51	499,78	308,46	330,54
Barausschüttung pro Aktie	22,00 ⁴⁾	22,00	15,00	14,55
Ausschüttungsquote (%)	67,4	58,1		

¹⁾Erläuterung im Finanzbericht

²⁾CHF-Werte umgerechnet zum Jahresdurchschnittskurs von CHF 1,467/1 EUR (2002) und 1,512/1 EUR (2001)

³⁾Registrierte Marke von Stern, Stewart & Co.

⁴⁾Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung: Barausschüttung in Form einer Nennwertreduktion

An unsere Aktionärinnen und Aktionäre

Sehr geehrte Damen und Herren

Konsequente
Strategieumsetzung

Forbo hat in den vergangenen Jahren bedeutende strategische Entscheidungen getroffen und umgesetzt, allem voran die Konzentration auf die drei Kernaktivitäten Bodenbeläge, Klebstoffe und Kunststoffbänder. Darauf ausgerichtet erfolgten die Neustrukturierungen auf organisatorischer und operativer Ebene sowie eine straffe Kostenoptimierung in allen Bereichen. Im Jahr 2002 gelang mit der Akquisition der Swift-Klebstoffaktivitäten der entscheidende Schritt, auch im Bereich der Klebstoffe eine globale Position zu erreichen. Damit wurde die Basis gelegt, eine im Vergleich zur Branche bessere Unternehmensentwicklung herbeizuführen. In der Tat lieferte das Swift-Geschäft bereits nach knapp neun Monaten einen positiven Beitrag zum Konzernergebnis. Als Folge der schlechten Verfassung der Märkte, negativer Währungseinflüsse und der instabilen geopolitischen Lage musste auch Forbo im angestammten Geschäft Einbussen bei Umsatz und Ertrag hinnehmen.

Betriebsergebnis
auf Vorjahreshöhe

Der Forbo-Konzern erzielte im Geschäftsjahr einen Umsatz von CHF 1531 Mio, was unter Ausklammerung des im Oktober 2001 veräusserten Teppichgeschäfts einer Steigerung von 13 % entspricht. Diese Zunahme ist auf die Swift-Akquisition zurückzuführen. Das Betriebsergebnis mit CHF 88 Mio ist nahezu unverändert (Vorjahr: CHF 89 Mio), und dies trotz zusätzlicher Amortisation auf Goodwill und erworbenen Markenrechten von CHF 6 Mio sowie negativer Währungseinflüsse von rund CHF 4 Mio. Der operative Cashflow (EBITDA) blieb mit 12 % vom Umsatz auf einem ansprechenden Niveau und bildet die Grundlage für die solide Finanzlage der Gruppe. Vor allem als Folge des akquisitionsbedingten höheren Finanzaufwandes und eines gestiegenen Steuersatzes liegt das Konzernergebnis mit CHF 43 Mio 18 % unter dem Vorjahr.

Gewinn pro Aktie

Das im Jahr 2001 abgewickelte Aktienrückkaufprogramm hat zu einer Reduzierung der Aktienanzahl geführt. Bezogen auf die durchschnittliche Anzahl der ausstehenden Aktien erreichte der Gewinn je Aktie den Betrag von CHF 32,65. Im Vorjahr waren es CHF 37,84, so dass der Rückgang des Gewinns pro Aktie mit 14 % etwas geringer ausfällt als beim Konzerngewinn.

Globale Position im Klebstoffgeschäft

Mit Swift
in die Top Ten
der Branche

Die Integration der erworbenen Swift-Aktivitäten hat zu einer klaren Neupositionierung von Forbo im internationalen Klebstoffgeschäft geführt. Die ausserordentliche Bedeutung dieser Akquisition ist die geografische Expansion nach Nordamerika. Dort war Forbo im Klebstoffbereich vorher nicht präsent. Hinzu kommt, dass die Swift-Aktivitäten in Europa das bisherige Geschäft des Unternehmens geografisch und nach Anwendungssegmenten sehr gut ergänzen. War Forbo bisher hauptsächlich in den Bereichen Schuhe, Möbel, Bau und Automobil-Innenverkleidungen tätig, so werden durch Swift vor allem die Bereiche Verpackung, Tabak und Papier verstärkt. Insbesondere in Frankreich, Italien, Grossbritannien und Irland sowie Skandinavien wurde unsere Marktposition nachhaltig gestärkt. Der Umfang der Forbo-Aktivitäten hat in diesen Ländern deutlich zugenommen. Swift ist somit eine ideale Erweiterung des bisher bereits erfolgreich betriebenen Klebstoffgeschäfts. Mit der Swift-Akquisition werden Klebstoffe zu einem bedeutenden Standbein des Konzerns, das damit in eine vollkommen neue Grössenord-

nung und strategische Bedeutung vorgestossen ist. Heute gehört Forbo zu den weltweit führenden Herstellern von Klebstoffen.

Europäische Präsenz bei Kunststoffbändern ausgebaut

Akquisition
in Grossbritannien

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2002 übernahm Forbo 100% der Anteile an der britischen Stephens Miraclo Extremultus Ltd., nachdem über Jahre hinweg bereits eine Beteiligung von 25% bestand. Das bisherige Familienunternehmen vertritt Forbos Kunststoffbänder-Aktivitäten unter der Marke Siegling seit mehr als 50 Jahren und beschäftigt rund 80 Mitarbeiter. Mit einem Jahresumsatz von CHF 17 Mio zählt Stephens Miraclo Extremultus Ltd. zu den führenden Anbietern von Kunststoffbändern in Grossbritannien und Irland. Das Unternehmen ist besonders im viel versprechenden Lebensmittelsegment, das in dieser geografischen Region sehr bedeutend ist, am Gesamtmarkt stark vertreten. Mit der vollständigen Übernahme ist Forbo nun in den europäischen Märkten flächendeckend mit eigenen Gesellschaften vertreten.

Neuorganisation bei den Bodenbelägen

Einheitlicher
Marktauftritt

Die beiden bisher einzeln in der Konzernleitung vertretenen Geschäftsbereiche Linoleum und Kunststoffbeläge wurden auf das neue Geschäftsjahr zum einheitlichen Geschäftsbereich Bodenbeläge zusammengefasst. Der Marktauftritt dieses Bereichs erfolgt künftig durch eine globale Vertriebsorganisation und unter der Bezeichnung Forbo Flooring. Wie bisher sind auf nationaler Ebene die Verkaufsteams nach Objekt- und Wohnbereichsgeschäft gegliedert, so dass eine segmentierte Marktbearbeitung mit den Kernprodukten Linoleum und Kunststoffbeläge gewährleistet ist. Die Produktion, welche die Vertriebsorganisationen weltweit mit Bodenbelagsprodukten versorgt, bleibt unverändert, gegliedert nach den beiden Kernprodukten Linoleum (zwei Produktionsbetriebe) und Kunststoffbeläge (fünf Produktionsbetriebe). Mit der gestrafften Organisation versprechen wir uns eine weitere Stärkung des Marktauftritts in den einzelnen nationalen Märkten, eine verbesserte Kundenorientierung bei Produktion und Produktentwicklung sowie Kosteneinsparungen im administrativen Bereich.

Unveränderte Ausschüttung dank hohem Free Cashflow

Ansprechender
Cashflow

Trotz des schwierigen konjunkturellen Umfeldes konnte ein ansprechender operativer Cashflow (EBITDA) von CHF 180 Mio erarbeitet werden (Vorjahr: CHF 179 Mio). Die dem Geschäftsverlauf angepasste zurückhaltende Investitionstätigkeit in Verbindung mit einer guten Bewirtschaftung des Umlaufvermögens führte zu einem erfreulich hohen Free Cashflow. Dieser Wert, vor Dividende sowie ohne Berücksichtigung des Erwerbs und der Veräusserung von Aktivitäten, erreichte CHF 109 Mio nach CHF 74 Mio im Vorjahr.

US Private Placement
zur innovativen
Unternehmens-
finanzierung

Zur Finanzierung der Akquisition des Swift-Klebstoffgeschäfts und zur allgemeinen Konzernfinanzierung wurde im November 2002 ein US Private Placement erfolgreich und zu attraktiven Bedingungen abgeschlossen. Investoren sind US-Versicherungsgesellschaften. Die Laufzeit der Mittelaufnahme ist gestaffelt über fünf, sieben und zehn Jahre. Die Privatplatzierung war stark

überzeichnet. Das Volumen wurde von ursprünglich vorgesehenen USD 150 Mio auf USD 275 Mio erhöht. Damit steht die langfristige Fremdfinanzierung des Konzerns auf drei Säulen, nämlich US Private Placement, Schweizerischer Kapitalmarkt und in geringerem Umfang Bankfazilitäten.

Ausschüttung
in Form
einer Nennwert-
reduktion

In Anbetracht der profitablen Geschäftstätigkeit und insbesondere des hohen Free Cashflow beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung eine Barausschüttung in gleicher Höhe wie die Vorjahresdividende von CHF 22 je Namenaktie, und zwar in Form einer Nennwertreduktion. Einerseits soll damit die Kontinuität der Ausschüttungspraxis unterstrichen werden. Andererseits wird ein besonderes Zeichen aus Anlass des 75-jährigen Bestehens des Unternehmens gesetzt, da die Aktionäre dadurch in den Genuss einer steuerlich vorteilhaften Form der Auszahlung kommen. Insgesamt beläuft sich der Ausschüttungsbetrag auf CHF 29 Mio.

Solide
Bilanzverhältnisse

Ende 2001 lagen die Nettofinanzverbindlichkeiten des Konzerns bei CHF 235 Mio. Durch die Übernahme der Swift-Aktivitäten haben sie im Mai 2002 auf rund CHF 590 Mio zugenommen. Zum Stichtag 31. Dezember 2002 konnten die Nettofinanzverbindlichkeiten als Folge des hohen Free Cashflow und des saisonalen Geschäftsverlaufs auf CHF 485 Mio reduziert werden, wobei sich der auf Jahresende schwache Dollar zusätzlich positiv auswirkte. Damit beläuft sich das Gearing auf 82% (Nettofinanzverbindlichkeiten in Prozent des Eigenkapitals). Die Eigenkapitalquote beträgt 37% und liegt damit in Verbindung mit einer guten Liquidität auf einem angemessenen Niveau. Wir rechnen damit, dass sich die Bilanzrelationen weiterhin verbessern werden.

Personelles

Verwaltungsrat

Die Verwaltungsratsmandate der Herren Dr. Paul Tanos und Prof. Dr. iur. Rolf Watter laufen mit Datum der Generalversammlung 2003 ab. Beide Herren stellen sich zur Wiederwahl. Herr Dr. Gerd Hofmeister hat aus persönlichen Gründen auf die Generalversammlung seinen Rücktritt erklärt. Wir danken ihm sehr für die aktive und wertvolle Mitarbeit, die er seit 1994 leistete.

Konzernleitung

Im Rahmen der Neuorganisation der Bodenbeläge wurde auf Anfang 2003 Martin Richenhagen zum Leiter dieses Bereichs und damit zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. Er war seit 1998 Geschäftsführer des deutschen Familienunternehmens Claas KGaA mbH und dort verantwortlich für die Ressorts Marketing, Vertrieb und Personalwesen. Richard S. Pemberton, bisheriger Leiter des Geschäftsbereichs Kunststoffbeläge, übernahm die Leitung des Gesamtvertriebs Bodenbeläge. Funktionsbedingt schied er aus der Konzernleitung aus. Wir wünschen ihm in seinem neuen Aufgabenbereich viel Erfolg. Marien A.G. Weijenberg, Leiter des bisherigen Geschäftsbereichs Linoleum, hat Forbo Ende November 2002 in gegenseitigem Einvernehmen verlassen. Wir danken ihm für die geleisteten Dienste.

Corporate Governance

Good
Corporate Citizenship

Seit jeher legt Forbo grosses Gewicht auf Good Corporate Citizenship. Die Corporate-Governance-Richtlinie der Schweizer Börse SWX ist vollständig umgesetzt. Zudem wurden auch die für Forbo massgebenden Regelungen des

Swiss Code of Best Practice implementiert. Alle Mitglieder des Verwaltungsrats sind nicht-exekutiv und von der Firma unabhängig. Mit den seit Jahren bestehenden Verwaltungsratsausschüssen verfügen wir über wirkungsvolle und angemessene Kontrollmechanismen. Viel wichtiger als alle Vorschriften erscheint uns aber, dass der Verwaltungsrat als Vertreter des Aktionariats vom Sinn und Geist getragen ist, Corporate Governance nach dem tatsächlichen Inhalt des Begriffs aktiv zu praktizieren.

75-jähriges Bestehen des Forbo-Konzerns

Tradition
als Verpflichtung

Im Jahre 2003 kann der Forbo-Konzern auf sein 75-jähriges Bestehen zurückblicken. Was 1928 als Firmenverbund der europäischen Linoleumhersteller unter dem Namen Continental Linoleum Union in Form einer bereits damals internationalen Gruppe entstanden ist, hat heute immer noch Bestand. Neben dem Kernprodukt Linoleum, das in verjüngter Form immer wieder neue Erfolge im Markt erzielt und nach wie vor einer unserer wichtigsten Ergebnisträger ist, hat die Produktpalette über die 75 Jahre des Bestehens zahlreiche Änderungen erfahren.

Für die Zukunft
gerüstet

Heute verfügt Forbo mit den drei global positionierten Geschäftsbereichen Bodenbeläge, Klebstoffe und Kunststoffbänder über gute Voraussetzungen für weitere unternehmerische Erfolge. Als Unternehmen mit langjähriger Tradition sind wir stolz auf unsere Wurzeln und wissen, welche Stärken wir daraus ziehen können. Das daraus erwachsene Verantwortungsgefühl und ein hohes Qualitätsbewusstsein leitet den täglichen Umgang mit unseren Produkten, den natürlichen Ressourcen, unseren Kunden, Partnern und Mitarbeitern. Dies verleiht dem Unternehmen Stabilität und Widerstandskraft.

Ausblick 2003

Fortsetzung des
Umsatzwachstums

Für die nächsten Monate erwartet Forbo keine wesentlichen Änderungen der gegenwärtigen Marktbedingungen. Ein solch schwieriges Umfeld veranlasst uns, das rigorose Kostenmanagement fortzuführen und weiterhin grosses Gewicht auf die Cash-Generierung zu legen mit dem Ziel, auch 2003 einen deutlich positiven Free Cashflow auszuweisen. Eine weitere Stärkung der Bilanz wird die Folge sein. Nachdem 2003 die Swift-Aktivitäten erstmals ganzjährig zum Ergebnis beitragen werden, erwarten wir eine Fortsetzung des Umsatzwachstums in Lokalwährungen.

Dank

Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir für Ihr Vertrauen und Ihre Verbundenheit mit dem Unternehmen. Gleichzeitig geht unser Dank auch an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Forbo-Gruppe für ihren engagierten Einsatz.



Karl Janjóri
Präsident
des Verwaltungsrats



Werner Kummer
CEO und Vorsitzender
der Konzernleitung

Forbo-Konzern: Gezielter Ausbau des Klebstoffgeschäfts wirkt sich positiv aus

Das Geschäftsjahr 2002 stand im Zeichen eines weiterhin schwierigen wirtschaftlichen Umfeldes und des Erwerbs der Swift-Aktivitäten. Dieser gezielte Ausbau im Bereich Klebstoffe wirkte sich in jeder Hinsicht positiv aus. Die internationale Marktstellung des Forbo-Konzerns wurde mit der Swift-Akquisition entscheidend gestärkt, und sie leistete einen wesentlichen Beitrag zum Konzernergebnis. So konnte eine Unternehmensentwicklung herbeigeführt werden, die besser war als das konjunkturelle Umfeld. Der Umsatz erreichte im Geschäftsjahr 2002 CHF 1 531 Mio, was unter Ausklammerung des im Oktober 2001 veräusserten Teppichgeschäfts einer Steigerung um 13% entspricht (Vorjahr: CHF 1 354 Mio). Die Zunahme resultiert aus der im April 2002 erfolgten Akquisition der Swift-Klebstoffaktivitäten. Ohne diese Akquisition hat sich der Umsatz auf vergleichbarer Basis in Lokalwährung um 2% und in Schweizer Franken um 5% auf CHF 1 284 Mio zurückgebildet. Das Betriebsergebnis mit CHF 88 Mio ist nahezu unverändert (Vorjahr: CHF 89 Mio), und dies trotz zusätzlicher Amortisation auf Goodwill und erworbenen Markenrechten von CHF 6 Mio sowie negativen Währungseinflüssen. Dabei ging der Beitrag des angestammten Geschäfts zum Betriebsergebnis um CHF 14 Mio beziehungsweise 16% zurück, wovon allein CHF 4 Mio auf den negativen Währungseinfluss zurückzuführen sind. Bedingt durch einen deutlich gestiegenen Aufwand für Finanzierung und einen höheren Steuersatz liegt der Konzerngewinn bei CHF 43 Mio nach CHF 52 Mio im Vorjahr. Im Gegensatz zu dieser Entwicklung konnte der Free Cashflow auf CHF 109 Mio (Vorjahr: CHF 74 Mio) gesteigert werden.

Geschäftsentwicklung im Überblick

Marktschwäche bei Bodenbelägen in Europa

Der Umsatz mit Bodenbelägen ging in Lokalwährung um 3,6% zurück. In Schweizer Franken gerechnet lag der Rückgang bei 6,5%, was einem Umsatz von CHF 736 Mio nach CHF 787 Mio im Vorjahr entspricht. Diese Verringerung ist im Wesentlichen auf die Schwäche in den wichtigsten Märkten Europas zurückzuführen. Diese Umsatzausfälle konnten trotz Fortsetzung des Wachstums von rund 20% in Osteuropa nicht kompensiert werden.

Linoleum gewinnt in Nordamerika

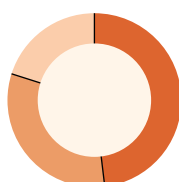
Der Umsatz mit Linoleum beträgt CHF 372 Mio. Das sind gegenüber dem Vorjahr 3,7% weniger in Lokalwährung und 6,9% in Schweizer Franken. Linoleum litt vor allem im vierten Quartal 2002 stark unter der Zurückhaltung bei den Ausgaben für öffentliche Gebäude in wichtigen europäischen Ländern. Andererseits blieb der nordamerikanische Markt für Linoleum mit einem Plus von 6,9% weiterhin auf Wachstumskurs.

Kunststoffbeläge stark in Osteuropa

Mit Kunststoffbelägen erreichte Forbo einen Umsatz von CHF 308 Mio, 2,0% weniger in Lokalwährung und 4,8% weniger in Schweizer Franken als im Vorjahr. Dabei sorgten im Jahresverlauf weiter zunehmende Umsätze in Osteuropa und Asien für eine teilweise Kompensation des schwachen Geschäfts in Nord- und Westeuropa.

	Mio CHF 2002	Veränderung zum Vorjahr		%
		effektiv %	währungsber. %	
Bodenbeläge	736,1	-6,5	-3,6	48,1
Klebstoffe*	486,6	121,8	124,6	31,8
Kunststoffbänder	308,4	-11,3	-5,5	20,1
Total	1 531,1	13,1	16,7	100,0

Umsatz nach Geschäftsbereichen



*inklusive akquirierter Aktivitäten von CHF 255,2 Mio

Klebstoffe auf Wachstumskurs

Der Geschäftsbereich Klebstoffe befindet sich mit einem Umsatz von CHF 487 Mio nach CHF 219 Mio klar auf Wachstumskurs. Vom Zuwachs um CHF 268 Mio entfielen CHF 247 Mio auf die im April 2002 erworbenen Swift-Aktivitäten, deren Integration in das bestehende Klebstoffgeschäft bereits nahezu abgeschlossen ist. Selbst ohne Akquisitionen konnte das Klebstoffgeschäft eine Zunahme um 8,2% in Lokalwährung und 5,4% in Schweizer Franken erzielen.

Kunststoffbänder leiden unter Investitionsrückgang

Das globale Geschäft mit Kunststoffbändern erreichte einen Umsatz von CHF 308 Mio (Vorjahr: CHF 348 Mio). Dies entspricht einer Abnahme von 5,5% in Lokalwährung oder 11,3% in Schweizer Franken. Der markante Währungseinfluss ist dem hohen Anteil dollarbasierter Märkte zuzuschreiben. Insbesondere der Rückgang der Nachfrage bei Investitionsgütern führte zu einer Schwäche im Erstausrüstergeschäft mit Antriebs- und Transportbändern, der durch das Ersatzgeschäft nicht ausgeglichen werden konnte. Der Geschäftsgang in Nordamerika und Asien verlief etwas besser als in Europa, wo sich im vierten Quartal jedoch die bereits im Vorquartal abzeichnende Belebung fortsetzte.

Geografische Aufteilung

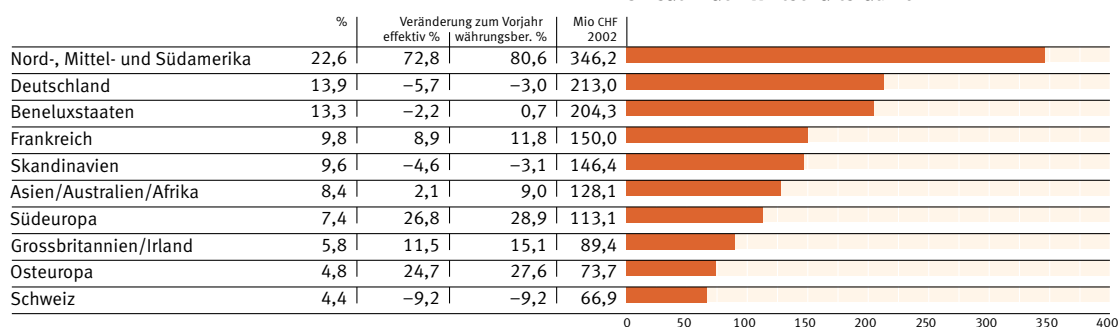
Einbussen in Hauptmärkten

Immer in Lokalwährung ausgedrückt und ohne Berücksichtigung der Swift-Akquisition verzeichnete lediglich Osteuropa einen markanten Umsatzzuwachs. In Grossbritannien, Frankreich und den USA sowie in Asien konnte der Umsatz gehalten werden. Insbesondere in unseren angestammten Hauptmärkten Europas, wie zum Beispiel in Deutschland, den Beneluxstaaten, Skandinavien und der Schweiz, mussten empfindliche Einbussen hingenommen werden. Davon waren mit Ausnahme der Klebstoffe alle Bereiche betroffen.

Umsatzgewichtung
verschiebt sich

Durch die unterschiedliche Marktdynamik haben Osteuropa, Asien und die USA an Gewicht gewonnen. Die Übernahme der Swift-Klebstoffaktivitäten überlagert diese Entwicklung und führt strategiekonform dazu, dass der Umsatzanteil Nord-, Mittel- und Südamerikas auf rund 23% (im Vorjahr: 15%) ansteigt. Andererseits hat der Anteil des deutschen Marktes am Konzernumsatz auf 14% abgenommen (Vorjahr: 17%). Die gleiche Tendenz gilt für die Beneluxstaaten und Skandinavien.

Umsatz nach Wirtschaftsräumen

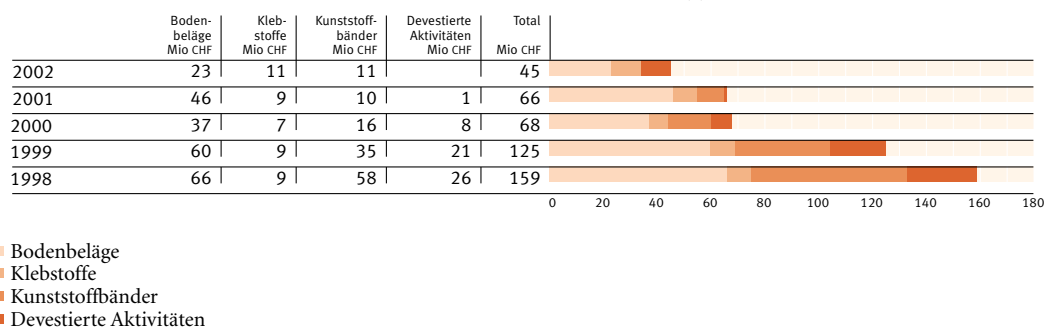


Investitionen

Schwerpunkt
SAP-Einführung

In den Vorjahren wurden einige umfangreiche Investitionsvorhaben in Sachanlagen abgeschlossen. Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Produktionsanlagen von Forbo sich auf dem aktuellen Stand der Technik befinden und zurzeit über genügend Produktionskapazität verfügen. Im Jahr 2002 konnte die neue Beschichtungs- und Schneidanlage für Kunststoffbeläge für den Objektbereich (Beläge für Geschäftshäuser, Spitäler und andere Grossprojekte) in Reims (Frankreich) erfolgreich in Betrieb genommen werden. Somit steht die benötigte Kapazität für diese prosperierende Produktkategorie zur Verfügung – bei gleichzeitig gesteigerter Produktivität. Ebenfalls nachfragebedingt wurde bei Klebstoffen in die Produktion von Schmelzklebstoffen in Pirmasens (Deutschland) investiert. Schwerpunkt des Investitionsprogramms im Konzern ist die Einführung einer einheitlichen ERP-Software (Enterprise Resource Planning) von SAP. Insgesamt blieb das Investitionsvolumen mit CHF 45 Mio unter dem Niveau der Vorjahre sowie rund CHF 35 Mio unter den Abschreibungen des Berichtsjahres.

Investitionen 1998–2002



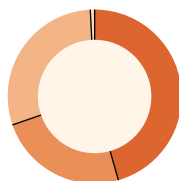
Mitarbeiter

Zugänge durch
Swift-Akquisition

Die Anzahl der Beschäftigten ist per 31. Dezember 2002 von 5 145 auf 5 715 angestiegen. 629 betreffen die Swift-Akquisition, 99 die weiteren Akquisitionen. Auf vergleichbarer Basis, das heisst ohne Akquisitionen, hat sich die Mitarbeiterzahl als Folge von Rationalisierungen und Kosteneinsparungen um 158 Beschäftigte vermindert. Dieser Abbau fand vor allem in den rückläufigen Hauptmärkten statt.

Mitarbeiter nach Geschäftsbereichen

	2002	Veränderung 2001/2002 %	%
Bodenbeläge	2 611	-4,1	45,6
Klebstoffe	1 377	82,4	24,1
Kunststoffbänder	1 684	3,8	29,5
Konzernzentrale	43	-4,4	0,8
Total*	5 715	11,1	100,0



*inklusive 728 Mitarbeiter akquirierter Aktivitäten

Mitarbeiter nach Wirtschaftsräumen

	%	Veränderung 2001/2002 %	2002
Beneluxstaaten	23,2	0,1	1 326
Deutschland	14,7	-2,8	837
Nord-, Mittel- und Südamerika	14,3	66,3	815
Frankreich	9,9	25,1	568
Grossbritannien/Irland	9,1	29,5	518
Skandinavien	8,7	-6,9	499
Schweiz	7,2	-9,6	413
Asien/Australien/Afrika	6,4	5,2	365
Südeuropa	5,8	38,6	334
Osteuropa	0,7	17,6	40

Ergebnisentwicklung

Trotz weltweiter
Negativeinflüsse
ansprechendes
Ergebnis

Das Betriebsergebnis (EBIT) des Forbo-Konzerns erreichte trotz weltweiter Negativeinflüsse den Wert von CHF 88 Mio (Vorjahr: CHF 89 Mio) nach zusätzlicher Amortisation auf bezahltem Goodwill und erworbenen Markenrechten von CHF 6 Mio sowie eines negativen Währungseinflusses von CHF 4 Mio. Diese Ergebnisentwicklung ist vor dem Hintergrund der ausgeprägten Schwäche einiger Märkte zu sehen, in denen Forbo tätig ist. Durch die strategischen Weichenstellungen der Vorjahre, insbesondere aber durch die Akquisition und erfolgreiche Integration von Swift, konnten die Auswirkungen der Negativeinflüsse begrenzt werden. Die Swift-Aktivitäten haben seit dem Übernahmedatum 19. April 2002 bereits einen deutlichen Beitrag zu den Konzernergebnissen geleistet. So liegt der Beitrag zum Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) mit CHF 29 Mio und nach Abschreibungen (EBITA) mit CHF 23 Mio klar über den ursprünglichen Erwartungen. Allerdings hat der schwache US-Dollar im vierten Quartal die gute Per-

formance etwas beeinträchtigt. Damit erzielte der Forbo-Konzern insgesamt ein leicht über dem Vorjahr liegendes Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) von CHF 180 Mio, was 11,8 % des Umsatzes entspricht (Vorjahr: 12,1 %). Das Betriebsergebnis nach Abschreibungen (EBITA) beträgt CHF 100 Mio und ergibt, hochgerechnet auf ein Ganzjahresresultat der Swift, wie im Vorjahr eine Rendite auf den betrieblich eingesetzten Aktiven (EBITA/Operating Assets) von 8 %.

EBIT nach Geschäftsbereichen

	Mio CHF 2002	Veränderung 2001/2002 %	ROA* 2002 %
Bodenbeläge	63,6	-19,1	12,0
Klebstoffe	37,6	126,5	8,2
Kunststoffbänder	10,9	-24,3	3,6
Konzernzentrale/Konsolidierung	-23,7	n/a	n/a

*Return on Assets
(EBIT in % des betrieblich eingesetzten Kapitals)

Negativeinflüsse

Für die Ergebnisverschlechterung gibt es verschiedene Gründe. Die ungünstige Währungsentwicklung gegenüber dem Schweizer Franken wirkte sich im Jahresverlauf mit CHF 4 Mio negativ auf das Betriebsergebnis aus. Ausserdem bestand in allen drei Geschäftsbereichen ein starker Preisdruck. Dazu ergaben sich höhere Kosten bei Rohmaterial, Energie und Personal. Beide Einflüsse konnten nur zum Teil durch Produktivitätssteigerung aufgefangen werden. Schliesslich waren insbesondere im vierten Quartal starke Umsatzrückgänge bei Linoleum zu verzeichnen. Zudem ergaben sich Restrukturierungskosten in Höhe von rund CHF 3 Mio.

Finanzaufwand gestiegen

Der Nettofinanzaufwand lag bei CHF 24 Mio und damit deutlich über dem Vorjahreswert von CHF 16 Mio. Dies ist hauptsächlich auf den mit Fremdkapital finanzierten Erwerb des Swift-Geschäfts zurückzuführen. Als Folge des leicht niedrigeren Betriebsergebnisses, des gestiegenen Finanzaufwands, eines höheren Steuersatzes sowie schwächerer Umrechnungskurse ergibt sich ein Konzerngewinn von CHF 43 Mio nach CHF 52 Mio im Vorjahr. Der höhere Steuersatz begründet sich mit Verschiebungen in der regionalen Ergebniszusammensetzung.

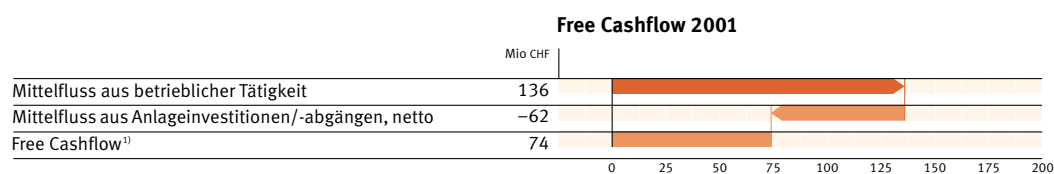
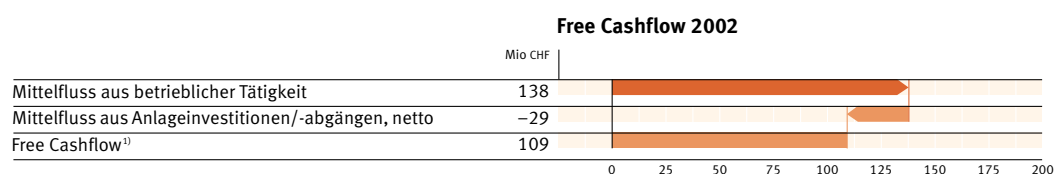
Positiver Economic Value Added

Forbo zielt auf eine Steigerung des Unternehmenswerts. Ein solcher entsteht erst, wenn die Erträge auf dem eingesetzten Kapital über den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten liegen. Trotz einer Erhöhung des eingesetzten Kapitals konnte im Berichtsjahr nach dem Negativwert von CHF 2 Mio im Vorjahr nun wiederum ein positiver Wert des EVA® (Economic Value Added)

von 4 Mio ausgewiesen werden. Dies gelang dank einer Reduktion der Kapitalkosten auf 5,5 % (Vorjahr: 7,3 %). Die Reduktion der Kapitalkosten ist vor allem auf einen erhöhten Fremdkapitalanteil und tiefere Zinssätze zurückzuführen. Eine detaillierte Übersicht dieser Berechnung ist im Finanzbericht auf Seite 6 enthalten.

Free Cashflow

Der Free Cashflow vor Dividende erreichte CHF 109 Mio nach CHF 74 Mio im Vorjahr. Darin ist der Erwerb von Aktivitäten, zum Beispiel Swift im Jahr 2002 bzw. die Veräusserung des Teppichgeschäfts im Jahr 2001, nicht enthalten. Positiv auf den Free Cashflow haben sich die niedrigeren Investitionen und der geringere Bedarf an Umlaufmitteln ausgewirkt.



¹⁾ vor Dividende sowie Erwerb und Veräusserung von Aktivitäten

Massnahmen

Strukturen angepasst

Die bereits früher ergriffenen Massnahmen zur Kostensenkung fanden im Berichtsjahr 2002 ihre Fortsetzung. Dies schlägt sich auch im Personalbestand nieder, der auf vergleichbarer Basis um 158 Mitarbeiter zurückging. In allen drei Kernbereichen wurden die Strukturen der Nachfrage angepasst und weiter optimiert. Als Folge davon wurden mehrere Verkaufsbüros in Grossbritannien und den Beneluxstaaten zusammengelegt.

Projekte konsequent vorangetrieben

Trotz höheren Kostendrucks wurden zahlreiche Projekte konsequent weiter vorangetrieben mit dem Ziel der verstärkten Marktbearbeitung der Produktinnovation und zur Effizienzsteigerung. Von der Umsetzung dieser Projekte verspricht sich der Konzern eine langfristige, nachhaltige Ertragssteigerung und Kostensenkungen. Besonders forciert wurde die Einführung einheitlicher SAP-Software in allen drei Geschäftsbereichen.

Bodenbeläge: In rückläufigem Markt gut behauptet

Forbo konnte dank einer guten Marktposition die Negativeinflüsse der Branchenentwicklung in Grenzen halten. Der Markt für Bodenbeläge war in Europa rückläufig, wobei die Produktgruppen textile Bodenbeläge und geschäumte Kunststoffbeläge besonders litten. In der Gunst der Verbraucher lagen eher Beläge aus Stein oder Keramik, gefolgt von Parkett, Linoleum, Kork und nicht-geschäumten Kunststoffbelägen. Die noch in den Vorjahren sehr ausgeprägte Wachstumsdynamik für Laminat kam zum Stillstand. Regional betroffen war vor allem Deutschland, aber auch die Beneluxstaaten, der gesamte skandinavische Raum und die Schweiz. In Frankreich, Grossbritannien und in Südeuropa war die Marktlage etwas besser. Aus Osteuropa, insbesondere Russland, konnten nennenswerte Marktpulse verzeichnet werden. In Nordamerika und Asien verlief die Branchenentwicklung ebenfalls schleppend, wenngleich besser als in Europa. In diesem äusserst schwierigen Umfeld konnte sich Forbo mit einem Umsatz von CHF 736 Mio gut behaupten. Der Umsatzrückgang in Lokalwährung beträgt 3,6 % und dürfte damit geringer als der Markt insgesamt ausfallen. In Schweizer Franken ergibt sich ein Rückgang von 6,5 %, davon sind allein 2,9 % auf die negative Währungsentwicklung zurückzuführen. Das Betriebsergebnis erreichte aufgrund der widrigen Bedingungen einen Wert von nur CHF 64 Mio (CHF 79 Mio).

Linoleum

Nordamerika
bleibt
Wachstumsmarkt

Der Umsatz mit Linoleum ging in Lokalwährung um 3,7 % zurück und erreichte den Wert von CHF 372 Mio nach CHF 400 Mio im Vorjahr. Insbesondere schwach war der Geschäftsgang im vierten Quartal des Berichtsjahres. Der Rückgang hat seine Ursache in der schwachen Marktlage und fand wesentlich im Geschäft mit Grossprojekten (Objektgeschäft) statt. Es litt insbesondere unter der Zurückhaltung der Kunden in wichtigen europäischen Ländern bei der Ausstattung von Geschäftshäusern und niedrigen Investitionen der öffentlichen Hand. Insgesamt waren die drei grössten Märkte für Linoleum, nämlich Deutschland, die Beneluxstaaten und Skandinavien sowie einige kleinere Märkte Europas, rückläufig. Ausnahmen bildeten Grossbritannien, Frankreich und Österreich. Nordamerika blieb für Linoleum mit einem Plus von 6,9 % auch weiterhin ein Wachstumsmarkt. Hier traten im Gegensatz zu Europa die Bereiche öffentliche Gebäude, aber auch speziell umweltorientierte Bauten positiv hervor. Mit einem Anteil von rund 60 % am Weltmarkt von Linoleum bleibt Forbo in marktführender Position.

Nettomarge
trotz Marktlage
gehalten

Der aufgrund der Marktlage fortwährende Druck auf die Preise konnte mit Produktivitätsverbesserungen und durch Kostenmassnahmen aufgefangen werden. Die Nettomarge konnte somit praktisch auf unverändertem Niveau gehalten werden.

Präsenz auf
den wichtigsten
internationalen
Messen

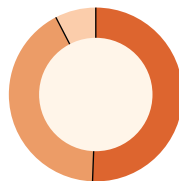
Linoleum besetzt innerhalb des Marktes für Bodenbeläge eine einzigartige Nischenposition. Das Produkt ist umweltfreundlich, designorientiert, langlebig und sehr strapazierfähig. Linoleum findet Anwendung im designorientierten Wohnbereich sowie im Objektgeschäft für den öffentlichen Bereich wie Schulen, Altersheimen und Spitälern und auch für Büro- und Geschäftsbauten. Die Präsentation der einzigartigen Vorzüge erfolgte auf den wichtigsten internationalen Messen: Domotex in Hannover (Deutschland), Surfaces in Las Vegas (USA) und Neocon in Chicago (USA), Swissbau in Basel (Schweiz), Bâtimat in Paris (Frankreich) und erstmals auch am Salone del Mobile in Mailand (Italien).

Linoleum
auch für Möbel
und Küchen

Auch im Jahr 2002 wurden Produktinnovationen entwickelt und eingeführt, allen voran für Anwendungen von Linoleum bei Möbeln und Küchen. Mit einer neuen Trendkollektion für den Wohnbereich und einer hochwertigen Artoleum®-Kollektion für den Objektbereich wurde das Angebotsspektrum erweitert. Auch im Produktsegment Platten wurden Erweiterungen vorgenommen, so mit der Kollektion «Martha Stewart» für den nordamerikanischen Markt und einer neuen Plattenkollektion für Schweden. In Einführung befindet sich Marmoleum® Click, das anlässlich der Domotex 2003 erstmals vorgestellt wurde. Die Verlegung erfolgt ähnlich wie Parkett oder Laminat, aber mit den Vorteilen der Linoleumbooberfläche als natürliches Produkt. Forbo verspricht sich mit diesem Produkt eine stärkere Position im Fachhandel, der auf Bodenbeläge für den Wohnbereich spezialisiert ist. Schwerpunkte der aktuellen Produktentwicklung sind einfaches Verlegen, optimale Reinigungs- und Unterhaltseigenschaften und Rutschfestigkeit. Insgesamt wird die Positionierung von Linoleum als Trend- und Lifestyleprodukt mit ausgeprägter Designorientierung fortgesetzt.

**Umsatz
nach Produktgruppen**

	Mio CHF 2002	Veränderung zum Vorjahr effektiv %	währungsber. %	%
Linoleum	372,0	-6,9	-3,7	50,6
Kunststoffbeläge	308,0	-4,8	-2,0	41,8
Sonstige Bodenbeläge	56,1	-12,6	-10,7	7,6
Total	736,1	-6,5	-3,6	100,0



Kunststoffbeläge

Preisdifferenzierte
Marktentwicklung
im Wohnbereich

Der Umsatz mit Kunststoffbelägen ging in Lokalwährung um 2,0% zurück. Es wurde ein Umsatz von CHF 308 Mio nach CHF 324 Mio im Vorjahr erreicht. Der Markt für schaumbeschichtete Kunststoffbodenbeläge, die vor allem im Wohnbereich Anwendung finden, litt in Westeuropa weiterhin unter Überkapazitäten und unter allen Anzeichen der Marktsättigung, insbesondere im Niedrigpreissegment. Rückgänge waren besonders in Deutschland, den Beneluxstaaten, in Grossbritannien und der Schweiz zu verzeichnen. Auf ansprechendem Niveau hielten sich die Märkte in Skandinavien und Frankreich. Forbo konnte eine weitere Marktanteilzunahme im obersten Preissegment verzeichnen. In Osteuropa konnte der Marktanteil bei einem Umsatzzuwachs von rund 20% deutlich ausgeweitet werden. Besonders Russland blieb ein ausgesprochener Wachstumsmarkt. Die Forbo-Marken Novilon® und Novilux® blieben in den oberen Preissegmenten des Marktes führend.

Vormarsch
im Objektbereich

Anders als der Markt für Kunststoffbeläge im Wohnbereich präsentierten sich die Verhältnisse im Objektbereich (Geschäftshäuser, Spitäler und andere Grossprojekte). Der Rückgang im Markt und der Preisdruck waren weniger ausgeprägt. Für Forbo war die Geschäftsentwicklung diesbezüglich vor allem in Frankreich und Osteuropa erfreulich. In Asien und dort besonders in China wurden wesentliche Fortschritte erzielt.

Neue Anlage
für Objektbereich

Im Jahr 2002 wurde die Investition für eine neue Beschichtungs- und Schneid- anlage für Objektbeläge in Reims (Frankreich) abgeschlossen. Hier steht nunmehr genügend Kapazität für den prosperierenden Objektbereich zur Verfügung.

Produktinnovationen

Zum Jahresende 2002 wurde eine neue Novilon®-Kollektion von schaum- beschichteten Kunststoffbelägen erfolgreich eingeführt. Sie weist einen neu- artigen Designeffekt und weiter verbesserte Gebrauchseigenschaften auf. Mit Eternal wurde eine neue Kollektion für den Objektbereich auf der Domo- tex vorgestellt. Diese innovative Kollektion heterogener, nicht geschäumter Kunststoffbeläge wird unter Nutzung der modernen Technologie der Produk- tionsanlage in Coevorden (Niederlande) hergestellt. Die Produkte zeichnen sich aus durch hoch stehendes Design und einmalige Charakteristiken bezüg- lich Unterhalt und Lebensdauer. Damit erfüllen sie alle Anforderungen an Anwendungen im anspruchsvollen Objektbereich.

Parkett und Textile Bodenbeläge

Flankierende
Produkte

Als Ergänzung zur Produktpalette fertigt Forbo in geringem Umfang Parkett, vor allem für den skandinavischen Markt, und in Frankreich einen textilen Nadelvlies-Bodenbelag. Die Parkettfertigung in Schweden erzielte einen Umsatz von CHF 31 Mio nach CHF 37 Mio im Vorjahr. Textile Bodenbeläge inklusive Nadelvlies erreichten CHF 25 Mio.

Investition in moderne Informatiklösungen

Verbesserung
der Prozesse
durch SAP

In den Beneluxstaaten, in Deutschland und der Schweiz wurde die SAP-Einführung vorangetrieben und die volle Integration von Vertrieb und Produktion vollzogen. Die Ausweitung auf das gesamte Bodenbelagsgeschäft ist im Gang und dürfte bis 2004 abgeschlossen sein. Die Software erleichtert und optimiert die Abwicklung der Geschäftsprozesse in den Bereichen Lagerbewirtschaftung und Produktionssteuerung, aber vor allem auch im Vertrieb und hier insbesondere bei der Auftragsabwicklung. Die in der Einführungsphase aufgetretenen Probleme haben in den Sommermonaten zu Lieferengpässen geführt. Diese unerfreuliche Situation konnte ab dem dritten Quartal wieder vollständig korrigiert werden.

Ausblick

Neugliederung
bringt Vorteile
in schwierigem Markt

Die grösstenteils schwierigen Marktbedingungen in der Branche werden sich voraussichtlich auch im Jahr 2003 nicht verbessern. Die neue Gliederung des Bodenbelagsgeschäfts mit einer globalen Vertriebsorganisation erlaubt es Forbo, unter einem international einheitlichen Auftritt in den einzelnen geografischen Märkten flexibler zu agieren. Wie bisher sind die Verkaufsteams auf jeweiliger nationaler Ebene nach Objekt- und Wohnbereichsgeschäft gegliedert, so dass eine segmentierte Marktbearbeitung mit den Kernprodukten Linoleum und Kunststoffbeläge gewährleistet ist. Die auf nationaler Ebene verstärkte Koordination von Objekt- und Wohnbereichsgeschäft wird die Kundenpflege verbessern und darüber hinaus Kosten senken. Aufgrund dieser dem Markt angepassten Organisationsstruktur in Verbindung mit neuen Produkten wird die Ausweitung im Wohnbereich angestrebt. Durch die Forcierung der Expansion in den USA und in Asien dürfte unter der Voraussetzung einer dort anziehenden Konjunktur regionales Wachstum zu erreichen sein.

Klebstoffe: Expansion in die USA mit Swift-Akquisition

























Für die Klebstoffbranche war 2002 kein leichtes Jahr. In einigen Segmenten setzte sich die Konsolidierung fort, andere wiesen überdurchschnittliche Wachstumsraten aus. Die meisten Absatzmärkte, speziell Möbel, Schuhe und Bau, hatten konjunkturelle Beeinträchtigungen zu bewältigen. Das Preisniveau sank teilweise, und die im zweiten Halbjahr gestiegenen Rohmaterialkosten konnten nicht weitergegeben werden. Generell musste die Branche daher mit tieferen Margen leben. Die Folge war eine weitere Konsolidierung der gesamten Branche. Forbo konnte sich diesen Negativeinflüssen sehr erfolgreich widersetzen und steuerte mit einem Nettoumsatz von CHF 487 Mio nach CHF 219 Mio einen klaren Wachstumskurs. Von diesem Zuwachs um CHF 268 Mio entfielen CHF 247 Mio auf die im April 2002 erworbenen Swift-Aktivitäten, deren Integration in das bestehende Klebstoffgeschäft bereits nahezu abgeschlossen ist. Selbst ohne Akquisitionen konnte das Klebstoffgeschäft eine Zunahme von 8,2 % in Lokalwährung und 5,4 % in Schweizer Franken verzeichnen. Das Betriebsergebnis stellte sich nach Amortisation auf Goodwill und Markenrechten von CHF 6 Mio auf CHF 38 Mio ein (Vorjahr: CHF 17 Mio). Ohne Swift wurden CHF 21 Mio erreicht, eine deutliche Steigerung gegenüber dem Vorjahr. Damit wurde 2002 der Klebstoffbereich zu einem nicht nur umsatz-, sondern auch ertragsmässig wichtigen Standbein von Forbo.




Neupositionierung im internationalen Klebstoffgeschäft

Mit Swift
in die Top Ten
der Branche

Die Integration der im April 2002 abgeschlossenen Akquisition Swift hat zu einer klaren Neupositionierung von Forbo im internationalen Klebstoffgeschäft geführt. Von ausserordentlicher strategischer Bedeutung ist die geografische Expansion nach Nordamerika. Hier war Forbo im Klebstoffbereich vorher nicht präsent. Hinzu kommt, dass die Swift-Aktivitäten in Europa das bisherige Geschäft von Forbo sehr gut ergänzen. War Forbo bisher hauptsächlich in den Bereichen Schuhe, Möbel, Bau und Automobil-Innenverkleidungen tätig, so werden durch Swift vor allem die Bereiche Verpackung, Tabak und Papier verstärkt. Diese Produktkomplementarität ist ganz besonders in Frankreich, Italien, Grossbritannien und Irland sowie Skandinavien vorhanden. Der Anteil der Forbo-Aktivitäten hat in diesen Ländern deutlich zugenommen. Swift ist somit eine ideale Erweiterung des bisher bereits erfolgreich betriebenen Klebstoffgeschäfts von Forbo. Klebstoffe sind durch die Swift-Akquisition in eine vollkommen andere Grössenordnung und in eine strategische Bedeutung für Forbo hineingewachsen. Swift leistete bereits im Jahr der Akquisition einen positiven Beitrag sowohl zum Betriebs- als auch zum Konzernergebnis. Mit Swift ist Forbo in die Liga der weltweit zehn grössten Hersteller von Industrielaststoffen vorgestossen.

Aktuelle Marktsegmente im Klebstoffbereich

	Europa	USA	Asien
Papier/Verpackung			
Bauindustrie			
Holz/Möbel			
Transport			
Schuhe/Leder			
Baumärkte/Heimwerker			
Montage			
Zwischenprodukte			

 Bisherige Forbo-Positionen
 Bisherige Swift-Positionen
 Komplementäre Positionen

Kurzporträt Swift

Swift ist ein führendes Unternehmen in der Entwicklung, in der Produktion und im Vertrieb von Industrieklebstoffen. In Nordamerika kommen noch die Herstellung und der Vertrieb von Zwischenprodukten für die Klebstoffproduktion hinzu. Ein hoher Standard im Kundendienst und technischen Service dokumentiert die ausgeprägte Kundenorientierung. Angeboten wird eine breite Palette leistungsfähiger Schmelzklebstoffe und wasserbasierter Produkte. Zu den Kunden zählt hauptsächlich die Papier- und Verpackungsindustrie. Regional ist Swift besonders im Ursprungsland USA stark, aber auch in Kanada, Mexiko und in einigen Ländern Europas.

Kleinere Akquisitionen

Im Februar 2002 erwarb Forbo sämtliche Anteile an der SABA Klebstoff- und Abdichtungssysteme GmbH, Mannheim (Deutschland). Das Unternehmen ist mit einem Jahresumsatz von rund CHF 10 Mio ein starker Partner der deutschen Automobilindustrie und ihrer Zulieferer. Damit konnte Forbo die Position in diesem wichtigen Marktsegment festigen und erhält Zugang zu Produktlösungen, die in anderen geografischen Märkten angewendet werden können. Die Akquisition der Balco Chemie Benelux BVBA im Berichtsjahr stellt einen weiteren Schritt zum Ausbau des Klebstoffgeschäfts dar, insbesondere zur Sicherung der Marktposition in Belgien. Die Übernahme mit einer Umsatzbedeutung von rund CHF 1,5 Mio erfolgte zu 100% und mit Wirkung zum 1. September 2002.

Servicegedanke stärkt Kundenbindung

Marktanteile durch Kundenorientierung

Kleben ist nicht gleich kleben. Neben Standardanwendungen sind vielfach Individuallösungen gefragt. So ganz besonders im Automobilbau. Je nach Modell und Fahrzeuggeneration kommen immer wieder unterschiedliche Designs und Materialien im Innenraum zur Anwendung. Es gilt, sie dauerhaft

zu verbinden. Forbo verkauft nicht nur Klebstoffe, sondern bietet den Kunden eine komplette Dienstleistung an. Falls erforderlich, begibt sich ein Team zum Kunden vor Ort, um etwa den passenden Klebstoff für eine bestimmte Anwendung zu finden. Dabei wird auch geprüft, wie vorhandene Maschinen eingerichtet werden müssen, um optimale Ergebnisse zu erhalten. Abgerundet wird dieser Service durch eine rund um die Uhr besetzte Hotline. Mit diesem Servicegedanken tritt Forbo Adhesives sehr erfolgreich am Markt auf und gewinnt stetig Marktanteile hinzu.

Der Ball ist rund

Am Anfang war das Leder. Seit mehr als 40 Jahren produziert der Sportartikelhersteller Adidas Fussbälle für die Weltmeisterschaften. Zu Beginn suchte dieses Unternehmen dafür einen Partner, der hochwertige Produkte liefert, zu langfristiger Kooperation bereit ist, Innovationen mitträgt und mitentwickelt. Forbo Adhesives erwies sich als die richtige Adresse. Zunächst kam eine spezielle Beschichtung zum Einsatz, die verhinderte, dass der Ball bei Nässe Feuchtigkeit aufnimmt und dadurch im Verlauf eines Spiels immer schwerer wird. Später wurden die Nähte des Balls wasserfest gemacht, und heute kommt Hightech pur zum Einsatz: Die WM-Bälle bestehen aus synthetischen Spezialstoffen, die optimal auf die Anforderungen der Profikicker zugeschnitten sind. Forbo Helmitin liefert hierfür ein hoch entwickeltes Latexprodukt, mit dem die verschiedenen Materialien verklebt werden. Auch bei der Fussballweltmeisterschaft 2006 werden die Forbo-Produkte ihre Qualität erneut unter Beweis stellen.

Investitionen bei Schmelzklebern

Die gute Marktlage bei Schmelzklebstoffen erforderte die Investition in neue Produktionsanlagen in Pirmasens (Deutschland). Sie dienen der Kapazitätserweiterung und Verbesserung der Produktqualität. Mit mehreren Produkteinführungen für neue Applikationen konnte die Position im Bereich Automobil-Innenverkleidungen ausgeweitet werden. Für die Schuhindustrie wurden lösungsmittelfreie Klebstoffe (wasserbasiert oder Schmelzkleber) zur Ablösung von lösungsmittelhaltigen Produkten entwickelt.

Ausblick

Swift-Ertrags-
potenzial kommt voll
zur Geltung

Durch die vollständige Integration von Swift wird das Ertragspotenzial dieser Akquisition im Jahr 2003 vollständig zur Geltung kommen. Der Aufbau einer eigenen Organisation in Asien mit dem Fokus auf attraktive Marktsegmente wird die internationale Positionierung von Forbo weiter stärken. Die im Jahr 2002 getätigte Akquisition von SABA wird zur vollständigen Nutzung von Synergien organisatorisch in Forbo Helmitin in Pirmasens (Deutschland) integriert. Die Kapazitäten im Bereich der Schmelzklebstoffe müssen weiter ausgebaut werden, um die hohe Nachfrage bedienen zu können.

Weitere positive
Umsatz- und
Ergebnisimpulse

Die Klebstoffbranche wird auch im Jahr 2003 in einigen Segmenten weiter konsolidieren und in anderen Segmenten wiederum Wachstum ausweisen. Forbo ist mit den meisten Produkten in den aussichtsreichen Segmenten vertreten, und die regionalen Effekte aus der Swift-Akquisition werden zu einer weiteren Stärkung der Marktposition beitragen. Durch die geografische Multiplikation dieser Marktposition erwartet Forbo im Klebstoffbereich weitere positive Umsatz- und Ergebnisimpulse.

Kunststoffbänder: Mit hochwertigen Produkten dem Preisdruck widerstanden

Die allgemeine Konjunkturschwäche hat auch im Bereich Kunststoffbänder besondere Anstrengungen erfordert, um der Marktlage erfolgreich zu begegnen. Durch die Akquisition von Stephens Miraclo Extremultus Ltd. wurde eine Lücke in der internationalen Präsenz von Forbo geschlossen. Nunmehr ist Forbo auch in Grossbritannien und Irland mit einer eigenen Tochtergesellschaft präsent und hat in diesen Regionen eine starke Position im besonders viel versprechenden Lebensmittelsektor aufgebaut. In lokalen Währungen lag das Umsatzniveau mit 5,5 % unter Vorjahr, und es wurden CHF 308 Mio nach CHF 348 Mio im Vorjahr erreicht. Rund die Hälfte der Umsatzreduktion ist auf die negative Wechselkursentwicklung zurückzuführen. Das Betriebsergebnis belief sich auf CHF 11 Mio nach CHF 14 Mio im Vorjahr. Somit konnte trotz deutlich tieferer Umsätze immer noch eine Umsatzrendite von 3,5 % (Vorjahr: 4,1 %) erzielt werden. Gründe dafür sind Produktivitätssteigerungen, Umsätze mit besseren Margen und insgesamt eine deutlich verbesserte Kostenstruktur.

Marktlage

Erstausrüstung
unter Druck

Aufgrund der Zurückhaltung in der Anlagegüterindustrie war das Erstausrüstergeschäft mit Antriebs- und Transportbändern unter Druck. Das Ersatzgeschäft erwies sich als etwas konjunkturresistenter. So genannte Commodity Products, also Produkte mit einem hohen Grad an Standardisierung und damit Austauschbarkeit, litten besonders. Einige Marktsegmente, wie etwa Bänder für Sicherheitsanlagen in Flughäfen, erhielten jedoch positive Impulse. Eine gute Entwicklung verzeichnete der Lebensmittelsektor, wo durch die erhöhten Anforderungen an die Hygiene der Bänder neue Lösungen gefragt waren.

Leichte Erholung
im zweiten Halbjahr

Insgesamt war der Markt in den ersten Monaten des Jahres deutlich rückläufig, hat sich aber in der zweiten Jahreshälfte stabilisiert. Während insbesondere die USA, Kanada, China und Südostasien sowie Osteuropa Zuwächse verzeichneten, haben sich andere wichtige Märkte wie etwa Deutschland oder Japan zurückgebildet. Forbo konnte die Marktanteile in den meisten Regionen zumindest halten. Steigerungen waren in den USA, in China und in einigen Ländern West- und Osteuropas möglich. In einigen wenigen Ländern waren die Preise so unattraktiv, dass Marktanteile bewusst aufgegeben wurden.

Strategische Zielsetzungen erreicht

Expansion
in China

Mit der Entwicklung und Markteinführung neuer Produkte, mit wesentlichen Effizienzsteigerungen und Kostensenkungen in der Produktion, einer erfolgreichen Expansion in China sowie dem sehr viel versprechenden Aufbau der neuen Vertriebsgesellschaft in Malaysia wurden die strategischen Zielsetzungen erreicht. In Japan ist es dank einer tief greifenden Restrukturierung gelungen, die Lage trotz der sehr widrigen Marktsituation zu stabilisieren und mit wesentlichen Initiativen auf dem Markt aufzutreten. In den USA wurde eine grosse Anzahl von Neukunden gewonnen. Insbesondere mit neuen Produkten konnte dem Preisdruck des Marktes widerstanden werden.

Akquisition schliesst
geografische Lücke

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2002 übernahm Forbo 100% der Anteile an der britischen Stephens Miracló Extremultus Ltd., nachdem über Jahre hinweg bereits eine Beteiligung von 25% bestand. Das bisherige Familienunternehmen vertrat Forbos Kunststoffbänderaktivitäten unter der Marke Siegling über mehr als 50 Jahren und beschäftigt heute etwa 80 Mitarbeiter. Mit einem Jahresumsatz von rund CHF 17 Mio zählt es zu den führenden Anbietern von Kunststoffbändern in Grossbritannien und Irland und ist besonders im viel versprechenden Lebensmittelmarkt stark vertreten, der in diesen Regionen einen hohen Anteil am Gesamtmarkt besitzt. Mit der vollständigen Übernahme konnte Forbo die Marktpräsenz in Grossbritannien und Irland weiter ausbauen und ist nunmehr in Westeuropa flächendeckend mit eigenen Gesellschaften vertreten.

Informations-, Steuerungs- und Produktionsprozesse optimiert

ERP mit SAP-
Standardsoftware

Zur Verbesserung der logistischen und betriebswirtschaftlichen Prozesse wurde im Berichtsjahr die Einführung einer so genannten Enterprise Resource Planning Software (ERP) auf Basis von Standardsoftware von SAP vollzogen. Sie bildet abteilungsübergreifend alle wichtigen Informationen ab, die für ein optimiertes Zusammenwirken einzelner Unternehmensfunktionen notwendig sind. Dazu zählen etwa Ressourcenverfügbarkeit, Lagerbestände und Auftragseingänge. Diese zunächst für den Standort Hannover (Deutschland) eingeführte Software wurde in dem für solche Projekte sehr knappen Zeitraum von nur acht Monaten installiert. Der gesamte Prozess vom Auftragseingang über die Herstellung bis zur Auslieferung der Produkte kann nunmehr über dieses ERP-System gesteuert werden. Auf dieser Basis können die Prozesse zukunftsorientiert weiterentwickelt werden. Die Einführung an den europäischen und asiatischen Standorten ist im Gange; danach sollen alle Siegling-Standorte weltweit mit dem System ausgestattet werden.

Zusätzlicher Kundennutzen

Das neu eingeführte Bandberechnungsprogramm B_Rex erfreut sich höchster Popularität. Es erlaubt dem Kunden eine interaktive, grafisch unterstützte, systematische und damit sichere Berechnung der Auslegung von Transportanlagen. Zwar war dies bereits bisher mit Hilfe der von Siegling angegebenen Daten möglich, allerdings wurden diese in Form von schriftlichen Unterlagen zur Verfügung gestellt. Durch die digitale Verfügbarkeit und Integration in eine bequeme Anwendungssoftware können nun zeitraubende, manuelle Rechenoperationen und kostspielige Fehler vermieden werden. Mit Hilfe des Programms können Siegling-Produkte in nahezu jeder denkbaren Anlagenkonfiguration simuliert werden. B_Rex dient damit der Verstärkung der Kundenbindung.

Ausblick

Wesentlich gestärkt in den Wettbewerb

Dank besserer interner Infrastruktur geht Forbo strukturell gestärkt in den Wettbewerb. Der Einsatz von SAP gewährleistet eine höhere Reaktionsgeschwindigkeit gegenüber den Kunden. Die Fähigkeit, noch rascher als bisher innovative Produkte entwickeln und anbieten zu können, stellt einen Wettbewerbsvorteil dar. Die optimierte Nutzung der technischen und operativen Stärken wird zu einer intensivierten Kundenorientierung beitragen. In den USA, in Kanada, Mexiko, in Russland, China und auch in einigen europäischen Märkten kann die Marktlage als vorsichtig optimistisch eingestuft werden. Die Märkte in Deutschland und Japan dürften auch 2003 schwierig bleiben.

Zweitmarke Realbelt bedient unteres Preissegment in hoher Qualität

Neue Marktsegmente sollen mit der Ende 2002 erfolgten Gründung der Zweitmarke Realbelt erschlossen werden. Sie wird das unterste Segment des Marktes mit guter Qualität und einem selektierten Angebot bedienen, und zwar in einer bisher in diesem Segment nicht üblichen Zuverlässigkeit.

Profitables Wachstum angestrebt

Vor dem Hintergrund unbefriedigender Margen in Europa und insbesondere in Deutschland ist es unser erklärtes Ziel, nicht nur reines Umsatzwachstum, sondern vor allem profitablen Umsatz anzustreben. Mit neuen Masstäben bei Zuverlässigkeit und Kundenorientierung sowie mit innovativen Produkten im Bereich der Lebensmittel, der Holzverarbeitung, der speziellen Textilverarbeitung, von Papier und Druck sowie der Automobilindustrie sind die Grundlagen hierfür gelegt.

<hr/>	USA	<hr/>
Pittsburgh		Linoleum
<hr/>	China	<hr/>
Peking		Kunststoffbeläge
<hr/>	England	<hr/>
Bradford		Klebstoffe
<hr/>	Deutschland	<hr/>
Eppingen		Kunststoffbänder

Forbo in aller Welt

In einem Kinderkrankenhaus in China schaffen Kunststoffbeläge eine angenehme Atmosphäre, in einem preisgekrönten, ökologischen Gebäude einer Bank in den USA sind die Böden mit Linoleum bedeckt, der englische Papierwarenhersteller Hallmark benötigt innovative Klebstoffe, und ein Spannplattenproduzent in Deutschland verlässt sich auf hochwertige Kunststoffbänder: Als Global Player vertreibt die Forbo-Gruppe auf der ganzen Welt vielfältige Produkte für anspruchsvolle Anwendungen. Die folgenden Bildseiten stellen Menschen vor, die sich in ihrer täglichen Arbeit für Produkte von Forbo entschieden haben.

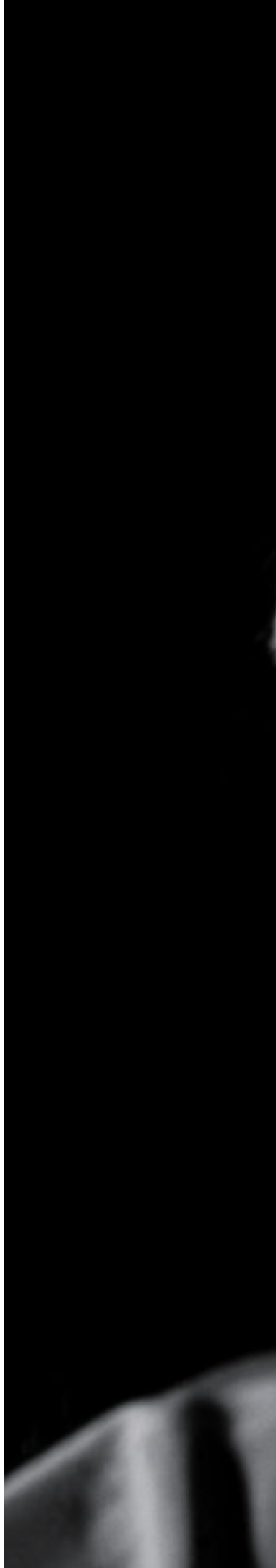
Linoleum

nördliche Breite
Pittsburgh **40° 26' 21"**

westliche Länge
79° 58' 36"

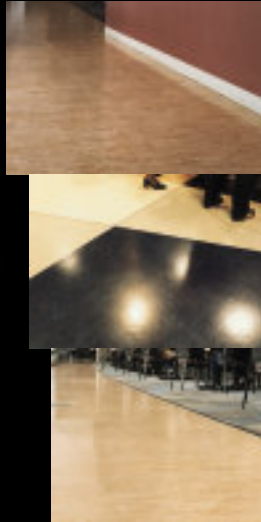
Sandra Wasik

Forbo USA





Forbo-Linoleumbodenbeläge
im PNC Firstside Center.



Die natürliche Schönheit des Produkts. Die Auswahl an Farbtönen und -varianten. Die Langlebigkeit. Die einfache Pflege. Der Preis. Alle diese Faktoren prädestinierten Linoleum von Forbo für die Flächen des PNC Firstside Centers in Pittsburgh (USA), die harte Beläge erforderten. Darüber hinaus bietet Forbo viele ökologische Vorteile, wie zum Beispiel die Verwendung rein natürlicher, erneuerbarer Materialien oder der minimale Energieverbrauch bei der Produktion. Diese Aspekte spielten eine Rolle, als bei der Bauplanung die LEED (Leadership in Energy & Environmental Design)-Zertifizierung anstand. Schliesslich wurde das Gebäude vom U.S. Green Building Council mit einem Silver Award ausgezeichnet. Damit ist es das bisher grösste Gebäude, dem dieses Prädikat verliehen wurde.

Sandra Wasik ist seit sieben Jahren Vice President des Commercial Interior Design Department bei Astorino und hat über 22 Jahre Berufserfahrung im Bereich Design und Innenarchitektur. Bei vielen ihrer preisgekrönten Projekte bezieht sie nachhaltige, umweltfreundliche Elemente und Produkte wie Linoleum von Forbo ein.

Peking

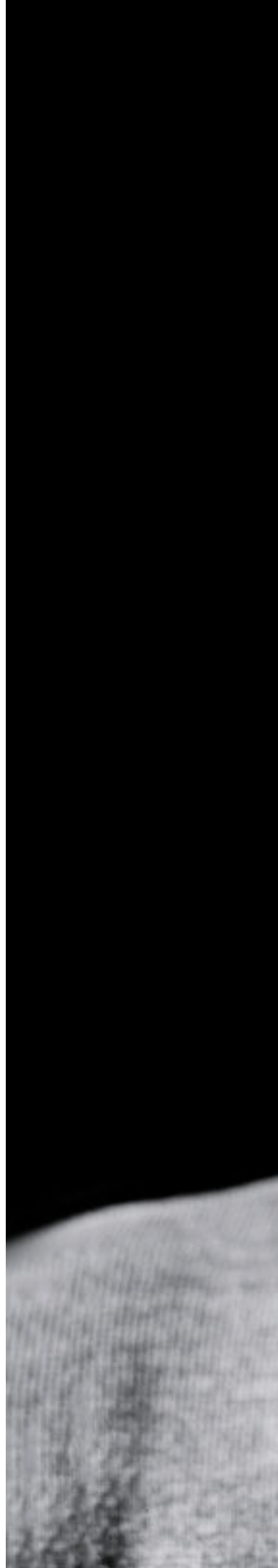
nördliche Breite

39° 55' 01"

östliche Länge

116° 25' 59"

Xie Tian Hai





Forbo-Kunststoffbodenbeläge
im Kinderspital Peking



«Als Architekt wähle ich einen Fussbodenbelag nicht nur aufgrund seiner technischen Eigenschaften aus, sondern auch nach ästhetischen Kriterien. Abrieb- und Verschleissfestigkeit, antibakterielle Ausrüstung und leichte Pflege gehören im Krankenhausbereich zu den Mindestanforderungen. Forbo bietet mir aber auch eine breite Auswahl an modernen, frischen Farben. Mit dem neuen Produkt Sarlon® Traffic, das zudem Schalldämmung und Gehkomfort bietet, hatte ich die Möglichkeit, einen Klinikbereich zu gestalten, in dem sich die Patienten wirklich wohlfühlen und in dem das Personal gerne arbeitet. Das kommt in einer traditionellen chinesischen Klinik einer Revolution gleich.»

Xie Tian Hai, Innenarchitekt der Beijing Tune Construction and Decoration Company, und sein Team wählten den Sarlon Traffic-Bodenbelag von Forbo für das neue Ambulanzgebäude der Kinderklinik in Peking, die zu den grössten und bekanntesten Kinderkliniken des Landes gehört. China ist ein aufstrebendes Land, und Xie Tian Hai ist zuversichtlich, in Kliniken und Krankenhäusern – aber auch in anderen Bereichen – zunehmend Bodenbeläge von Forbo einsetzen zu können.

Klebstoffe

Bradford nördliche Breite
53° 46' 59"

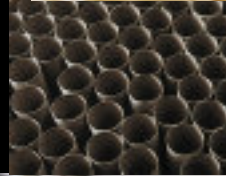
westliche Länge
1° 45' 00"

Chris Mallows

Forbo England



Forbo-Klebstoffe zur Herstellung von
Grusskarten und Geschenkpapieren



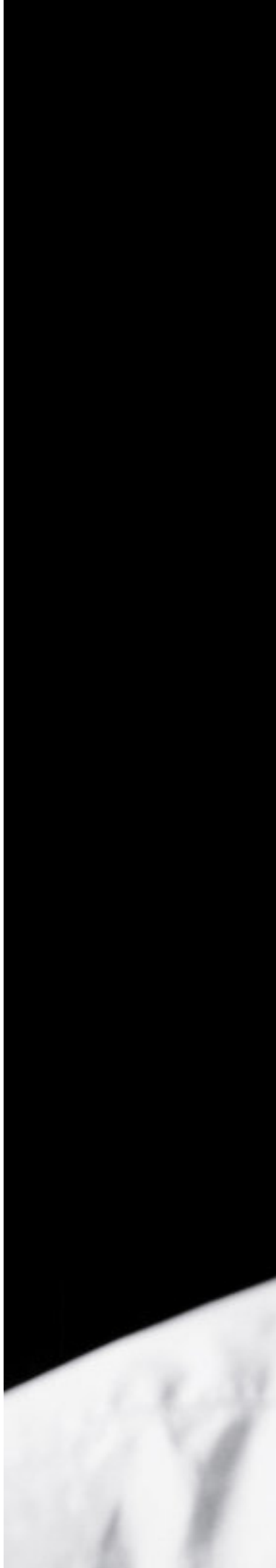
«Als Operations Manager muss ich alle gegebenen Möglichkeiten ausnutzen, um hochwertige, kostengünstige Endprodukte zu liefern. Durch die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Forbo, das unser Geschäft und dessen Erfordernisse versteht, konnten wir eine Senkung der Stückkosten bei höherer Qualität der Endprodukte erreichen. In unserer Hülsenfertigung dachte Forbo unorthodox und entwickelte einen höherwertigen Klebstoff, der zu einer 30-prozentigen Geschwindigkeitssteigerung beim Wickeln der Hülsen führte. Damit überbrückte sich die Investition in eine weitere Wickelmaschine, die sonst erforderlich gewesen wäre, um für künftige Produktionssteigerungen gerüstet zu sein. Ausserdem hat der neue Klebstoff eine um 30 Prozent höhere Ergiebigkeit, wodurch die Materialhandlingkosten reduziert wurden.»

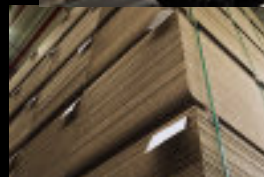
Chris Mallows, seit sieben Jahren Operations Manager des Multicard Geschenkpapier- und Konfektionierungswerks von Hallmark Cards in Bradford, England, des grössten Grusskartenherstellers der Welt. Forbo-Klebstoffe werden dort in allen Produktionsbereichen eingesetzt – von Papphülsen bis hin zu Briefumschlägen.

nördliche Breite
Eppingen **49° 08' 13"**

östliche Länge
8° 54' 37"

Detlef Kroll





«Als Leiter der Abteilung Mechanikkonstruktion Holzplattentechnik muss ich alle Möglichkeiten nutzen, um komplette, hochwertige Produktionslinien für die PB/MDF/OSB herstellende Industrie zu entwickeln und zu produzieren. Durch die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Firma Siegling, die unser Geschäft und deren Erfordernisse gut kennt und versteht, konnten wir eine hohe Qualität und Funktionalität unserer Produktionslinien erreichen. Für den Bereich Streuung, Verdichtung und Transport entwickelte Siegling hochwertige Transilon®-Transportbänder und Extremultus®-Antriebsriemen, die unseren hohen Anforderungen an Funktion entsprechen.»

Detlef Kroll, Leiter der Abteilung Mechanikkonstruktion Holzplattentechnik der Firma Dieffenbacher GmbH & Co in Eppingen, Deutschland, eines der grössten Hersteller von schlüsselfertigen Produktionsanlagen für die Wood Based Panel Industry. Siegling Produkte werden dort in allen Produktionslinien eingesetzt – von der Streuung über den Transport bis hin zum Handling von fertigen Boards und der Plattenveredelung wie furnieren, kaschieren und laminieren.



Dr. Paul J. Hälgl
Executive Vice President
Adhesives

Gerold A. Zenger
Executive Vice President and CFO

Werner Kummer
CEO and President

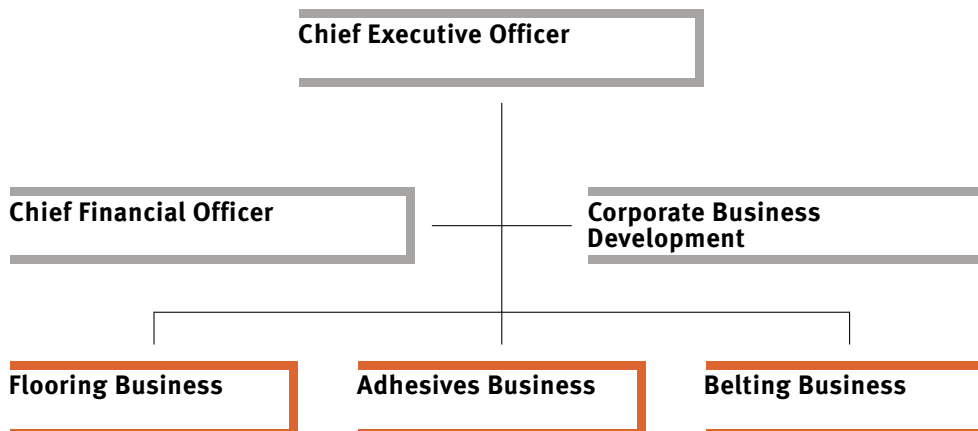
Martin Richenhagen
Executive Vice President
Flooring

Dr. Jan Lipton
Executive Vice President
Belting

Jan E. Sångberg
Executive Vice President
Corporate Business Development

Konzernstruktur

President and CEO	<p>Werner Kummer, Schweizer</p> <p>1947 geboren, studierte an der ETH Zürich, wo er 1972 mit dem Diplom als Maschineningenieur abschloss. 1979 absolvierte er das MBA-Programm der INSEAD in Fontainebleau, Frankreich. Von 1988 bis 1998 war er für den Schindler-Konzern tätig, zunächst als Vorsitzender der Geschäftsleitung der Schindler Aufzüge AG und ab 1994 als Konzernleitungsmitglied mit dem Verantwortungsbereich Asien/Pazifik. Seit Dezember 1998 ist Werner Kummer CEO und Vorsitzender der Konzernleitung. Er ist Verwaltungsratsmitglied der Bâloise Holding AG (CH) und der Huber & Suhner AG (CH).</p>
Executive Vice President and CFO	<p>Gerold A. Zenger, Schweizer</p> <p>1945 geboren, war von 1968 bis 1970 bei Crown Life Insurance in Toronto, Kanada, im Bereich Group Accounting Services tätig. Von 1970 bis 1973 absolvierte er die Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule in Zürich und war auf Teilzeitbasis bei der Schweizerischen Aluminium AG in verschiedenen Funktionen tätig. Ab Ende 1973 leitete er den Bereich Konzernabschlüsse. Im Oktober 1976 kam Gerold A. Zenger zu Forbo als Assistant Corporate Controller und war ab 1979 verantwortlich für den Treasury-Bereich. Seit 1987 ist er CFO und trat 1998 der Konzernleitung bei.</p>
Executive Vice President Corporate Business Development	<p>Jan E. Sångberg, Schwede</p> <p>1948 geboren, erlangte 1970 einen Abschluss in Betriebswirtschaft an der Universität Göteborg und nahm kurz darauf seine Tätigkeit für den Forbo-Konzern auf, zunächst für die Forbo Forshaga AB in Göteborg. Seit September 1988 war Jan E. Sångberg in verschiedenen Funktionen innerhalb des Unternehmens tätig und ist seit 1992 Mitglied der Konzernleitung mit dem Verantwortungsbereich Unternehmensentwicklung. Er ist Verwaltungsratsmitglied der Enia Carpet Schweiz AG (CH).</p>
Executive Vice President Adhesives	<p>Dr. Paul J. Hälgi, Schweizer</p> <p>1954 geboren, studierte Chemie an der ETH Zürich und erwarb dort 1981 den Dokortitel. Von 1981 bis 1986 war er für die Swiss Aluminium Ltd. tätig und wechselte anschliessend zur Gurit-Essex AG, der er zuletzt als CEO vorstand. Seit Juni 2001 ist Paul J. Hälgi Leiter des Geschäftsbereichs Klebstoffe und Mitglied der Konzernleitung. Er ist Verwaltungsratsmitglied der Gurit-Heberlein AG (CH).</p>
Executive Vice President Belting	<p>Dr. Jan Lipton, Schweizer</p> <p>1952 geboren, studierte an der ETH Zürich Ingenieurwissenschaften und promovierte 1983 an der ETH Lausanne. Er war zunächst im Bereich Forschung und Entwicklung tätig und übernahm dann Führungsaufgaben in verschiedenen Schweizer Unternehmen. Von 1992 bis 1997 war er für die Schindler AG tätig, wo er Mitglied der Geschäftsleitung war. Anschliessend wechselte er in die Konzernleitung der Keramik Holding AG. Seit April 2000 leitet Jan Lipton den Geschäftsbereich Kunststoffbänder und ist Mitglied der Konzernleitung.</p>
Executive Vice President Flooring	<p>Martin Richenhagen, Deutscher</p> <p>1952 geboren, studierte Philologie an der Universität Bonn. Nach einer mehrjährigen Tätigkeit als Studienrat wechselte er 1985 in die Hille & Müller Gruppe, der er zuletzt als Geschäftsführer vorstand. Von 1995 bis 1998 war Martin Richenhagen Vertriebsvorstand der Schindler Aufzügefabrik GmbH und im Anschluss als Geschäftsführer der CLAAS KGaA mbH tätig. Martin Richenhagen ist seit Februar 2003 Leiter des Geschäftsbereichs Bodenbeläge und Mitglied der Konzernleitung. Er ist Aufsichtsrat der Fendt GmbH (D) und Beiratsmitglied der Krone Holding GmbH & Co KG (D).</p>



Corporate Governance

Für Forbo ist Corporate Governance die Gesamtheit der auf die Aktionärsinteressen ausgerichteten Grundsätze und Regeln über Organisation, Verhalten und Transparenz. Dabei strebt Forbo ein ausgewogenes Verhältnis von Leitung und Kontrolle an. Mit der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SWX Swiss Exchange, die am 1. Juli 2002 in Kraft gesetzt wurde, hat die Börse dem Anleger einen Rahmen an die Hand gegeben, innerhalb dessen er sich in standardisierter Form einen Überblick über die wesentlichen Elemente der Corporate Governance verschaffen kann. Forbo hat massgebliche Teile der Richtlinie noch vor deren In-Kraft-Treten umgesetzt und erfüllt sie heute vollständig. Die Ausgestaltung der nachfolgenden Ausführungen erfolgte nach der Offenlegungsrichtlinie der SWX Swiss Exchange und, wo zweckmässig, am Swiss Code of Best Practice. Im Rahmen der Offenlegungsrichtlinie wurden an geeigneter Stelle Verweise auf Angaben im Geschäftsbericht, Finanzbericht oder der Website von Forbo gemacht, um Wiederholungen zu vermeiden. Wenn keine Angaben gemacht werden, sind die entsprechenden Punkte im Sinne der Offenlegungsrichtlinie für Forbo nicht anwendbar oder unwesentlich.

Konzernstruktur und Aktionariat

Konzernstruktur

Die Darstellung der operativen Konzernstruktur befindet sich in Form eines Organigramms auf Seite 35 in diesem Geschäftsbericht. Im Konsolidierungskreis der Forbo Holding AG sind keine kotierten Gesellschaften enthalten. Die nicht kotierten Gesellschaften, die zum Konsolidierungskreis der Forbo Holding AG gehören, inklusive der notwendigen Angaben, sind unter der Aufstellung «Konzerngesellschaften» ab Seite 44 des Finanzberichts 2002 dargestellt. Die Zugehörigkeit der Konzerngesellschaften zu den Geschäftsbereichen ist ebenfalls dort zu finden.

Bedeutende Aktionäre

Ende Dezember 2002 waren im Aktienbuch der Forbo Holding AG 3 490 Aktionäre, 181 mehr als im Vorjahr, eingetragen. Nach Kenntnis des Unternehmens hält, mit einer Ausnahme, kein Aktionär mehr als 5 % der Stimmrechte. Am 29. Juli 2002 erwarb die UBS Fund Management (Switzerland) AG, Basel, einen Stimmrechtsanteil von 5,11 % und überschritt damit den Grenzwert von 5 %.

Die ordentliche Generalversammlung der Forbo Holding AG vom 23. April 2002 hat im Rahmen des im vorangegangenen Jahr erfolgten Aktienrückkaufprogramms eine Kapitalherabsetzung beschlossen. Siehe dazu auch im folgenden Abschnitt «Kapitalstruktur». Nach dem Eintrag dieser Massnahme im Handelsregister und nach Vernichtung von 156 974 eigenen Namenaktien hält die Forbo Holding AG, Eglisau, nunmehr eigene Aktien im Umfang von weniger als 5 % der Stimmrechte.

Kreuzbeteiligungen

Die Forbo Holding AG ist keine kapital- oder stimmenmässige Kreuzbeteiligung eingegangen.

Kapitalstruktur

Genehmigtes und bedingtes Kapital

Diese Angaben befinden sich auf Seite 39 des Finanzberichts 2002.

Kapitalveränderungen 2000–2002

Lediglich im Berichtsjahr 2002 fand eine Kapitalveränderung statt. Anlässlich der Generalversammlung vom 23. April 2002 wurde beschlossen, das Kapital als Folge eines Aktienrückkaufprogramms von CHF 75 677 500 auf CHF 67 828 800 herabzusetzen. Die entsprechende Statutenänderung wurde ebenfalls von der Generalversammlung beschlossen.

Aktien

Das Aktienkapital der Forbo Holding AG beträgt CHF 67 828 800 und ist eingeteilt in 1 356 576 Namenaktien zum Nennwert von je CHF 50. Weitere Details finden sich im Anhang zur Jahresrechnung auf Seite 39 des Finanzberichts. Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme. Die Vermögensrechte sowie die Mitwirkungsrechte der im Aktienregister mit Stimmrecht eingetragenen Aktionäre sind in Gesetz und Statuten geregelt. Die Mitwirkungsrechte beinhalten das Recht auf Teilnahme an der Generalversammlung und das Recht, Anträge zu stellen und das Stimmrecht auszuüben. Aktionäre, die an der Generalversammlung nicht persönlich teilnehmen, können sich vertreten lassen. Die Vertretung kann entweder durch Beauftragung eines Organvertreters der Gesellschaft, eines unabhängigen Stimmrechtsvertreters oder anderer im Aktienbuch eingetragener Aktionäre erfolgen.

Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Im Verhältnis zur Gesellschaft wird als Namenaktionär oder Nutzniesser nur anerkannt, wer im Aktienbuch eingetragen ist. Die Eintragung von Aktien mit Stimmrecht bedarf in jedem Fall der Genehmigung durch den Verwaltungsrat und darf nur in ganz bestimmten Fällen verweigert werden. Die Zustimmung des Verwaltungsrats zur Eintragung des Stimmrechts kann bei Überschreitung von 8 % der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien gemäss den Statuten verweigert werden, oder wenn der Erwerber trotz Verlangen der Gesellschaft nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und im eigenen Interesse erworben und halten wird. Der Erwerber von Namenaktien hat einen schriftlichen Antrag auf Genehmigung der Aktienübertragung zu stellen und zu erklären, dass er die Aktien für eigene Rechnung erworben hat und besitzen wird. Die Namenaktien der Forbo Holding AG sind nicht verbrieft. Ein Aktionär kann jederzeit kostenlos den Druck und die Auslieferung von Einwegzertifikaten verlangen. Unverurkundete Namenaktien, einschliesslich der damit verbundenen Rechte, können nur durch Zession übertragen werden. Diese bedarf zur Gültigkeit der Anzeige an die Gesellschaft. Werden nicht unverurkundete Namenaktien im Auftrag des Aktionärs von einer Bank verwaltet, so können diese Namenaktien nur unter Mitwirkung der Bank übertragen werden. Beschlüsse über die Änderung und die Aufhebung der Klausel über die Eintragung von Namenaktien bedürfen einer Mehrheit von zwei Dritteln der an der Generalversammlung vertretenen Aktienstimmen sowie der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

Wandelanleihen
und Optionen

Es sind keine Wandelanleihen ausstehend. Angaben zu den Optionsprogrammen für Verwaltungsrat und Konzernleitung befinden sich auf Seite 43 des Geschäftsberichts.

Verwaltungsrat

Mitglieder
des Verwaltungsrats,
Tätigkeiten und
Interessenbindungen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, deren Nationalität, Ausbildung und beruflicher Hintergrund, Tätigkeiten und Interessenbindungen sind auf Seite 41 in diesem Geschäftsbericht aufgeführt.

Keines der Verwaltungsratsmitglieder hatte operative Führungsaufgaben für die Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften. Ebenso gehörte keines der Mitglieder in den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren der Konzernleitung der Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften an. Es bestehen keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen der Mitglieder mit der Forbo Holding AG oder deren Konzerngesellschaften.

Kreuzverflechtungen

Es bestehen keine gegenseitigen Einsitznahmen im Verwaltungsrat der Forbo Holding AG und einer anderen kotierten Gesellschaft.

Wahl und Amtszeit

Die einzelnen Mitglieder werden von der Generalversammlung für die Dauer von vier Jahren gewählt. Sie können mehrmals gewählt werden. Die Mandate enden gestaffelt. Angaben hierzu sind auf Seite 41 in diesem Geschäftsbericht aufgeführt. Gemäss Organisationsreglement der Forbo Holding AG scheidet Mitglieder, die das 70. Alterjahr erreicht haben, an der Generalversammlung des folgenden Jahres aus. Das Durchschnittsalter der amtierenden Verwaltungsräte beträgt rund 59 Jahre. Bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats wird Wert darauf gelegt, unabhängige Persönlichkeiten mit internationaler Erfahrung in Industrieunternehmen sowie im Finanz- und Beratungsbereich zu wählen.

Interne Organisation

Die Aufgabenteilung im Verwaltungsrat und die personelle Zusammensetzung der drei Verwaltungsratsausschüsse sind auf Seite 41 in diesem Geschäftsbericht aufgeführt.

Der Verwaltungsrat ist das oberste geschäftsleitende Organ der Gesellschaft. Der Präsident des Verwaltungsrats beruft die Sitzungen gemäss dem Organisationsreglement ein, so oft es die Geschäfte erfordern, jedoch mindestens viermal jährlich. Im Jahre 2002 fanden sechs ordentliche Sitzungen statt. Die Einberufung erfolgt unter Bekanntgabe der zu behandelnden Traktanden mindestens fünf Werkstage vor dem Sitzungstag oder in dringenden Fällen mit verkürzter Frist.

Die Mitglieder der Konzernleitung und des Konzernstabes sowie die Leiter von Tochtergesellschaften können nach Absprache mit dem Präsidenten zu den Sitzungen des Verwaltungsrats eingeladen werden. Von dieser Möglichkeit wird regelmässig Gebrauch gemacht, und die Konzernleitung wird in der Regel zur Sitzungsteilnahme mit beratender Stimme eingeladen. In jeder Sitzung informiert die Konzernleitung über den laufenden Geschäftsgang und die wichtigen Geschäftsvorfälle.

Der Verwaltungsrat hat aus seiner Mitte drei Ausschüsse zur Behandlung klar abgegrenzter Themenbereiche von übergeordneter Bedeutung eingerichtet. Diese Ausschüsse beraten den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben und erarbeiten Vorschläge. Diese ständigen Ausschüsse werden jährlich neu konstituiert. Im Jahre 2002 fanden insgesamt sechs Ausschusssitzungen statt.

Audit and Finance
Committee

Das Audit and Finance Committee (AFC) ist zuständig für Fragen der Konzernfinanzierung, der Überprüfung der Grundsätze der Rechnungslegung und des Rechnungsabschlusses, der Besprechung der Revisionsergebnisse und der Kontrolle der Tätigkeit der externen Revisionsstelle und deren Unabhängigkeit. Das AFC legt zudem die Tätigkeiten der internen Revision fest. Als beratende Stimmen beigezogen werden regelmässig der CEO und der CFO sowie auf spezielle Einladung der Vertreter der internen Revision und Vertreter der externen Revisionsstelle. Das AFC versammelt sich, so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zwei Mal im Jahr. Im Berichtsjahr 2002 tagte das Gremium drei Mal.

Corporate
Development
Committee

Das Corporate Development Committee (CDC) behandelt Fragen der Unternehmensstrategie. Dazu zählen insbesondere auch die Realisierung strategischer Allianzen, Akquisitionen und Fusionen sowie Devestitionen von Unternehmensteilen. Der CEO und auf spezielle Einladung weitere Mitglieder der Konzernleitung nehmen an der Sitzung mit beratender Stimme teil. Das CDC versammelt sich, so oft es die Geschäfte erfordern. Im Berichtsjahr haben sich die Mitglieder ein Mal zu einer Sitzung eingefunden.

Committee
for Human Resources
and Remuneration

Das Committee for Human Resources and Remuneration (HRC) ist zuständig für Fragen der Entschädigung des Verwaltungsrats, der allgemeinen Personalpolitik des Konzerns, insbesondere in Bezug auf das obere Führungspersonal, seiner Rekrutierung, seiner periodischen Evaluation und seiner leistungsgerechten Entlohnung. Sofern nicht die Leistungsbeurteilung und Entschädigungsfestlegung des CEO selbst behandelt wird, nimmt er an den Sitzungen des HRC mit beratender Stimme teil. Das HRC versammelt sich, so oft es die Geschäfte erfordern. Im Jahre 2002 führte das Committee zwei Sitzungen durch.

Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungs- und Kontrollorgan des Forbo-Konzerns. Er besteht gegenwärtig aus acht Mitgliedern, die keine Exekutivfunktionen im Unternehmen wahrnehmen. Die operative Geschäftsführung hat der Verwaltungsrat vollumfänglich an den CEO und die Konzernleitung delegiert, soweit Gesetz, Statuten oder das Organisationsreglement nichts anderes vorsehen.

Der Verwaltungsrat übt die Oberleitung, die Aufsicht und die Kontrolle über die Konzernleitung aus. Er erlässt Richtlinien für die Geschäftspolitik und legt die Unternehmensstrategie fest. Er lässt sich über den Geschäftsgang regelmässig orientieren. Bei Forbo ist der Verwaltungsratspräsident direkter Vorgesetzter des CEO und er steht mit diesem wie auch den übrigen Konzernleitungsmitgliedern in engem, regelmässigem Kontakt.

Die Konzernleitung besteht aus dem Vorsitzenden (CEO), dem Leiter Finanzen (CFO), dem Leiter Corporate Business Development und den Leitern der bisher vier und neu drei Geschäftsbereiche. Im Berichtsjahr bestand die Konzernleitung aus sieben und setzt sich nach der Organisationsänderung bei den Bodenbelägen neu aus sechs Mitgliedern zusammen. Dieses Gremium ist für die operative Führung des Konzerns zuständig und erarbeitet auch Vorschläge betreffend Unternehmensplanung und -strategie für den Verwaltungsrat. Es ist dem Verwaltungsrat gegenüber gemeinsam für den Erfolg des Konzerns verantwortlich.

Neben der externen Revisionsstelle werden der Verwaltungsrat sowie die Konzernleitung bei der Durchführung ihrer Aufsichtspflichten durch eine interne Revisionsstelle unterstützt. Die interne Revision ist funktional unabhängig, autonom und berichtet direkt dem AFC.

Verwaltungsrat Forbo Holding AG

	Jahrgang	Mitglied seit	gewählt bis	AFC	CDC	HRC
Präsident						
Karl Janjóri, Schweizer Von 1960 bis 1997 bei der UBS AG (CH) (vormals Schweizerische Bankgesellschaft) in verschiedenen Funktionen tätig, davon 18 Jahre in der Konzernleitung Präsident des Verwaltungsrats der BDL Banco di Lugano (CH) Verwaltungsratsmitglied der Italcementi S.p.A. (I), WJB Chiltern Group plc (GB)	1935	1986	2006	■	■	
Vizepräsident						
Dr. Willy Kissling, Schweizer Lic. rer. pol./Dr. rer. pol. Universität Bern (CH) PMD Harvard Business School (USA) Präsident des Verwaltungsrats der Unaxis Holding AG (CH) und bis Mai 2002 dort CEO Vizepräsident des Verwaltungsrats der Holcim Ltd. (CH), SIG Holding AG (CH) Verwaltungsratsmitglied der Schneider Electric (F)	1944	1994	2006	■		
Mitglieder						
Dr. Anton H. Bucher, Schweizer Lic. oec. publ./Dr. oec. publ. Universität Zürich (CH) Eigentümer der Immobilien-Holding Abbestate (USA) Präsident des Verwaltungsrats der Hüppi Holding AG (CH), Bircher Holding AG (CH) Verwaltungsratsmitglied der WRH Reist Walter Holding AG (CH) Stiftungsrat Alberto-Giacometti-Stiftung (CH)	1942	1986	2006		■	
Dr. Pieter P.A.I. Deiters, Niederländer Lic. oec. HSG Universität St.Gallen (CH) Verwaltungsratsmitglied der Koninklijke Ten Cate B.V. (NL), Berghave B.V. (NL), Steps International B.V. (NL), Teidem B.V. (NL), Tootal B.V. (NL) Consultant EBRD European Bank for Reconstruction and Development (GB)	1943	2002	2006	■		
Dr. Gerd Hofmeister, Deutscher Dr. rer. pol. Universität Graz (A) Diplomkaufmann Universität München (D) Vormals persönlich haftender Gesellschafter der Ernst Siegling KG, Hannover (D)	1934	1994	2006	■		
Michael Pieper, Schweizer Lic. oec. HSG Universität St.Gallen (CH) CEO der Franke Holding AG (CH) Verwaltungsratsmitglied der Franke Holding AG (CH), Hero (CH), SWISS International Air Lines Ltd. (CH), Thyssen Krupp Steel AG (D)	1946	2000	2004	■		
Dr. Paul Tanos, Österreicher Magister rer. soc. oec. und Dr. rer. soc. oec. Studium an der Wirtschaftsuniversität Wien mit Abschluss Diplomkaufmann (A) und an der Universität Klagenfurt Vorsitzender des Aufsichtsrats der Palmers AG (A) Aufsichtsratsmitglied der Vitalis GmbH (A), Zürich Versicherung Österreich (A)	1944	1999	2003	■		
Prof. Dr. iur. Rolf Watter, Schweizer Dr. iur. Universität Zürich (CH); LL.M der Georgetown University (USA) Partner der Rechtsanwaltskanzlei Bär & Karrer (CH) Professor für Handels- und Wirtschaftsrecht an der Universität Zürich (CH) Verwaltungsratsmitglied der Zurich Financial Services (CH) und deren Tochtergesellschaft Zurich Insurance Company (CH) Verwaltungsratsmitglied der Syngenta AG (CH), Centerpulse AG (CH), Feldschlösschen Getränke Holding AG (CH), UBS Alternative Portfolio AG (CH), A.W. Faber Castell (Holding) AG (CH) Vorstandsmitglied des Schweizerischen Juristenvereins (CH)	1958	1999	2003	■	■	
Generalsekretär des Verwaltungsrats						
Dagmar T. Jenni, Schweizerin Fürsprecherin, LL.M						

AFC: Audit and Finance Committee
 CDC: Corporate Development Committee
 HRC: Committee for Human Resources and Remuneration

Konzernleitung

Mitglieder
der Konzernleitung,
Tätigkeiten und
Interessenbindungen

Die Mitglieder der Konzernleitung, deren Nationalität, Funktion, Ausbildung und beruflicher Hintergrund sowie deren Tätigkeiten und Interessenbindungen sind auf Seite 35 in diesem Geschäftsbericht aufgeführt.

Managementverträge

Die Forbo Holding AG hat keine Managementverträge mit Dritten abgeschlossen.

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Inhalt und Fest-
setzungsverfahren
der Entschädigungen
und der Beteiligungs-
programme

Die Entschädigung des Verwaltungsrats wird vom HRC ausgearbeitet und dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet.

Die Entschädigungen und Beteiligungsprogramme der Konzernleitung werden vom HRC jeweils in der letzten Sitzung vor Jahresende für das darauf folgende Jahr festgelegt. Dabei werden ebenfalls die Zielvereinbarungen für das kommende Geschäftsjahr genehmigt. Mit dem Jahresabschluss im März werden die erbrachten Leistungen in Bezug auf die festgelegten Zielvereinbarungen und unter Berücksichtigung der vorherrschenden Marktgegebenheiten überprüft und sowohl die Boni als auch die Optionszuteilung festgelegt.

Entschädigungen
an amtierende
Organmitglieder

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine Entschädigung, deren Höhe für den Präsidenten, den Vizepräsidenten und die Mitglieder abgestuft ist. Sie wird wahlweise in bar oder maximal zur Hälfte in Form von Optionen auf Aktien der Forbo Holding AG entrichtet. Bewertungsmaßstab für die Optionen ist der jeweils theoretische Marktwert zum Ausgabezeitpunkt. Die Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats für alle Mandate innerhalb des Forbo-Konzerns betrug im Jahr 2002 CHF 879'943 inklusive der Optionen zum Steuerwert zum Ausgabezeitpunkt.

Die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem festen Grundgehalt sowie einem leistungsabhängigen Bestandteil, der jeweils nach Abschluss des Geschäftsjahres festgelegt wird. Von diesem leistungsabhängigen Bestandteil werden bis zu 30% in Aktien der Forbo Holding AG entrichtet. Diese bleiben für den Zeitraum von drei Jahren ab Zuteilung gesperrt. Im Rahmen eines Stock Option Plans hat der Verwaltungsrat den Mitgliedern der Konzernleitung erstmals im Jahr 2000 Optionen der Forbo Holding AG zugeteilt. Bewertungsmaßstab war der jeweils theoretische Marktwert zum Ausgabezeitpunkt mit einem Maximum von 10% ihrer Gesamtentschädigung. Die Gesamtentschädigung der Konzernleitung im Jahr 2002 betrug CHF 4'475'725. Diese Summe enthält sämtliche Vergütungen, das heisst Grundgehälter, Boni, Aktien und Optionen zum Steuerwert zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Entschädigungen
an ehemalige
Organmitglieder

Im Berichtsjahr sind keine Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung getätigt worden, die in der Vorperiode oder früher ausgeschieden sind.

Aktienzuteilung
im Berichtsjahr

Während des Berichtsjahres wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats keine Aktien, jedoch den Mitgliedern der Konzernleitung im Rahmen des leistungsabhängigen Entschädigungsanteils 615 Aktien zugeteilt. Nahe stehenden Personen (natürlichen oder juristischen) wurden keine Aktien zugeteilt.

Aktienbesitz

Die Anzahl der Aktien, die per 31. Dezember 2002 von der Gesamtheit des Verwaltungsrats gehalten wird, beträgt 59 165. Die Konzernleitung hält per Stichtatum 3 588 Aktien. Diese Angaben schliessen die Aktien mit ein, die von nahe stehenden Personen (natürliche und juristische) gehalten werden.

Optionen

Zum Stichtag 31. Dezember 2002 halten Verwaltungsrat und Konzernleitung folgende Optionen:

Zuteilung	Anzahl	Laufzeit	Sperrfrist bis	Bezugsverhältnis	Ausübungspreis CHF
Verwaltungsrat					
2001	917	08.05.2001–07.05.2006	07.05.2004	1:1	741
2002	1 602	07.05.2002–07.05.2007	06.05.2005	1:1	518
Konzernleitung					
2000	1 455	10.04.2001–09.05.2005	09.05.2003	1:1	670
2001	3 820	08.05.2001–07.05.2006	07.05.2004	1:1	741
2002	4 650	07.05.2002–07.05.2007	06.05.2005	1:1	518

Zusätzliche Honorare
und Vergütungen

Im Berichtsjahr wurden an die Organe keine weiteren Honorare und Vergütungen ausbezahlt.

Organdarlehen

Die Forbo Holding AG hat per 31. Dezember 2002 weder den Mitgliedern des Verwaltungsrats noch der Konzernleitung oder diesen nahe stehenden Personen irgendwelche Sicherheiten, Darlehen, Kredite oder Vorschüsse gewährt.

Höchste Gesamt-
entschädigung

Die höchste Gesamtentschädigung für ein Mitglied des Verwaltungsrats im Berichtsjahr belief sich auf CHF 290 000. In diesem Betrag sind keine Aktien und Optionen enthalten, da dieses Mitglied keine bezogen hat.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrechts-
beschränkung und
-vertretung

Die Zustimmung des Verwaltungsrats zur Eintragung des Stimmrechts eines Aktionärs oder einer Gruppe von verbundenen Aktionären kann bei Überschreitung von 8 % der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien gemäss § 4 der Statuten verweigert werden. Im Weiteren kann die Zustimmung verweigert werden, wenn der Erwerber trotz Verlangen der Gesellschaft nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien in eigenem Namen und im eigenen Interesse erworben hat und halten wird. Beschlüsse über die Änderung und die Aufhebung der Klausel über die Eintragung von Namenaktien (§ 4 der Statuten) bedürfen einer Zweidrittelmehrheit der an der Generalversammlung vertretenen Aktienstimmen sowie der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte. In Abweichung von Art. 689 Abs. 2 OR können sich Aktionäre, die an der Generalversammlung nicht persönlich teilnehmen, vertreten lassen. Die Vertretung kann entweder durch Beauftragung eines Organvertreters der Gesellschaft, eines unabhängigen Stimmrechtsvertreters oder anderer im Aktienbuch eingetragener Aktionäre erfolgen (§ 9 der Statuten).

Statutarische Quoren

Gemäss § 10 der Statuten bedürfen Beschlüsse über die Umwandlung von Namenaktien in Inhaberaktien, die Eintragung von Namenaktien, die Vertretung von Aktien an der Generalversammlung sowie die Auflösung der Gesellschaft oder Fusion der Mehrheit von zwei Dritteln der an der Generalversammlung vertretenen Aktienstimmen sowie der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

Einberufung der Generalversammlung Die Einberufung der Generalversammlung richtet sich nach den gesetzlichen Vorschriften.

Traktandierung Die Einberufung der Generalversammlung erfolgt mindestens 20 Tage vor dem Versammlungstag. Mit der Einladung werden die Traktanden sowie die Anträge des Verwaltungsrats und die eventuellen Anträge der Aktionäre bekannt gegeben.

Eintragungen im Aktienbuch Für die Bestimmung der Teilnahme- und Vertretungsberechtigungen der Aktionäre an Generalversammlungen ist gemäss §4 der Statuten der Stand der Aktienbucheintragungen am zwanzigsten Tag vor der Generalversammlung massgeblich. Um den (Neu-)Aktionären entgegenzukommen und ihnen die Teilnahme an der Generalversammlung zu ermöglichen, weicht die Forbo Holding AG hiervon in der Praxis insofern ab, als dass Eintragungen nach Möglichkeit noch bis zirka sieben Tage vor der Generalversammlung vorgenommen werden.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht Die Statuten der Forbo Holding AG enthalten weder eine «Opting up»-Klausel (Regelung, wonach der in Art. 32 Abs. 1 BEHG fixierte Grenzwert von 33 1/3% angehoben wird), noch eine «Opting out»-Klausel (Regelung, wonach ein Übernehmer von einem Kaufangebot befreit wird).

Kontrollwechselklauseln Ein Mitglied der Konzernleitung hat sich für den Fall, dass bei einem Kontrollwechsel gewisse Bedingungen eintreten, das Recht vorbehalten, den Vertrag kündigen zu können. Damit verbunden ist die Zahlung einer Abgangsschädigung.

Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors PricewaterhouseCoopers ist seit 1987 Konzernprüfer und Revisionsstelle des Forbo-Konzerns. Die Vorgängergesellschaft der PricewaterhouseCoopers war seit 1928 schon als Revisionsstelle für das Unternehmen tätig. Der verantwortliche leitende Revisor, Stefan Räbsamen, übernahm die Funktion im Jahr 2002. Die Revisionsstelle wird jedes Jahr von der Generalversammlung gewählt.

Revisionshonorar	Die Prüfungshonorare des Konzernrevisors der Gruppe für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung, inklusive der statutarischen Prüfung der Einzelabschlüsse der Holding- und der konsolidierten Tochtergesellschaften, betragen im Berichtsjahr CHF 1,7 Mio.
Zusätzliche Honorare	Die Summe der zusätzlichen Beraterhonorare (wie beispielsweise Steuer- und Rechtsberatung sowie von Beratung im Falle von Akquisitionen, Mergers und Devestitionen), welche die Revisionsgesellschaft in Rechnung gestellt hat, beträgt für das Jahr 2002 CHF 3,8 Mio. Diese Entschädigung erfolgte im Wesentlichen für Tätigkeiten im Zusammenhang mit dem Erwerb der Swift-Aktivitäten wie zum Beispiel Due Diligence.
Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision	Das Audit and Finance Committee (AFC) der Forbo Holding AG befasst sich mit der Aufsicht und Kontrolle der externen Revision. Die oberste Kontrollaufsicht hat jedoch der Gesamtverwaltungsrat. Auf Einladung des AFC hin nehmen Vertreter der externen Revisionsstelle mit beratender Stimme an den Sitzungen teil. Zur Beurteilung der externen Revision führt der Verwaltungsratspräsident jedes Jahr ein Gespräch mit dem leitenden Revisor durch und diskutiert die wichtigen Punkte.
Interne Revision	Seit 2002 ist Ernst & Young AG, Basel, mit der internen Revision betraut. Der Aufgabenbereich der internen Revision beinhaltet unter anderem die Überprüfung der Umsetzung interner Richtlinien und Vorgaben sowie der Effizienz interner Abläufe. Im Weiteren wird überprüft, ob angemessene Kontrollsysteme in finanzieller und operationeller Hinsicht etabliert wurden. Im Jahre 2002 wurden zehn Gesellschaften überprüft. Diese Gesellschaften erzielten rund 20% des Konzernumsatzes.
Informationspolitik	
Anleger sollen sich ein klares Bild verschaffen können	Forbo will über die geschäftliche Entwicklung und unternehmensrelevante Vorgänge umfassend, sachgerecht und zeitnah informieren. Dazu dienen Geschäfts- und Halbjahresbericht sowie Kurzberichte für die Aktionäre, aber auch die regelmässige Veröffentlichung von Medienmitteilungen. Diese zielgruppenorientierten Informationen werden auch mittels E-Mail an die Interessenten versandt. Publikationen wie die Unternehmensbroschüre «Im Fokus» oder die Mitarbeiterzeitung «Forbo Inside» vermitteln übergreifende Einblicke in die Welt von Forbo.

Alle Informationen stehen aktuell auf der Forbo-Website www.forbo.com zur Verfügung und können grösstenteils auch in gedruckter Form bestellt werden. Damit ist sichergestellt, dass Aktionäre, Medien und Finanzanalysten je nach Bedarf über die gewünschten Informationen verfügen können.

Direkte Kommunikation mit unterschiedlichen Zielgruppen

Forbo pflegt darüber hinaus mittels mehrerer Aktivitäten die direkte Kommunikation mit unterschiedlichen Zielgruppen. Für die Aktionäre ist dies in erster Linie die Generalversammlung, die Medien werden in Medienkonferenzen und mittels Medienmitteilungen informiert. Für die Financial Community werden thematisch speziell ausgerichtete Präsentationen, Gruppen- und Einzelkonferenzen durchgeführt.

Ein Finanzkalender mit den wichtigsten Terminen sowie weitere Informationen zur Aktie befinden sich auf Seite 50 in diesem Geschäftsbericht.

Human Resources

Die Förderung der Mitarbeiter hat bei Forbo besonderes Gewicht. Als international positionierter Konzern, dessen globale Aktivitäten im Jahr 2002 noch einmal wesentlich erweitert wurden, sind qualifizierte und engagierte Mitarbeiter einer der Schlüssel zum Erfolg. Der Motivation, der Aus- und Weiterbildung sowie der Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und seinen Zielen wird denn auch im Rahmen konzernweiter Programme ein hohes Mass an Aufmerksamkeit zuteil.

Business Process Management Training

Kontinuierliche
Prozessoptimierung

Im Frühsommer 2002 begann Forbo mit einem neuen Trainingsprogramm für Führungskräfte. Es hat zum Ziel, die Kenntnisse über Methoden zur Analyse und Optimierung der für den Unternehmenserfolg kritischen Prozessabläufe zu vertiefen und die Umsetzung dieser Kenntnisse in die betriebliche Praxis zu erleichtern. Zunächst erfolgte die Vermittlung der theoretischen und methodischen Wissensgrundlagen. Diese wurden dann in der Behandlung von Fallstudien und der Bearbeitung realer Prozessabläufe aus der täglichen Praxis angewandt. Die zweitägigen Intensivseminare wurden im Jahr 2002 von 120 Teilnehmern besucht.

Nachfolgeplanung von Führungspositionen

Massnahmen
eingeleitet

Forbo möchte bei der Besetzung von Führungspositionen vermehrt Mitarbeiter aus den eigenen Reihen heranziehen. Nachwuchskräfte sollen daher verstärkt in strategisch wichtigen Projekten mitarbeiten und gezielt bei der Entwicklung von Managementfähigkeiten wie Team- und Führungskompetenz gefördert werden. Im Jahr 2002 wurde intensiv damit begonnen, an der Nachfolgeplanung und zusammen mit dem lokalen Management an der Identifikation und Förderung jüngerer Mitarbeiter mit Entwicklungspotenzial für Führungsaufgaben zu arbeiten. Dies wird 2003 fortgeführt.

Forbo Trophy

Auszeichnung
für herausragende
Leistung

Mit der Forbo Trophy wird alljährlich eine Konzerngesellschaft für herausragende Leistungen ausgezeichnet. Die Forbo Trophy 2002 hat das Team von Forbo Sarlino in Reims (Frankreich) gewonnen. Reims ist Sitz der französischen Vertriebsorganisation für Bodenbeläge und Produktionsstandort für Kunststoff- und Nadelvliesbeläge. Ausschlaggebend für die Verleihung der Forbo Trophy war die in den letzten Jahren nachhaltig positive Entwicklung dieser Gesellschaft, die sich auch in den gegenwärtigen konjunkturschwachen Zeiten fortsetzte. Zum Erfolg führten insbesondere zwei Faktoren: Einerseits die konsequente Kundenorientierung mit dem Bestreben, stets die für den Kunden bestmögliche Lösung aus der Forbo-Produktpalette zu finden. Und andererseits der verstärkte Einsatz von Teamwork, um die Geschäftsprozesse kontinuierlich zu verbessern. Ein seit zehn Jahren stabiles Management hat überdies zur dynamischen Entwicklung dieser Forbo-Gesellschaft beigetragen.

Special Achievement Award

Neben der Forbo Trophy wurden fünf Special Achievement Awards verliehen, mit denen besondere Leistungen einzelner Teams und Mitarbeiter ausgezeichnet wurden. Sie gingen einmal an Vertreter des Geschäftsbereichs Klebstoffe (Forbo Helmitin), dreimal an Mitarbeitende im Geschäftsbereich Bodenbeläge (Forbo Novilon und Forbo Nairn) und einmal an solche im Geschäftsbereich Kunststoffbänder (Siegling Canada).

Swift erweitert Mitarbeiterkreis

Rund 600 neue Kolleginnen und Kollegen

Durch die Akquisition von Swift kamen 629 neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und von Stephens Miraclo Extremultus Ltd rund 80 Mitarbeiter zur Belegschaft von Forbo hinzu. Damit steigt die Gesamtzahl der Beschäftigten bei Forbo auf 5 715. Ohne Berücksichtigung des durch die Akquisitionen bedingten Zuwachses hat die Beschäftigtenzahl um 158 abgenommen. Diese Entwicklung dürfte sich konjunkturbedingt und auch als Folge der Neuorganisation im Bereich Bodenbeläge im ersten Halbjahr 2003 fortsetzen.

Group Conference

Strategische Ziele und Zukunftserwartungen diskutiert

Einmal im Jahr kommen Forbos Führungskräfte aus aller Welt an einem Ort zusammen, um über den Geschäftsgang, die strategischen Ziele und Zukunftserwartungen zu diskutieren. Dieses regelmässige Treffen ist für den Informationsaustausch und die interne Kommunikation besonders deshalb von Bedeutung, weil hiermit die Möglichkeit geschaffen wird, innerhalb des global agierenden Forbo-Konzerns auch persönlichen Kontakt zu pflegen. Im Jahr 2002 standen im Mittelpunkt der Diskussion die Struktur und der weitere Ausbau des Konzerns sowie die Integration der Swift-Akquisition und die damit herbeigeführte Stärkung der internationalen Position im Klebstoffgeschäft. Bedeutenden Raum nahmen auch die Themen Kostenmanagement, Profitabilitätssteigerung, vermehrte Kunden- und Serviceorientierung sowie eine noch intensivere Ausrichtung auf Produktinnovationen ein.

Forbo-Aktie

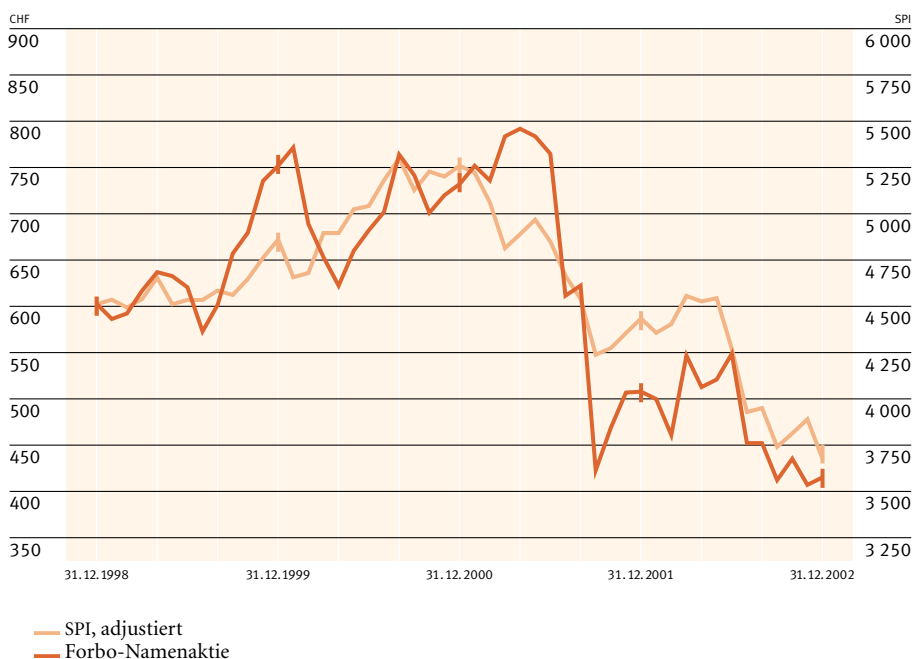
Investor Relations

Forbo legt Wert auf einen engen und direkten Kontakt mit den Privataktionären und institutionellen Investoren sowie den Medien. Die Konzernleitung hat auch im vergangenen Jahr auf mehreren Road Shows und Analystenmeetings sowie an einer Vielzahl von Einzelgesprächen die Strategie und Perspektive des Forbo-Konzerns umfassend erläutert. Zahlreiche Medienmitteilungen über die geschäftliche Entwicklung dienten der Information der Medien und damit der Anleger. Das aktuelle Informationsangebot kann jederzeit im Internet unter www.forbo.com abgerufen werden.

Aktienkurs 2002 leicht besser als SPI

Im weltweiten Abwärtssog der Börsen musste auch die SWX Swiss Exchange Verluste hinnehmen. Dieser allgemeinen Tendenz konnte sich die Forbo-Aktie nicht entziehen, wenngleich die Verluste auf Jahresbasis leicht niedriger ausfielen als die des Swiss Performance Index (SPI). In Anbetracht der guten Cash-Generierung und der auf Kontinuität ausgerichteten Ausschüttungspraxis erscheint eine Börsenkapitalisierung um CHF 500 Mio tief zu sein. Forbo hat sich durch Neustrukturierung und Akquisitionen eine gute Ausgangsposition verschafft, um bei einer verbesserten Konjunkturlage höhere Unternehmensgewinne zu realisieren. Das Erreichen der anspruchsvollen Planziele hängt allerdings erheblich vom weiteren Verlauf der allgemeinen Wirtschaftslage ab. Aber auch steigende Unternehmensgewinne dürften erst in Verbindung mit einer Stabilisierung des Aktienmarktes und einer Beruhigung der geopolitischen Lage zu einer besseren Performance der Forbo-Aktie führen.

Die Forbo-Aktie im Vergleich zum SPI



Finanzkalender

Generalversammlung:	29. April 2003
Aktionärsbrief:	25. Juli 2003
Medienmitteilung über die Halbjahresentwicklung 2003:	25. Juli 2003
Medienmitteilung über die ersten drei Quartale 2003:	28. Oktober 2003

	2002	2001	2000	1999	1998
Gesellschaftskapital					
	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl
Total Namenaktien (CHF 50)	1 356 576	1 513 550	1 513 550	1 513 550	1 513 550
Davon:					
Aktien im Umlauf	1 305 207	1 305 052	1 463 010	1 463 522	1 454 824
Aktien aus Rückkaufprogramm 2001	–	156 974	–	–	–
Sonstige eigene Aktien	25 489	11 390	10 406	9 894	18 592
Vorratstitel (ohne Dividendenrecht)	25 880	40 134	40 134	40 134	40 134

	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Nominelles Kapital					
Total	67 828 800	75 677 500	75 677 500	75 677 500	75 677 500
Davon:					
Aktien im Umlauf	65 260 350	65 252 600	73 150 500	73 176 100	72 741 200
Aktien aus Rückkaufprogramm 2001	–	7 848 700	–	–	–
Sonstige eigene Aktien	1 274 450	569 500	520 300	494 700	929 600
Vorratstitel	1 294 000	2 006 700	2 006 700	2 006 700	2 006 700

	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Daten pro Aktie					
Eigenkapital Konzern	453	500	556	539	542
Konzerngewinn ¹⁾	33	38	62	58	52
Brutto Dividende bzw. Barausschüttung	22 ²⁾	22	22	22	22
Brutto Dividendenrendite (in %)	Höchst	6,3 ³⁾	5,3	3,5	3,9
	Tiefst	3,8 ³⁾	2,6	2,7	2,9
Ausschüttungsquote ⁴⁾ (in %)	67	58	36	38	42

	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Börsendaten					
Börsenkurse	Höchst	585	839	828	764
	Tiefst	350	417	620	569
	Jahresende	412	505	730	750
Börsenkapitalisierung (Mio) ⁵⁾	Höchst	764	1 228	1 220	1 126
	Tiefst	457	544	914	838
	Jahresende	538	659	1 068	1 098

¹⁾ Siehe auch im Finanzbericht, Anhang der Konzernrechnung Seite 16, Gewinn pro Aktie Seite 19

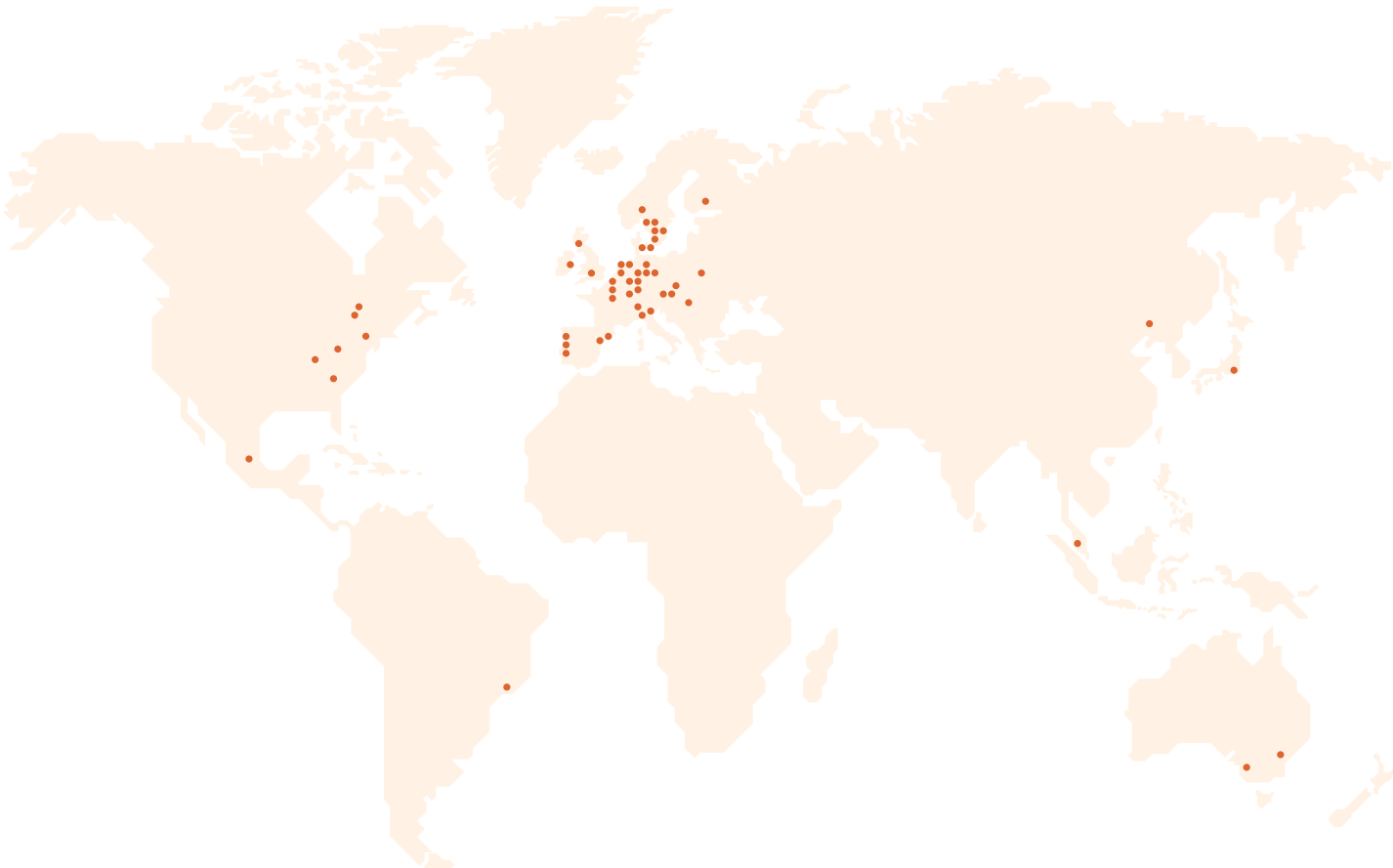
²⁾ Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung: Barausschüttung in Form einer Nennwertreduktion

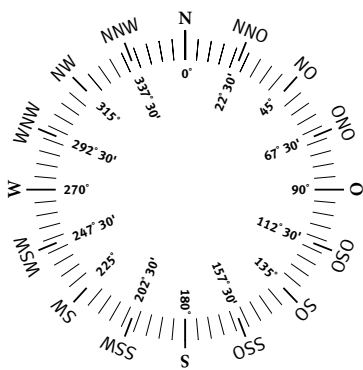
³⁾ Berechnet auf Basis Barausschüttung in Form einer Nennwertreduktion

⁴⁾ Bruttoausschüttung in % vom Konzerngewinn (1999 vor Sonderrückstellungen)

⁵⁾ Basierend auf Aktien im Umlauf

Unsere Präsenz weltweit





Einheiten für Richtungsangaben

Grade werden ausser für die Angabe von geografischen Längen- und Breitenwerten auch für Richtungsangaben eingesetzt. Der Bereich für die Richtungsangaben beträgt 360°. Ausgehend von Norden (0°) werden die Richtungen im Uhrzeigersinn gezählt, vergleichbar der Stundenanzählung anhand eines herkömmlichen Uhrenziffernblatts. Bei 90° liegt Osten, bei 180° Süden und bei 270° Westen. Diese Unterteilung wird noch zweimal verfeinert.

Impressum

Herausgeber: Forbo Holding AG, Eggenstein/Zürich

Redaktion: Klartext Medienbüro, Wuppertal (D)

Konzept und Gestaltung: Gottschalk + Ash Int'l

Fotos: Thomas Schuppisser, Zürich (Fotos auf Seiten 26–33)

Bettina Schäfer, Zürich/Hamburg (Foto auf Seite 34)

Fachspezifische Beratung GPS-System, Kompass:

Institut für Kartographie ETHZ, Zürich

(Umschlag und Bildseiten)

Satz, Litho und Druck: Neidhart + Schön AG, Zürich

Forbo Holding AG
CH-8193 Eglisau Zürich
Telefon +41 1 868 25 50
Fax +41 1 868 25 51
E-Mail info@forbo.com
www.forbo.com

Forbo International SA
CH-8193 Eglisau/Zürich
Telefon +41 1 868 25 25
Fax +41 1 868 25 26

Investor Relations
Gerold A. Zenger
E-Mail gerold.zenger@forbo.com

Corporate Communications
Ursula Leonhard
E-Mail ursula.leonhard@forbo.com

