



Gouvernement d'entreprise

Le présent rapport est établi en exécution de la directive concernant les informations relatives au gouvernement d'entreprise émise par la SWX Swiss Exchange. Sauf mention spécifique, les informations données dans ce rapport reflètent la situation au 31 décembre 2007.

1. Structure du Groupe et actionariat

1.1 Structure du Groupe

Kudelski SA a son siège social à Cheseaux-sur-Lausanne. La société est structurée en holding depuis 1999 et ses actions sont cotées à la SWX Swiss Exchange depuis le 2 août 1999.

1.1.1 Structure opérationnelle du Groupe

D'un point de vue opérationnel, les activités du Groupe sont divisées en trois divisions: la Télévision numérique, le Middleware/publicité et l'Accès public, qui développent leurs produits notamment avec l'assistance des services marketing, recherche et développement, vente et gestion de la propriété intellectuelle.

La division de la Télévision numérique est composée de quatre segments: Broadband, Broadcast, Mobile, Home devices. La division Middleware/publicité est composée des deux segments explicités dans sa dénomination. La division de l'Accès public est quant à elle composée de trois segments: Car access, People access (ski) et People access (manifestations). L'activité Audio est consolidée dans les comptes de Nagravision SA et est sous la direction opérationnelle de Charles Egli.

Les résultats sectoriels sont présentés aux pages 20-21 du rapport financier 2007 du Groupe Kudelski.





















































































































1.1.2 Sociétés cotées incluses dans le périmètre de consolidation

Kudelski SA est une société holding suisse cotée à la SWX Swiss Exchange (Ticker: KUD; val. No 001226836/ ISIN: CH0012268360) avec une capitalisation boursière au 31.12.2007 de CHF 1 065 609 529. Seules les actions au porteur de Kudelski SA sont cotées à la SWX Swiss Exchange. Depuis le 17 janvier 2007 Kudelski SA détient au travers de filiales une quote-part au capital d'OpenTV, secteur Middleware/publicité, qui atteint au 31 décembre 2007 31,66% du capital et 76,92% des droits de vote. OpenTV Corp., dont le siège mondial est à San Francisco (Etats-Unis), est une société holding BVI cotée au NASDAQ (Ticker: OPTV; CUSIP No G675431/ISIN: VGG675431016) avec une capitalisation boursière au 31.12.2007 de USD 183 021 348.

Principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA

Télévision numérique		Middleware/publicité		Accès public	
Nagravision SA	100%	OpenTV*	31,66%	Nagra Public Access AG 100%	
NagraCard SA	100%			SkiData AG 100%	
NagraID SA	100%			polyright SA 50%	
Nagra Trading SA	100%				
Nagra France SAS	100%				
Nagra USA Inc.	100%				
Nagravision Asia Pte Ltd	100%				
Quative Ltd	100%				
SmarDTV SA	100%				
Abilis Systems Sàrl	100%				
NagraStar LLC	50%				
Nagra plus SA	50%				
Nagra Thomson Licensing SA	50%				
		* 76,92% des droits de vote			

Présence internationale

		TV numérique	Accès public	Audio	Middleware/Publicité
Europe	Suisse	 	 		
	France	 	 		
	Autriche	 	 		
	Allemagne	 	 		
	Belgique	 	 		
	Espagne	 	 		
	Italie	 	 		
	Pays-Bas	 	 		
	Suède	 	 		
	Royaume-Uni, Irlande	 	 		
Amériques	USA	 	 		 
	Brésil	 	 		 
Moyen-Orient	Emirats Arabes Unis	 	 		
	Israël	 	 		
Asie	Singapour	 	 		
	Chine	 	 		
	Japon	 	 		
	Malaisie	 	 		
	Australie	 	 		

Sièges principaux

Filiales/Sociétés à vocation spécifique

Bureaux



* Depuis janvier 2008

1.1.3 Sociétés non cotées incluses dans le périmètre de consolidation

Les informations relatives à la raison sociale, le siège social, le capital-actions ainsi que les participations détenues par les sociétés du Groupe non cotées et incluses dans le périmètre de consolidation figurent aux pages 57 et 62 du rapport financier 2007 du Groupe Kudelski.

Mme Irène Kudelski Mauroux conjointement avec M. Henri Kudelski (et leurs descendants respectifs) *

Actions nominatives	–
Actions au porteur	3 000 000
Capital action détenu	5,75%
Droit de vote	3,20%

Mme Marguerite Kudelski conjointement avec Mme Isabelle Kudelski Haldy (et leurs descendants respectifs) *

Actions nominatives	–
Actions au porteur	3 000 000
Capital action détenu	5,75%
Droit de vote	3,20%

* Tel que publié dans la Feuille Officielle Suisse du Commerce le 29 février 2008 conformément aux Articles 20 et 21 de la LBVM.

La structure de l'actionariat, et notamment la détention d'un actionariat de contrôle par le pool familial Kudelski, garantit d'une part l'indépendance du Groupe par rapport aux principaux opérateurs de télévision numérique et d'autre part la stabilité du Groupe auprès de ses clients.

1.2 Actionnaires importants

Les principaux actionnaires de Kudelski SA sont le pool familial Kudelski regroupant MM. André Kudelski et Stefan Kudelski, ainsi qu'en dehors du pool familial Kudelski, Mme Irène Kudelski Mauroux conjointement avec M. Henri Kudelski (et leurs descendants respectifs), et Mme Marguerite Kudelski conjointement avec Mme Isabelle Kudelski Haldy (et leurs descendants respectifs), par l'intermédiaire de deux structures de détention dont ils sont bénéficiaires. A la connaissance du Groupe, aucun autre actionnaire ne détient plus de 3% du capital et il n'existe pas de pactes d'actionnaires entre le pool familial et d'autres actionnaires.

Pool familial Kudelski

Au 31.12.2007

Actions nominatives	46 300 000
Actions au porteur	6 753 147
Capital action détenu	21,73%
Droit de vote	56,55%

1.3 Participations croisées

Le Groupe n'a pas connaissance de l'existence de participations croisées.

2. Structure du capital

2.1 Montant du capital ordinaire, autorisé et conditionnel au 31.12.2007

et

2.2 Indications spécifiques concernant le capital autorisé et conditionnel

Capital ordinaire

Le capital-actions s'élève à CHF 521 594 170.

Il est divisé en 47 529 417 actions au porteur, d'une valeur nominale de CHF 10 chacune et 46 300 000 actions nominatives, d'une valeur nominale de CHF 1 chacune. Chaque action donne droit à une voix.

Les actions sont entièrement libérées.

Capital autorisé

Le conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital-actions en une ou plusieurs étapes, jusqu'au 2 mai 2008, d'un montant maximum de CHF 40 881 640 par l'émission de 3 768 164 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune et de 3 200 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune à libérer entièrement.

Le prix d'émission, la nature des apports, la date à compter de laquelle les nouvelles actions donneront droit aux dividendes et les autres modalités de l'émission des actions seront déterminés par le conseil d'administration. Les droits de souscription préférentiels des actionnaires peuvent être exclus et attribués à des tiers par le conseil d'administration en vue de l'acquisition d'entreprises, de parties d'entreprises ou du financement de l'acquisition entier ou partiel d'autres sociétés, en Suisse ou à l'étranger. Toutes restrictions statutaires au transfert des actions sont applicables aux nouvelles actions nominatives.

Capital conditionnel

Le capital conditionnel s'élève à CHF 109 843 390 et est structuré comme suit:

- un montant maximum de CHF 98 433 390 par l'émission d'un maximum de 9 843 339 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune, à libérer entièrement, au fur et à mesure de l'exercice des droits d'option ou des droits de souscription d'actions qui seront attribués aux collaborateurs de la société et des sociétés affiliées. Le droit de souscription préférentiel des actionnaires est exclu. Les conditions d'option ou de souscription d'actions sont fixées par le conseil d'administration. L'émission à un prix inférieur aux conditions du marché est autorisée;
- un montant maximum de CHF 100 000 000 par l'émission d'un maximum de 10 000 000 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune, à libérer entièrement, au fur et à mesure de l'exercice des droits de conversion liés à des obligations d'emprunt de la société ou de ses filiales. Le droit de souscription préférentiel des actionnaires est exclu.

Le droit des actionnaires de souscrire prioritairement à l'émission d'un emprunt convertible peut être limité ou exclu par décision du conseil d'administration pour justes motifs, à savoir (a) si les obligations d'emprunt sont en priorité placées sur le marché étranger, ou si le produit de l'émission contribue (b) au financement ou au refinancement d'acquisitions de sociétés ou d'entreprises ou (c) au financement d'autres investissements stratégiques du groupe, ou (d) au financement de rachat de tout ou partie d'emprunts convertibles précédemment émis par la société ou ses filiales.

Si l'emprunt convertible n'est pas offert en priorité aux actionnaires, (a) les obligations d'emprunt doivent être placées dans le public aux conditions du marché, (b) les droits de conversion doivent être exercés dans un délai de sept ans à partir du jour de l'émission de l'emprunt respectif, et (c) le prix de conversion doit être au moins équivalent aux conditions du marché au moment de l'émission de l'emprunt.

2.3 Modifications du capital

CHF'000	31.12.07	31.12.06	31.12.05
Capital-actions nominatives	46 300	46 300	46 300
Capital-actions au porteur	475 294	473 052	470 529
Réserve légale	76 107	68 629	60 039
Bénéfice net	53 782	72 320	35 182
Bénéfice au bilan	260 161	241 888	187 449
Total des fonds propres	857 862	829 869	767 317

Les informations relatives aux modifications du capital intervenues en 2007, 2006 et 2005 figurent dans les états financiers du Groupe des années correspondantes.

2.4 Actions et bons de participation

Le capital de Kudelski SA au 31 décembre 2007 se compose de 46 300 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune et de 47 529 417 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune. Chaque action donne droit à une voix lors de l'assemblée générale ainsi qu'à un dividende proportionnel à la valeur nominale de l'action quelle qu'en soit la nature.

Il n'existe pas de bons de participation au sein de Kudelski SA.

2.5 Bons de jouissance

Il n'existe pas de bons de jouissance au sein de Kudelski SA.

2.6 Restrictions de transfert et inscriptions des «nominees»

En vertu des statuts de Kudelski SA, les actions nominatives sont transmissibles par la remise du titre endossé et moyennant approbation par le conseil d'administration et inscription au registre des actions. Le conseil d'administration peut refuser d'approuver le transfert d'actions nominatives dans l'un ou l'autre des cas suivants:

a) s'il existe un juste motif au sens de l'article 685 b alinéa 2 du Code des obligations, soit si l'admission de l'acquéreur des titres dans le cercle des actionnaires est incompatible avec le but social ou de nature à compromettre l'indépendance économique de l'entreprise. Il en sera ainsi notamment si la personne de l'acquéreur est de nature à nuire à la société, directement ou indirectement, ou si le transfert des titres peut mettre en péril les majorités existantes.

b) Si la société offre à l'aliénateur de reprendre les actions pour son propre compte, pour le compte d'autres actionnaires ou pour celui de tiers, à leur valeur réelle au moment de la requête.

c) Si l'acquéreur n'a pas déclaré expressément qu'il reprenait les actions en son propre nom et pour son propre compte. Si les actions ont été acquises par succession, partage successoral, en vertu du régime matrimonial ou dans une procédure d'exécution forcée, la société ne peut refuser son approbation que si elle offre à l'acquéreur de reprendre les actions en cause à leur valeur réelle.

En cas de contestation, la valeur réelle prévue par le présent article est déterminée par le juge du siège de la société. La société supporte les frais d'évaluation. Si l'acquéreur ne rejette pas l'offre de reprise dans le délai d'un mois après qu'il a eu connaissance de la valeur réelle, l'offre est réputée acceptée.

Concernant l'admissibilité des inscriptions de «nominees», il n'existe pas au sein de Kudelski SA de règlement concernant l'inscription de «nominees».

La restriction de la transmissibilité des actions nominatives, l'augmentation autorisée ou conditionnelle du capital-actions, la limitation ou la suppression du droit de souscription préférentiel sont décidées par l'assemblée générale si le vote recueille au moins les deux tiers des voix attribuées aux actions représentées et la majorité absolue des valeurs nominales représentées.

L'assemblée générale est régulièrement constituée, quel que soit le nombre des actionnaires présents et des actions représentées.



2.7 Emprunt convertible et options

Emprunt convertible

Le 5 octobre 2005, Kudelski Financial Services Holding S.C.A., filiale à 100% de Kudelski SA, a émis un emprunt convertible non subordonné de CHF 350 millions afin de satisfaire à l'objectif du Groupe Kudelski de gérer activement son patrimoine, en particulier en optimisant ses coûts de financement et en améliorant la configuration de l'échéance de ses dettes. Le produit de l'émission a été utilisé principalement pour le rachat de l'emprunt convertible précédent qui avait été émis à fin janvier 2002 et le surplus est utilisé pour des acquisitions potentielles ou pour d'autres buts correspondant à l'intérêt général du Groupe hors de Suisse.

Le coupon annuel est de 1,625% calculé sur le montant nominal de l'obligation payable le 5 octobre de chaque année dès le 5 octobre 2006. Le prix de conversion a été initialement fixé à CHF 67.76 par action ordinaire au porteur de Kudelski SA.

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires de Kudelski S.A., tenue le 24 mai 2007, a notamment décidé de verser, le 30 mai 2007, un dividende ordinaire brut de CHF 0.30 et un dividende extraordinaire brut de CHF 0.30 par action au porteur d'une valeur nominale de CHF 10. Conformément au chiffre D.1.2 (1) (c) des conditions de l'emprunt, les modalités de conversion ont été ajustées comme suit, avec effet au 30 mai 2007: les obligations, d'une valeur nominale de CHF 5 000 chacune, peuvent être converties sans frais jusqu'au 21 septembre 2012 (sous réserve d'un remboursement anticipé), en 74.6491 (au lieu de 73.7898) actions au porteur Kudelski S.A. d'une valeur nominale de CHF 10 chacune. Le prix de conversion des actions au porteur s'élève désormais à CHF 66.98 (au lieu de CHF 67.76).

Le prix de remboursement des obligations est au pair à l'échéance le 5 octobre 2012. Un remboursement anticipé peut intervenir dès le 5 octobre 2010. Kudelski SA garantit cette émission de manière inconditionnelle et irrévocable. L'obligation convertible est cotée à la SWX Swiss Exchange, sous le numéro de valeur ISIN CH0022692609.

Le prospectus d'émission de l'emprunt convertible est disponible sur demande auprès du siège du Groupe ou par e-mail à info@nagra.com.

Des informations additionnelles sur l'emprunt convertible figurent dans les rapports financiers, note 27 de l'annexe aux comptes consolidés.

Options

En 2003, le Groupe Kudelski a mis en place un plan d'options en faveur de certains collaborateurs. Les options suivantes ont été distribuées (état au 31 décembre 2007):

Nombre d'options	Vesting	Expiration	Ratio	Prix d'exercice
125 000	01.04.2006	01.04.2007	1 – pour – 1	CHF 20
126 000	01.04.2007	01.04.2008	1 – pour – 1	CHF 20
126 000	01.04.2008	01.04.2009	1 – pour – 1	CHF 20

Pour plus d'informations sur le plan d'options, veuillez consulter les rapports financiers du Groupe Kudelski, pages 45-46.

Plan d'achat d'actions

En 2004, le Groupe Kudelski a introduit un plan d'achat d'actions pour les employés de certaines sociétés du Groupe. Ce plan donne la possibilité aux employés concernés d'acquérir des actions au porteur de Kudelski SA à des conditions avantageuses. Le participant peut souscrire, chaque année, à ce plan pour un montant plafonné à 7,7% de son salaire annuel brut.

Le prix d'achat des actions est le prix de clôture de l'action Kudelski SA cotée à la SWX Swiss Exchange le jour de la souscription avec un rabais allant jusqu'à 42%. Toutefois les actions sont bloquées pendant une période de trois ans à compter de la date d'achat.

Un tableau relatif à la participation des employés à ce plan pour l'année 2007 est disponible en pages 45-46 des rapports financiers du Groupe Kudelski.

3. Conseil d'administration

Le conseil d'administration est l'organe exécutif de la société. Il exerce les attributions intransmissibles et inaliénables prévues par la loi et les statuts. Il se compose actuellement de huit membres élus par l'assemblée générale des actionnaires.

Trois comités – comités d'audit, stratégique et de rémunération et de nomination – sont constitués au sein du conseil d'administration et sont chargés de tâches spécifiques (voir plus loin pages 55-56).

M. Stefan Kudelski est président d'honneur du conseil d'administration depuis le 2 mai 2006.

M. Nicolas Gœtschmann, non membre, a été désigné par le conseil d'administration secrétaire du conseil.

3.1 Membres du conseil d'administration

	Année de naissance	Nationalité	Formation	Première élection	Terme du mandat
André Kudelski* Président du conseil et administrateur délégué	1960	Suisse	Diplôme d'ingénieur-physicien Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)	1987	22.04.2008
Claude Smadja Vice-président du conseil et «lead director»	1945	Suisse	Licence en sciences politiques Université de Lausanne	1987	22.04.2008
Norbert Bucher	1931	Suisse	Doctorat en sciences techniques EPFL – Différents programmes de 3 ^e cycle à l'Université de New York, la Harvard Business School et l'IMD Lausanne	1992	22.04.2008
Patrick Fœtisch	1933	Suisse	Doctorat en droit Université de Lausanne Brevet d'avocat	1992	22.04.2008
Laurent Dassault	1953	Française	Licence en droit des affaires Diplôme de l'ESLSCA Ecole Supérieure Libre des Sciences Commerciales Appliquées, Paris	1995	22.04.2008
Pierre Lescure	1945	Française	Diplôme universitaire en lettres et en journalisme Centre de formation des journalistes, Paris	2004	22.04.2008
Marguerite Kudelski	1965	Suisse	Diplôme d'ingénieur et doctorat en microtechnique Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne Executive MBA IMD Lausanne	2006	22.04.2008
Alexandre Zeller	1961	Suisse	Licence en sciences économiques Université de Lausanne	2007	22.04.2008

* André Kudelski est le seul membre du conseil d'administration à cumuler à sa fonction d'administrateur une fonction exécutive au sein du Groupe.

André Kudelski



Claude Smadja



Norbert Bucher



Laurent Dassault



Patrick Fœtisch



Marguerite Kudelski



Pierre Lescure



Alexandre Zeller

André Kudelski

André Kudelski commence sa carrière en 1984 comme ingénieur Recherche & Développement (R&D) au sein de Kudelski SA. En 1986, après une expérience de quelques mois dans une entreprise de la Silicon Valley, il revient travailler au sein de l'entreprise familiale tout d'abord comme directeur des produits du secteur de la télévision à péage puis comme directeur de la société Nagravision SA en charge de ce même secteur. M. Kudelski succède ensuite à son père Stefan Kudelski et devient dès 1991 président et CEO de la société-mère d'un Groupe en pleine expansion.

Mandats en cours

Groupe Kudelski:

- Nagravision SA, administrateur délégué
- NagraCard SA, administrateur délégué
- Nagra plus SA, président et administrateur délégué
- SkiData AG, membre du conseil de surveillance
- OpenTV Corp., président exécutif
- NagraStar LLC, co-président

Autres:

- Edipresse SA (Suisse), administrateur, président du comité d'audit
- Nestlé SA (Suisse), administrateur, membre du comité d'audit
- HSBC Private Banking Holdings SA (Suisse), administrateur
- Dassault Systèmes SA (France), administrateur, membre du comité d'audit et membre du comité de rémunération et de nomination
- Comité d'économiesuisse (Suisse), membre

Claude Smadja

Après quinze ans passés à la Télévision Suisse Romande (TSR) en qualité de rédacteur en chef adjoint du département de l'information, Claude Smadja devient membre de la direction du World Economic Forum en 1987, poste qu'il occupe jusqu'en 1992. Il retourne ensuite à la TSR en tant que directeur de l'information jusqu'en 1996, année où il est nommé directeur général du World Economic Forum. En juin 2001, Claude Smadja a créé sa propre société de conseils stratégiques Smadja & Associates, Strategic Advisory qui collabore sur des problèmes stratégiques avec des multinationales et des entités gouvernementales et qui organise des événements internationaux.

Mandats en cours

Groupe Kudelski:

- OpenTV Corp., administrateur

Autres:

- Edipresse SA (Suisse), administrateur, président du comité de rémunération
- Infosys Technologies Ltd. (Etats-Unis), «Independent Director», président du comité de nomination
- International Board of Overseers de l'Illinois Institute of Technology, membre

Norbert Bucher

Norbert Bucher commence sa carrière professionnelle en tant qu'ingénieur auprès de Sulzer, à Winterthur puis à New York et la poursuit auprès de Syska & Hennessy Inc, Consulting Engineers à New York. Il rejoint ensuite Philip Morris Europe SA en qualité de directeur adjoint. Après onze années passées comme directeur général adjoint chez Interfood SA à Lausanne, il occupe pendant sept ans la fonction de Senior Vice President au sein de Jacobs Suchard à Zurich.

Mandats en cours

Groupe Kudelski:

- Nagra plus SA, administrateur

Patrick Fœtisch

Patrick Fœtisch est avocat indépendant, spécialisé notamment en matières contractuelle et financière sur le plan international. Il reçoit ponctuellement des mandats des diverses sociétés du Groupe mettant à profit ses connaissances approfondies de leurs activités pour fournir son assistance et des conseils juridiques.

Mandats en cours

Groupe Kudelski:

- Nagravision SA, président
- NagraCard SA, président
- Nagra plus SA, administrateur
- NagraID SA, président
- SkiData AG, membre du conseil de surveillance

Autres:

- Renault Finance SA (Suisse), administrateur

Laurent Dassault

Après une carrière de treize ans dans le secteur bancaire, Laurent Dassault rejoint en 1992 le Groupe Dassault dans les filiales duquel il occupe d'importantes fonctions. Il exerce aujourd'hui une trentaine de mandats, incluant ceux du Groupe Dassault, principalement dans les secteurs financier, industriel et viticole.

Mandats en cours

- Groupe Industriel Marcel Dassault SAS (France), vice-président (depuis 1992)
- Dassault Belgique Aviation SA (Belgique) (depuis 1992), président-directeur général
- Dassault Systèmes SA (France) (depuis 1992), administrateur
- Sogitec Industries SA (France) (1992), administrateur
- Société de Véhicules Electriques SAS (SVE) (France), administrateur
- Immobilière Dassault SA (France) (depuis 2003), président du conseil de surveillance
- Dassault Investissements Sàrl (France) (depuis 1991), gérant
- Château Dassault SAS (France) (depuis 1994), président

- Terramaris SA (Suisse), administrateur
- Power Corporation (société incorporée sous la loi canadienne sur les sociétés par actions) (Canada), administrateur
- 21 Centrale Partners SA (France), membre du conseil de surveillance
- Generali France SA (France), administrateur
- Financière Louis Potel & Chabot SAS (France), administrateur
- Banque Privée Edmond de Rothschild Europe SA (Luxembourg), administrateur
- Fauchier Partners Management Ltd. (Angleterre), administrateur
- Catalyst Investments II L.P. (Israël), Chairman of the Advisory Board
- Lepercq, de Neuflyze & Co. Inc. (Etats-Unis), administrateur
- Association des Amis du Centre Georges Pompidou (France), administrateur

Pierre Lescure

Hormis un passage de deux ans (1972-1974) comme présentateur du journal télévisé d'Antenne 2, Pierre Lescure passe les quinze premières années de sa carrière professionnelle auprès des radios RTL, RMC et Europe 1 dans lesquelles il occupe successivement différents postes, notamment rédacteur en chef adjoint et directeur des programmes. En 1981, il retourne dans le secteur de la télévision comme rédacteur en chef d'Antenne 2. Dès 1984, il travaille avec André Rousselet au projet de lancement de la chaîne à péage Canal+, dont il est nommé directeur puis directeur général. De 1993 à 2002, il est président directeur général du Groupe Canal+. De 2000 à 2002, Pierre Lescure est également co-directeur général de Vivendi Universal. Depuis 2002, il est président-directeur général de la société de production Anna Rose Production SAS dont l'activité est la production audiovisuelle et cinématographique ainsi que la fourniture de conseils en communication.

Mandats en cours

- Lagardère SCA (France), membre du conseil de surveillance
- Thomson SA (France), administrateur, membre du comité de rémunération
- Havas SA (France), administrateur
- Le Monde SA (France), administrateur externe du conseil de surveillance
- Le Monde Presse SAS (France), président
- SA de la rue du Louvre SA (France), président du Conseil de surveillance

Marguerite Kudelski

De 1991 à 1999, Marguerite Kudelski fait ses premières expériences professionnelles auprès du laboratoire d'électromécanique et de machines électriques de l'EPFL et travaille en parallèle comme ingénieur R&D au sein de la division Nagra Audio du Groupe Kudelski.

En 1999, elle devient responsable R&D auprès de Prével SA à Neuchâtel (une société du Groupe Kudelski) avant d'être nommée CEO et administratrice déléguée de cette société en 2000, un poste qu'elle occupe jusqu'à fin 2002.

Après avoir réalisé différents travaux de marketing et d'analyse financière pour la société NagraID en 2003, elle prend la responsabilité de projets-clés pour le Groupe au sein du département finance de 2004 à 2006. Depuis mars 2007, Marguerite Kudelski est consultante et propose ses services (business développement, conseil) à des entreprises d'ampleur nationale et internationale.

Mandat en cours

- Groupe Kudelski:
- polyright SA, administratrice

Alexandre Zeller

Alexandre Zeller commence sa carrière professionnelle en 1984 dans la société Nestlé en qualité d'auditeur de gestion. Il rejoint trois ans plus tard le Credit Suisse, banque au sein de laquelle il commence par exercer diverses fonctions dans le domaine des crédits et de la gestion de fortune aux niveaux suisse et international, tout en dirigeant différentes succursales, puis en 1999, il est nommé à la direction générale du Credit Suisse Private Banking. En novembre 2002, Alexandre Zeller rejoint la Banque Cantonale Vaudoise où il occupe depuis lors la fonction de président de la direction générale.

Mandats en cours

- Banque Piguet & Cie SA (Suisse), administrateur
- Renault Finance SA (Suisse), administrateur
- Association Suisse des Banquiers (Suisse), vice-président du conseil d'administration
- Union des Banques Cantoniales Suisses (Suisse), vice-président du conseil d'administration
- Fondation Genève Place Financière (Suisse), administrateur
- Chambre Vaudoise du Commerce et de l'Industrie (Suisse), membre du comité

3.2 Autres activités et groupements d'intérêt

Voir dans les CV individuels des membres du conseil d'administration sous 3.1 ci-dessus.

3.3 Interdépendances

Les exigences de la directive de la SWX Swiss Exchange ont été supprimées.

3.4 Election et durée du mandat

Le conseil d'administration se compose au maximum de huit membres. Les membres du conseil sont nommés par l'assemblée générale pour une année. La durée du mandat prend fin le jour de l'assemblée générale ordinaire. Les membres sont rééligibles.

3.5 Organisation interne

Le conseil d'administration exerce, avec le soutien de ses trois comités – comités d'audit, stratégique et de rémunération et de nomination – les fonctions inaliénables et intransmissibles établies par la loi (art. 716 CO).

L'organisation interne du conseil d'administration est définie dans les statuts et dans le règlement du conseil. Le règlement est disponible sur demande auprès du secrétariat général du Groupe Kudelski.

3.5.1 Répartition des tâches au sein du conseil d'administration

Le conseil d'administration se constitue lui-même en désignant en son sein le président et le vice-président. Les fonctions d'administrateur délégué et de «lead director» sont attribuées si le conseil décide d'élire un administrateur délégué. Dans le cas contraire, la gestion entière de la société est déléguée à la direction. Un secrétaire peut être nommé et choisi en dehors du conseil d'administration. Il n'est pas membre de ce dernier.

Le président du conseil dirige les débats de l'assemblée générale, surveille la bonne tenue du procès-verbal, assure le protocole et la direction des séances du conseil, informe les membres du conseil d'administration de l'évolution des affaires et des comptes semestriels, représente la société auprès des autorités administratives et/ou judiciaires sous réserve d'un mandat conféré par le conseil d'administration à un tiers, à un directeur ou à un de ses membres.

Le vice-président peut convoquer le conseil d'administration. Il préside l'assemblée générale en l'absence du président.

La gestion de la société peut être déléguée à l'administrateur délégué, sauf disposition contraire de la loi. Dans sa gestion, l'administrateur délégué agit en fonction des directives émises par le conseil d'administration et préserve les intérêts de la société. Il présente en outre à chaque séance du conseil d'administration un rapport comprenant les aspects essentiels de la marche des affaires.

Dans la structure actuelle du Groupe, les fonctions de président du conseil d'administration et d'administrateur délégué sont cumulées par une même personne. Cette situation garantit un processus d'information et de décision rapide et fluide, ce qui permet à la société d'avoir des réponses opérationnelles et stratégiques aussi rapides que l'exigent les évolutions des secteurs d'activités dans lesquels le Groupe évolue. Il existe des mécanismes de contrôle qui contrebalancent un risque potentiel du cumul de ces fonctions au travers de l'institution du «lead director».

Le «lead director» veille à l'indépendance du conseil d'administration vis-à-vis du président et administrateur délégué, ainsi que de la direction de la société. Il assure la présidence du conseil d'administration dans les situations de conflit d'intérêts du président et administrateur délégué. Dans le même type de situations, il préside les séances du conseil d'administration. Ainsi le «lead director» peut convoquer et diriger de manière autonome une séance des membres indépendants du conseil d'administration si l'intérêt de la société requiert une délibération indépendante. Il assure un processus d'évaluation des performances du président du conseil d'administration et administrateur délégué.

3.5.2 Composition, attributions et délimitation des compétences des comités du conseil

Les comités sont constitués par le conseil d'administration qui en nomme les membres et les présidents. Les comités du conseil se réunissent aussi souvent que nécessaire. Ils ont un rôle consultatif et préparatoire auprès du conseil d'administration auquel ils rendent régulièrement rapport de leur activité. Les rapports des comités servent de base aux prises de décisions du conseil d'administration.

Comité d'audit

Le comité se compose d'au moins trois membres non exécutifs du conseil d'administration. Au moins l'un des membres du comité dispose d'une expérience avérée en matière de comptabilité. Tous les membres peuvent se prévaloir de connaissances ou d'expérience pratique en matière de gestion financière. Le comité d'audit se réunit en principe trois fois par an.

Le comité d'audit peut demander à tout moment des analyses de risque détaillées dans les différents secteurs d'activités du Groupe ainsi que dans des domaines spécifiques de son choix. Le comité fait appel à des experts externes au conseil d'administration s'il l'estime nécessaire pour l'accomplissement de ses tâches.

Le comité d'audit supervise le processus interne de reporting financier de la société et en assure l'intégrité, la transparence et la qualité. Il veille à la conformité de la comptabilité aux règles applicables en la matière de même qu'à la mise à jour et à la fourniture permanentes d'informations financières à l'entreprise.

Il évalue la qualité du travail des auditeurs extérieurs et fournit les recommandations appropriées au conseil d'administration pour le renouvellement du mandat des auditeurs extérieurs ou – si besoin est – leur remplacement. Le comité s'assure du suivi des recommandations des auditeurs externes et veille à leur indépendance.

Le comité fournit des rapports réguliers présentant ses recommandations au conseil d'administration sur l'adéquation, l'efficacité et la véracité des processus comptables.

Comité stratégique

Le comité stratégique se compose au minimum de trois membres du conseil d'administration, dont le président et le vice-président. Il se réunit au moins deux fois par an.

Le comité stratégique a pour mission l'examen et la définition de la stratégie du Groupe. Il conçoit les options stratégiques de développement dans le but d'assurer la progression à long terme de la position concurrentielle du Groupe et de sa valeur pour les actionnaires. A cette fin, le comité stratégique observe l'évolution des marchés et de la position concurrentielle du Groupe, conçoit des modèles de développement futur et veille au développement du Groupe par le moyen d'investissements, de désinvestissements et de réorganisation.

Pour définir les choix stratégiques, le comité stratégique se base sur des informations qui lui sont fournies par la direction, par des membres du conseil et s'il l'estime nécessaire par des experts extérieurs.

Le comité stratégique revoit périodiquement l'adéquation entre les objectifs du Groupe, sa structure et l'organisation prévue pour atteindre les objectifs stratégiques.

Le comité stratégique fait des propositions au conseil d'administration qui reste l'entité souveraine en matière de choix stratégiques.

Comité de rémunération et de nomination

Le comité de rémunération et de nomination se compose d'au moins deux membres non exécutifs du conseil d'administration. Il se réunit au moins deux fois par an.

Le comité supervise la politique de rémunération mise en place par la société. Il veille à ce que les rémunérations soient en ligne avec les niveaux de salaires pratiqués dans les régions et dans les secteurs d'activités où le Groupe est établi. Les cadres dont l'activité a une influence significative sur la marche des affaires ont une composante variable importante dans leur rémunération.

Le président du conseil d'administration participe en qualité d'invité à la détermination de la rémunération des membres du conseil et des cadres-clés de l'entreprise à l'exclusion de sa propre rémunération.

Le comité présente les propositions de nomination d'administrateurs au conseil d'administration, qui les soumet à l'assemblée générale.

Il examine, à la demande de l'administrateur délégué, les candidatures aux postes de la direction générale et peut s'il le souhaite auditionner les candidats.

Le comité recourt à des experts externes s'il l'estime nécessaire pour appuyer ses recommandations et ses décisions.

	Comité d'audit	Comité stratégique	Comité de rémunération et nomination
André Kudelski		—	
Claude Smadja	—	—	—
Norbert Bucher	—		
Laurent Dassault			
Patrick Fœtisch			—
Marguerite Kudelski	—		
Pierre Lescure		—	—
Alexandre Zeller			
Président	—		
Membre	—		

3.5.3 Méthode de travail du conseil d'administration et de ses comités

La coopération et la répartition des compétences entre le conseil d'administration et ses comités sont décrites dans le chapitre 3.5.2.

Le conseil d'administration siège au moins quatre fois par an, mais aussi souvent que la bonne marche des affaires le nécessite.

En 2007, le conseil d'administration et ses comités se sont réunis comme suit:

Conseil d'administration	8 fois
Comité stratégique	3 fois
Comité d'audit	3 fois
Comité de rémunération et de nomination	4 fois

Le taux moyen de présence aux réunions du conseil d'administration a atteint plus de 90%. Les réunions du conseil d'administration ont duré entre 3 et 7 heures, celles des comités ont duré pour la plupart entre 2 et 3 heures.

3.6 Compétences

Lire également la section 3.5.1 pour le détail de l'organisation interne du conseil d'administration et de la fonction d'administrateur délégué.

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration:

- exerce la haute direction de la société et établit les instructions nécessaires;
- fixe l'organisation;
- fixe les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier pour autant que celui-ci soit nécessaire à la gestion de la société;
- nomme et révoque les personnes chargées de la gestion et de la représentation;
- exerce la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données;
- établit le rapport de gestion, prépare l'assemblée générale et exécute ses décisions;
- prend les décisions au sujet de l'appel ultérieur d'apports relatifs aux actions non entièrement libérées (article 634a du Code des Obligations);
- prend les décisions sur la constatation d'augmentation du capital et sur les modifications des statuts y relatives (articles 651 al.4, 651a, 652a, 652g, 652h, 653g, 653h du Code des Obligations)
- informe le juge en cas de surendettement;
- propose les décisions en relation avec la conversion des actions (porteur nominatives/nominatives porteur) auquel cas la décision doit être prise à la majorité des administrateurs représentant les actions A et B.

La direction générale

Le conseil d'administration a délégué à l'administrateur délégué la gestion entière de la société. Sont réservées les dispositions impératives de la loi et les dispositions contraires des statuts. L'administrateur délégué coordonne ainsi les opérations quotidiennes des sociétés du Groupe.

3.7 Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la direction générale

Dans le contexte de l'industrie, les mécanismes de contrôle de la gestion du Groupe de même que les systèmes de remontée de l'information ont une grande importance. C'est pourquoi le Groupe Kudelski a mis en place des instruments d'information et de contrôle qu'il améliore en permanence, à différents niveaux: stratégie, opération, finance, droit, ressources humaines, et gestion de l'information.

Stratégie

- L'administrateur délégué fournit au conseil avant chaque séance un rapport comprenant les aspects essentiels de l'évolution des affaires (évolution des ventes, tendances du marché, capital humain) pour chaque entité et activité du Groupe.
- Les membres du conseil reçoivent de façon hebdomadaire ou trimestrielle, suivant la pertinence, une revue de presse ou d'autres documents informatifs concernant le Groupe et ses entités, ainsi que des commentaires de l'administrateur délégué lorsque ce dernier l'estime nécessaire.
- Au minimum deux fois par an, des membres de la direction sont invités à présenter leurs activités aux membres du conseil d'administration. Ces derniers peuvent également poser des questions directement aux directeurs de la société quand ils le souhaitent.
- A chaque séance du conseil, pour autant que la marche des affaires le justifie et en fonction de l'ordre du jour, des membres de la direction, des cadres du Groupe ou des experts externes sont invités à présenter des sujets spécifiques aux membres du conseil d'administration.

Opération et stratégie

- Dans les secteurs clés du Groupe, des comités ad hoc composés d'un panel transdisciplinaire d'experts internes évaluent les risques de marché, stratégiques, opérationnels, juridiques et financiers. Ces comités analysent les risques, gèrent les processus liés à l'évaluation de ces risques, proposent des mesures et contrôlent l'implémentation de ces mesures. Il existe notamment un comité par division, un comité de sécurité et un comité d'innovation. Les informations et commentaires issus de ces comités sont remontés à la direction du Groupe lors des «Executive Board Meetings» qui ont lieu au moins une fois par mois. Les «Executive Board Meeting DTV», qui ont lieu au moins une fois par mois et durent en moyenne quatre heures, permettent également de reprendre les informations des comités ad hoc et d'aborder en particulier deux thèmes spécifiques et pertinents pour la division Télévision numérique.

Finance

- L'entité Controlling effectue des analyses financières et opérationnelles régulières destinées à identifier les risques opérationnels et financiers tout au long de la chaîne de valeur des différentes activités des sociétés du Groupe et propose et coordonne les améliorations et actions correctives à apporter. Cette entité met également à la disposition de la direction générale et des départements opérationnels une plate-forme de services analytiques.
- Par ailleurs, le Groupe met en place le référentiel COSO (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Celui-ci vise à fournir une «assurance raisonnable» quant à la réalisation et l'efficacité des opérations, la fiabilité des informations financières et du reporting et la conformité aux lois et réglementations en vigueur. Une personne est dédiée au contrôle interne.
- Le Groupe améliore chaque année la granularité et l'efficacité de son système de gestion de l'information en combinant notamment les informations financières et les informations quantitatives tout en tenant compte des différentes étapes du processus de vente. Ceci permet une vue toujours plus précise et transversale de l'activité. Mensuellement, le Business Analysis Office (Bureau d'analyse des affaires) envoie un rapport par région, client et projet, tandis que l'entité Controlling fournit un rapport par entité, centre de profit et centre de coût aux personnes concernées, à savoir principalement les responsables des régions et des filiales ainsi que le directeur financier.

Droit

- L'implication de plus en plus intensive du département juridique dans les divers domaines d'activités du Groupe et dans la prise de décision tend à une meilleure gestion du risque juridique.

Ressources humaines

- Le département des ressources humaines a mis en place un outil de développement de la performance («Performance Development System» ou PDS) visant à assurer une adéquation entre les programmes de gestion des collaborateurs et les besoins de l'entreprise. Il comprend l'évaluation de la performance et le développement de carrière individuel en fonction des besoins de l'entreprise.

Gestion de l'information

- Le département Corporate IT a développé et appliqué un ensemble de règles et de procédures concernant la sécurité informatique (règles d'usage des outils informatiques, protections et sauvegarde des données, etc.).

4. Direction générale

4.1 Membres de la direction générale*

	Année de naissance	Nationalité	Fonction	Formation
André Kudelski	1960	Suisse	Président et administrateur délégué (CEO) du Groupe	Diplôme d'ingénieur-physicien Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne
Pierre Roy Executive Vice President du Groupe	1952	Suisse	Directeur des opérations (COO), Digital TV	Licence en gestion d'entreprise Hautes Etudes Commerciales (HEC) de l'Université de Lausanne
Charles Egli Executive Vice President du Groupe	1948	Suisse	Directeur (CEO) de Nagra Public Access AG	Diplôme d'ingénieur en électronique Ecole Technique Supérieure de Lausanne (aujourd'hui Hautes Etudes Spécialisés)
Adrienne Corboud Fumagalli Executive Vice President du Groupe	1958	Suisse/ Italienne	Business Development	Doctorat en sciences économiques et sociales Université de Fribourg
Mauro Saladini Executive Vice President du Groupe	1966	Suisse	Directeur financier du Groupe (CFO)	Diplôme d'ingénieur électricien Ecole Polytechnique Fédérale de Zurich MBA INSEAD (France)
Lucien Gani	1948	Suisse	General Counsel Directeur juridique du Groupe	Doctorat en droit Licence HEC Université de Lausanne Brevet d'avocat
John Burke Senior Vice President	1953	Irlandaise	Directeur ressources humaines du Groupe	Licence en économie MBA (Hons) Trinity College (Dublin)
Nicolas Gøetschmann	1960	Suisse	Secrétaire général Directeur administration du Groupe	Licence en économie Université de Fribourg

* Alan Guggenheim était Executive Vice President du Groupe et CEO de NagraStar LLC jusqu'au 15 mars 2007.

André Kudelski



Pierre Roy



Charles Egli



Adrienne Corboud Fumagalli



Mauro Saladini



Lucien Gani



John Burke



Nicolas Gøetschmann

André Kudelski

Confer article 3.1 de ce chapitre.

Pierre Roy

Pierre Roy commence sa carrière professionnelle auprès de Procter & Gamble comme analyste financier en 1975. Suite à cette première expérience, il rejoint IBM en 1977 en tant qu'ingénieur commercial. En 1979, il commence sa carrière internationale chez Digital Equipment Corporation où il occupe divers postes de direction au centre européen de Genève de même qu'à l'étranger, dans les départements finance et administration, marketing et business management.

C'est en 1992 qu'il rejoint Kudelski SA en qualité de directeur général de Nagra Audio, directeur Business Development Nagravision et directeur général de Précel (alors société du Groupe Kudelski).

Dès 1999, il dirige sa propre société de conseil en entreprise et travaille dans les secteurs des télécommunications tout en continuant à collaborer à des projets stratégiques pour Nagravision. En 2003, il est nommé directeur des opérations du secteur télévision numérique du Groupe Kudelski et Executive Vice President.

Mandats au sein des principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA:

- OpenTV Corp., administrateur
- Nagravision SA, administrateur, directeur général
- NagraCard SA, administrateur, directeur général
- NagraID SA, administrateur
- Nagra Trading SA, administrateur
- SmarDTV SA, administrateur

- Quative Ltd., administrateur
- Nagra Thomson Licensing SA, président
- Nagra USA, Inc., administrateur
- Nagravision Asia Pte Ltd., administrateur

Charles Egli

Charles Egli travaille chez Studer Revox à Zurich comme ingénieur R&D puis comme chef de projet jusqu'en 1989, année à laquelle il rejoint Nagravision en qualité de chef de projet. En 1992, il est nommé directeur des opérations de Kudelski SA puis, en janvier 2003, CEO de Nagra Public Access AG (dont il est également administrateur délégué) et Executive Vice President du Groupe Kudelski. Il occupe également la fonction de CEO de SkiData AG depuis septembre 2004.

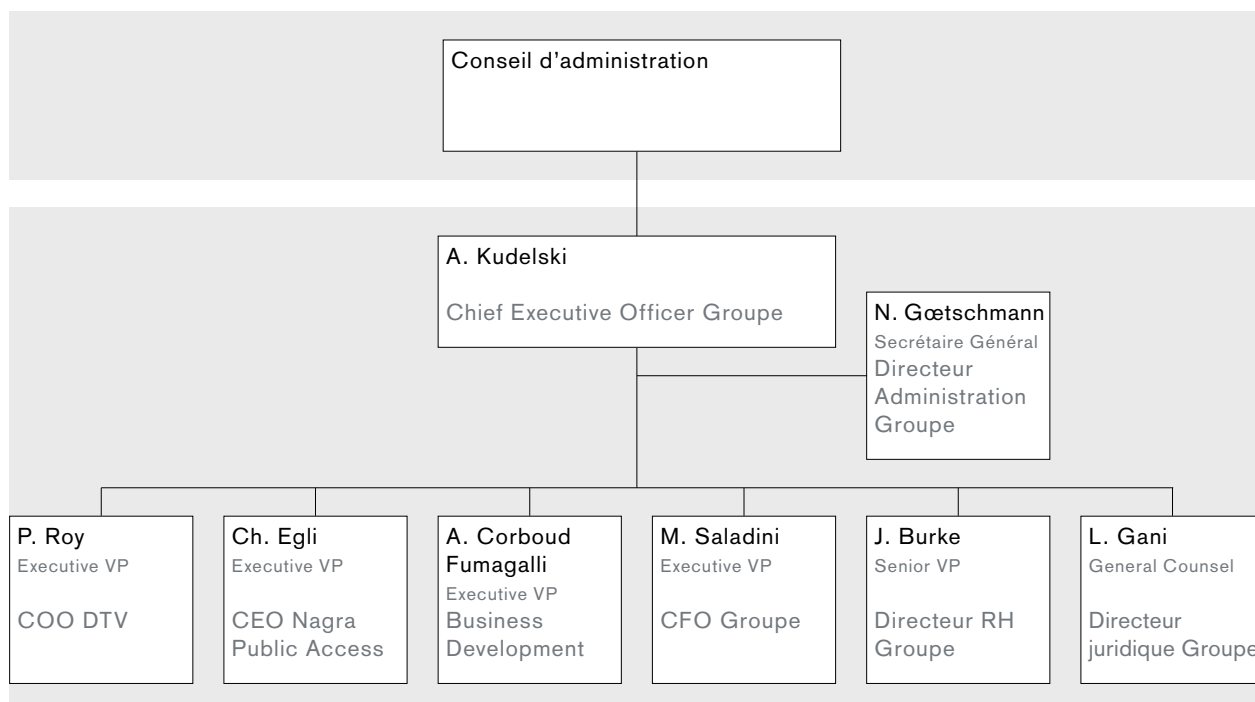
Mandats au sein des principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA:

- Nagra Public Access AG, administrateur délégué
- SkiData AG, CEO, président du conseil de surveillance
- NagraCard SA, administrateur
- NagraID SA, administrateur
- Nagravision SA, administrateur
- polyright SA, administrateur vice-président
- Nagra plus SA, directeur

Adrienne Corboud Fumagalli

Adrienne Corboud Fumagalli est chercheur, professeur et consultante dans le domaine de la politique des médias et des technologies de l'information auprès de diverses institutions (Université de Fribourg, DAMS Bologna, CNRS Paris, McGill University, Montréal) pendant plusieurs années.

Organisation du Groupe Kudelski



En 1996, elle entre aux PTT à la direction de Radiocom (Radio.TV, Mobile) pour le New Business Development et l'International. Les PTT étant devenues Swisscom, c'est au sein de Swisscom que, de 1997 à 2000, elle occupe diverses fonctions, notamment pour le développement des activités multimédias puis qu'elle devient directrice du marketing produit dans le secteur services de Radiodiffusion. En novembre 2000, elle rejoint le Groupe Kudelski en qualité de secrétaire générale. En janvier 2004, elle est nommée Executive Vice President en charge du Business Development.

En tant que responsable du Business Development, elle gère plusieurs projets d'acquisitions d'actifs ou d'entreprises. Dans le cadre de projets de développement interne, dès 2005, elle lance et dirige l'activité MobileTV, puis la start up Abilis.

Mandats au sein des principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA:

- Nagravision SA, directrice
- Abilis Systems Sàrl, gérante
- NagraID SA, administratrice, secrétaire générale
- SmarDTV SA, administratrice

Mauro Saladini

Après cinq années en qualité de consultant dans les services financiers auprès d'Accenture, Mauro Saladini rejoint Thema Consulting, société pour laquelle il met en place la filiale zurichoise et assume la responsabilité des activités liées à la trésorerie et à la gestion des risques. Dès 1997, il rejoint McKinsey & Co où il devient partenaire en 2001. Il travaille en particulier sur des projets de corporate finance et de stratégie touchant à différentes industries, en particulier les médias et les télécommunications. Par ailleurs, Mauro Saladini est responsable du Swiss Media Practice et co-responsable du European Media Practice. Il entre dans le Groupe Kudelski le 1^{er} février 2003 en tant que directeur financier et Executive Vice President du Groupe.

Mandats au sein des principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA:

- OpenTV Corp., administrateur
- SkiData AG, membre du conseil de surveillance

Autres mandats:

- Airesis SA (Suisse), administrateur
- Newave Energy Holding SA (Suisse), administrateur

Lucien Gani

Lucien Gani commence sa carrière professionnelle en 1972 en qualité de juriste auprès de l'Administration fédérale des contributions, puis il occupe le poste d'ad-joint de direction auprès de la Compagnie Vaudoise d'Electricité à Lausanne, poste qu'il occupe de 1974 à 1976. Entre 1977 et 1983, il est «trader» auprès de la société La Commerciale SA à Lausanne.

Dès 1984, il rédige sa thèse de doctorat en droit et entre en stage d'avocat en 1987. Depuis 1990, il exerce en tant qu'avocat indépendant dans le cadre d'une étude à Lausanne.

Après avoir collaboré pendant plusieurs années comme avocat indépendant à la rédaction et à la négociation de contrats stratégiques pour le Groupe Kudelski, il entre dans le Groupe Kudelski en janvier 2006 en qualité de directeur juridique.

Mandats au sein des principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA:

- OpenTV Corp., administrateur
- SmarDTV SA, président
- Nagra Trading SA, président
- NagraID SA, administrateur
- Nagravision SA, administrateur
- NagraCard SA, administrateur

John Burke

John Burke commence sa carrière professionnelle dans le marketing auprès de Procter & Gamble International à Genève en 1977. Dès 1982, il assume la responsabilité de Group Marketing Manager auprès de différentes filiales du Groupe, notamment à Genève, Athènes, Cincinnati et Madrid. En 1986, il entre chez RotoVision SA où il occupe le poste de directeur commercial. Il rejoint ensuite l'IUCN (Union Mondiale pour la Nature) en 1991 en tant que directeur de la communication et des relations publiques.

En 1996, son parcours le mène chez Novartis Consumer Health où il occupe initialement la fonction de responsable des RH et de la communication. Il est ensuite nommé responsable de la division Medical Nutrition et membre du comité exécutif, avant d'être promu responsable mondial de la division Nutrition. En 2001, John Burke rejoint le siège de la Fédération Internationale de la Croix-Rouge à Genève en tant que directeur des services puis, en 2004, le Fonds Mondial pour la Lutte contre le Sida, la Tuberculose et la Malaria, comme directeur administratif poste qu'il occupe jusqu'à son entrée en fonction auprès du Groupe Kudelski le 1^{er} juin 2006.

Mandats au sein des principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA:

- Nagravision SA, directeur
- NagraCard SA, directeur
- NagraID SA, directeur

Nicolas Goetschmann

De 1986 à 1989, Nicolas Goetschmann occupe la fonction de Private Client Executive auprès du Crédit Suisse à Genève avant de devenir Fund Manager chez Kestrel SA à Neuchâtel. En 1990, il rejoint le Groupe Kudelski en qualité de directeur finance et administration. Depuis 2004, il est secrétaire général du Groupe Kudelski ainsi que directeur de l'administration du Groupe.

Mandats au sein des principales sociétés opérationnelles détenues par Kudelski SA:

- Nagravision SA, directeur
- NagraCard SA, directeur
- Nagra Trading SA, directeur
- Nagra Public Access AG, directeur
- Nagra USA Inc., administrateur

5. Rémunérations, participations et prêts

4.2 Autres activités et groupements d'intérêt

Voir les CV des membres de la direction sous 4.1 ci-dessus.

4.3 Contrats de management

Au 31 décembre 2007, il n'y a pas de contrats de management en cours chez Kudelski SA.

5.1 Contenu et procédure de fixation des rémunérations et des programmes de participation

Le comité de rémunération et de nomination contrôle et approuve la politique de rémunération mise en place par la société. Il propose au conseil d'administration pour approbation la rémunération des membres du conseil d'administration ainsi que celle des membres de la direction générale du Groupe (confer section 3.5.2 Comité de rémunération et de nomination).

De manière générale, la politique de rémunération dans le Groupe Kudelski est basée sur la performance des unités d'affaires et des personnes à titre individuel au cours de l'année.

Le rapport financier présente aux pages 49 et 50 le détail des indemnités versées aux membres du conseil d'administration et de la direction comme le stipule l'article 663b^{bis} CO.

Membres du conseil d'administration

La rémunération globale des membres non exécutifs du conseil d'administration inclut des honoraires forfaitaires annuels ainsi qu'une couverture des frais encourus et autres dépenses liées à la bonne exécution de leurs tâches. Cette rémunération est effectuée en numéraire. Des options leurs sont attribuées selon une clé de répartition arrêtée par le Comité de nomination et de rémunération lors de l'octroi de telles options au personnel de l'entreprise qui y aurait droit.

Dans le cas où des missions spécifiques et sortant de l'ordinaire des activités du Conseil d'administration de Kudelski SA ou de l'une des sociétés du Groupe sont confiées à des membres du Conseil, les services rendus sont rémunérés sur la base de notes d'honoraires, le montant des prestations correspondant à un montant équivalent sur le marché pour ce type de mandat.

Membres de la direction générale

La rémunération globale annuelle des membres de la direction générale inclut un salaire et une partie variable basée sur la performance individuelle, l'atteinte des objectifs du Groupe, la performance du Groupe et l'atteinte des objectifs fixés aux personnes physiques.

Le salaire est composé d'une rémunération en espèces, d'un nombre d'actions et de prestations en nature dont, par exemple, le paiement de la prime d'assurance maladie. Les modalités de paiement de la partie variable sont décidées par le comité de nomination et de rémunération; le paiement peut être effectué en numéraire et/ou sous la forme d'actions au porteur de Kudelski SA, suivant notamment le cours de l'action. Les intéressés ont également la possibilité de participer au plan d'achat d'actions mis en place en 2004 et conformément au dit plan.

6. Droit de participation des actionnaires

Les dispositions statutaires régissant les droits de participation des actionnaires sont conformes au droit positif prévu par le Code des Obligations. Les statuts de Kudelski SA peuvent être consultés sur le site du Groupe Kudelski au lien suivant:
www.nagra.com/ar/statuts_Kudelski.pdf.

6.1 Limitations et représentation des droits de vote

En vertu des statuts de Kudelski SA, il n'existe aucune limitation des droits de vote et aucune clause statutaire de Groupe régissant l'octroi de dérogations.

6.2 Quorums statutaires

Les Statuts de Kudelski SA ne prévoient pas de quorums statutaires.

6.3 Convocation de l'assemblée générale

Les règles statutaires concernant la convocation à l'assemblée générale sont conformes aux prescriptions légales. L'assemblée générale est convoquée vingt jours au moins avant la date de sa réunion. La convocation est publiée dans la Feuille officielle suisse du commerce.

6.4 Inscriptions à l'ordre du jour

Les objets portés à l'ordre du jour sont mentionnés dans la convocation.

En matière du droit d'inscription d'objets à l'ordre du jour, les statuts de Kudelski SA ne contiennent pas de dispositions différentes de celles prévues par le Code des Obligations, à savoir, selon Art. 699 CO, «Des actionnaires qui représentent des actions totalisant une valeur nominale de 1 million de francs* peuvent requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour. La convocation et l'inscription d'un objet à l'ordre du jour doivent être requises par écrit en indiquant les objets de discussion et les propositions».

* Ceci représente 0,2% du capital de Kudelski SA.

6.5 Inscriptions au registre des actions

Les actions Kudelski SA négociables auprès de la Bourse Suisse sont des actions au porteur; il n'existe par conséquent pas de registre des actionnaires pour cette catégorie d'actions.

7. Prise de contrôle et mesures de défense

7.1 Obligation de présenter une offre

Kudelski SA n'a pas de disposition statutaire d'«opting-out» ou d'«opting-up». Cela signifie que si un actionnaire atteint la limite prévue par la Loi sur les bourses (art. 32 LBVM: 33 1/3% des droits de vote), il serait tenu, en vertu de cette même Loi, de présenter une offre publique d'achat.

7.2 Clauses relatives aux prises de contrôle

Il n'existe pas de telles clauses.

8. Organe de révision

8.1 Durée du mandat de révision et de la fonction du réviseur responsable

L'organe de révision de Kudelski SA est PricewaterhouseCoopers SA (Lausanne). Certaines sociétés affiliées du Groupe sont révisées par d'autres organes de révision. L'organe de révision a été réélu par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires de Kudelski SA du 24 mai 2007 pour une période statutaire d'une année. Le mandat de PricewaterhouseCoopers SA a débuté en 1985. Il est sous la responsabilité de M. Felix Roth depuis le 1^{er} janvier 2003.

8.2 Honoraires de révision

Le Groupe Kudelski a versé à PricewaterhouseCoopers pour les services d'audit pour l'année 2007 la somme de CHF 969 400.

Par services d'audit, on entend les travaux nécessaires chaque année à l'examen des comptes consolidés du Groupe et des filiales ainsi qu'à l'émission des rapports exigés légalement dans chaque pays, effectués par PricewaterhouseCoopers. En outre, des mandats d'audit sont confiés à d'autres réviseurs.

8.3 Honoraires supplémentaires

Le Groupe Kudelski a versé à PricewaterhouseCoopers pour des services additionnels pour l'année 2007 la somme de CHF 178 000.

Par services additionnels, on entend notamment les prestations telles que l'audit de transactions occasionnelles, la mise en œuvre de méthodes comptables nouvelles ou modifiées et d'autres prestations telles que les conseils préalables dans le cadre de fusions, acquisitions et cessions de sociétés. Ils comprennent également les services liés à l'observation des lois internationales en matière de droit des sociétés ainsi que les conseils liés à la fiscalité et à la gestion des risques.

8.4 Instruments d'information sur la révision externe

Le comité d'audit du conseil d'administration a pour objectif de fournir une supervision effective et régulière des processus de reporting financier de la société afin d'assurer son intégrité, sa transparence et sa qualité. A ce titre et en vertu de son cahier des charges, il est responsable du contrôle du travail des réviseurs externes. Des représentants de l'organe de révision du Groupe Kudelski, dont l'associé responsable de l'audit des comptes, sont régulièrement invités à participer aux séances du comité d'audit en tant que participants externes. Cette année, ils ont été invités à trois séances du comité d'audit.

Pour plus d'informations sur le comité d'audit, veuillez vous référer aux points 3.5.2 et 3.5.3 du présent rapport.

9. Politique d'information

Le Groupe Kudelski informe régulièrement les investisseurs des développements suivants:

- marche des affaires, nouveaux contrats importants;
- changements intervenant à la direction du Groupe;
- acquisitions ou vente de sociétés;
- résultats financiers semestriels et annuels.

Publiés dans le respect des règles en vigueur à la Bourse suisse concernant la publicité événementielle, les communiqués sont disponibles sur le site Internet du Groupe simultanément à leur diffusion. Un lien situé sur la page d'accueil du site Internet du Groupe permet un accès direct aux communiqués de presse. Le Groupe communique de cette manière aussi souvent que nécessaire. Les communiqués sont généralement diffusés en français et en anglais. Dans certains cas spécifiques, une version allemande est également mise à disposition. Les communiqués sont disponibles dans ces différentes langues sur le site Internet. Les personnes qui souhaitent recevoir les communiqués de presse du Groupe Kudelski ont la possibilité de s'inscrire à une liste d'envoi à partir d'un formulaire publié sur le site Internet du Groupe Kudelski.

Les résultats financiers sont présentés aux investisseurs et aux analystes financiers au cours d'une conférence de presse qui se tient deux fois par année. Les personnes conviées ont également la possibilité de suivre la conférence par téléphone.

Le site Internet du Groupe est une source d'information actualisée en permanence. La section «Investor Relations» contient notamment un agenda des principales dates du calendrier institutionnel (publication des résultats, assemblée générale, présence aux principales expositions professionnelles) ainsi que les principales publications du Groupe (rapport annuel, rapport semestriel).