

3/ Verwaltungsrat

Kudelski Gruppe
Geschäftsbericht 2004

Der Verwaltungsrat ist die höchste Führungsinstanz des Unternehmens; seine Aufgabe besteht in der Überwachung der von der Konzernleitung getroffenen Entscheidungen. Zur Zeit besteht der Verwaltungsrat aus 8 Mitgliedern, die von der Generalversammlung der Aktionäre gewählt werden. Der Verwaltungsrat verfügt über einen Revisionsausschuss, einen Strategieausschuss und einen Vergütungsausschuss.

Der Verwaltungsrat setzt sich wie folgt zusammen:

André Kudelski

Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats

Claude Smadja

Vizepräsident des Verwaltungsrats und «Lead Director»

Norbert Bucher

Laurent Dassault

Patrick Fœtisch

Stefan Kudelski

Pierre Lescure

Erste Wahl in den Verwaltungsrat am 26.05.2004

Gérard Limat

Sekretär des Verwaltungsrats:

Nicolas Gœtschmann

Generalsekretär der Gruppe
(nicht Mitglied des Verwaltungsrats)

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

3.3 Kreuzverflechtungen

Diese Punkte sind der Tabelle unten sowie den individuellen Lebensläufen der Mitglieder des Verwaltungsrats auf den folgenden Seiten zu entnehmen.

	Geburtsjahr	VR-Funktion	Nationalität	Exekutiv/Nicht-exekutiv
André Kudelski	1960	Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats	Schweiz	Exekutiv
Claude Smadja	1945	Vizepräsident	Schweiz	Nicht-exekutiv
Norbert Bucher	1931	Mitglied	Schweiz	Nicht-exekutiv
Laurent Dassault	1953	Mitglied	Frankreich	Nicht-exekutiv
Patrick Fœtisch	1933	Mitglied	Schweiz	Nicht-exekutiv
Stefan Kudelski	1929	Mitglied	Schweiz	Nicht-exekutiv
Pierre Lescure	1945	Mitglied	Frankreich	Nicht-exekutiv
Gérard Limat	1940	Mitglied	Schweiz	Nicht-exekutiv



André Kudelski



Claude Smadja

André Kudelski

André Kudelski erwarb 1984 an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne sein Diplom als Physiker. In der Folge war er als F&E-Ingenieur bei der Kudelski SA sowie im Silicon Valley tätig. Er wurde Produktmanager für den Bereich Pay-TV und anschliessend Direktor von Nagravision, dem Geschäftsbereich Pay-TV der Kudelski SA. Im Jahre 1991 trat André Kudelski die Nachfolge seines Vaters Stefan Kudelski als Präsident und Delegierter des Verwaltungsrat der Kudelski SA an. Er ist seit 1987 Verwaltungsratsmitglied der Kudelski SA.

André Kudelski ist Mitglied der Verwaltungsräte der Edipresse Gruppe, von Nestlé und Dassault Systèmes (France). Er ist weiterhin Mitglied des Advisory Board von Credit Suisse, der Swiss American Chamber of Commerce und des Vorstandes von economiesuisse.

André Kudelski ist Vorsitzender des strategischen Ausschusses des Verwaltungsrats.

Er gehört darüber hinaus dem Verwaltungsrat mehrerer Gesellschaften der Kudelski Gruppe an: Nagravision (Delegierter des Verwaltungsrats), NagraCard (Delegierter des Verwaltungsrats), Nagra Plus (Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats) und MediaCrypt (Präsident).

André Kudelski ist ferner Mitglied des Aufsichtsrats von SkiData.

Claude Smadja

Claude Smadja schloss sein Studium an der Universität Lausanne mit dem Lizenziat der politischen Wissenschaften ab. Nach mehrjähriger Tätigkeit beim Westschweizer Fernsehen TSR als stellvertretender Chefredaktor in der Informationsabteilung wurde er 1987 Mitglied der Geschäftsleitung des World Economic Forum, wo er bis 1992 tätig war. Anschliessend kehrte er als Informationsdirektor zur TSR zurück, bis er 1996 zum Generaldirektor des World Economic Forum ernannt wurde. Im Juni 2001 gründete Claude Smadja sein eigenes Unternehmen für strategisches Consulting, unter dem Namen Smadja & Associates, Strategic Advisory.

Claude Smadja sitzt im Verwaltungsrat der Edipresse Gruppe sowie von Infotech und Infosys, wo er ebenfalls Präsident des Nomination Committee ist. Er ist weiter Präsident des International Board of Overseers des Illinois Institute of Technology.

Claude Smadja sitzt seit 1999 im Verwaltungsrat von Kudelski SA. Er ist Vizepräsident des Verwaltungsrats seit 2002 und seit 2003 «Lead Director» im Sinne des von economiesuisse herausgegebenen «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance».

Claude Smadja ist weiterhin Präsident des Revisionsausschusses sowie Mitglied des strategischen Ausschusses und des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats der Kudelski SA.



Norbert Bucher



Laurent Dassault



Patrick Foëtisch



Stefan Kudelski



Pierre Lescure



Gérard Limat

Norbert Bucher

Norbert Bucher promovierte an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne zum Doktor der Ingenieurwissenschaften. Darüber hinaus absolvierte er mehrere Postgrade Management Programme an der New York University, an der Harvard Business School in Boston und am IMEDE (IMD Lausanne).

Norbert Bucher begann seine berufliche Laufbahn bei Sulzer in Winterthur und New York, und danach bei Syska & Hennessy Inc, Consulting Engineers in New York. Anschliessend wurde er stellvertretender Direktor bei Philip Morris Europe SA. Nach elfjähriger Tätigkeit als stellvertretender Generaldirektor von Interfood SA in Lausanne war er während sieben Jahren Senior Vice President bei Jacobs Suchard in Zürich.

Er ist seit 1992 Verwaltungsratsmitglied der Kudelski SA und er ist Mitglied des Revisionsausschusses.

Darüber hinaus sitzt Norbert Bucher im Verwaltungsrat von Nagra Plus und ist Präsident des Verwaltungsrats von Ticketcorner.

Laurent Dassault

Laurent Dassault erwarb das Lizenziat im Wirtschaftsrecht sowie ein Diplom der ESSCA (Ecole Supérieure de Sciences Commerciales Appliquées) in Paris. Im Jahr 1977 begann er seine Berufslaufbahn bei der Banque Vernes und der Banque Industrielle et Commerciale du Marais, um 1990 mit Paribas die Banque Parisienne Internationale aufzukaufen.

Im Jahre 1992 trat er der Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD) bei, wo er heute wichtige Verantwortlichkeiten in Frankreich sowie im Ausland übernommen hat.

Er ist Generaldirektor von Dassault Belgique Aviation, Generaldirektor der Immobilière Dassault SA, Verwaltungsratsmitglied bei GIMD, SVE, Dassault Systèmes, SOGITEC Industries SA, IPS (Industrial Procurement Services) und APRO (Aero Precision Repair and Overhaul Company) und von Assicurazioni Generali S.p.A. in Trieste. Er ist weiter Chairman der Midway Aircraft.

Laurent Dassault ist Verwaltungsratsmitglied bei Terramaris SA in Fribourg in der Schweiz sowie bei Power Corporation in Montreal in Kanada.

Darüber hinaus ist er Mitglied des Advisory Board bei Syntek Capital SA in Pullach, Deutschland, sowie des Advisory Committee bei Sagard PEP in Paris.

Laurent Dassault ist seit 1995 Mitglied des Verwaltungsrats von Kudelski SA.

Patrick Foetisch

Patrick Foetisch erwarb an der Universität Lausanne den Titel eines Doktors der Rechtswissenschaften.

Er ist selbstständiger Rechtsanwalt.

Er sitzt im Verwaltungsrat von Renault Finance SA in Lausanne und von der Renault Holding AG in Zug.

Seit 1992 ist er Verwaltungsratsmitglied der Kudelski SA und er ist Vorsitzender des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats.

Patrick Foetisch ist fallweise und auf Anfrage der Gruppe als juristischer Berater der Gruppe tätig.

Er ist im Verwaltungsrat mehrerer Gesellschaften der Kudelski Gruppe: NagraVision (Präsident), NagraCard (Präsident) Nagra Plus (Verwaltungsratsmitglied), NagraID (Präsident), Tourist Data Shop (Verwaltungsratsmitglied) und SportAccess (Verwaltungsratsmitglied).

Er ist ferner Mitglied des Aufsichtsrats von SkiData.

Stefan Kudelski

Stefan Kudelski studierte zunächst in Florimont (Genf), dann als Autodidakt Elektronik und ab 1948 Physik an der Polytechnischen Hochschule der Universität Lausanne.

1951 gründet er das Unternehmen Kudelski mit der Konstruktion des NAGRA, des ersten mobilen Aufnahmegepäcks für Radioreporter. Die Nagra-Produktfamilie, um neue Geräte erweitert, wird innerhalb weniger Jahre zum Standard in der Kino- und TV-Industrie.

1991 verleiht ein Diversifikationsprojekt im Bereich der Verschlüsselungssysteme für Pay-TV dem Unternehmen eine neue Orientierung. Stefan Kudelski gibt die Geschäftsleitung an seinen Sohn André Kudelski ab.

Im Laufe seiner Karriere erhielt Stefan Kudelski zahlreiche Auszeichnungen: Academy Awards (Oscar) in den Jahren 1965, 1977, 1978 und 1983, zwei Emmy Awards, «Gold Medals» von L. Warner, AES (Audio Engineering Society), Lyra und Eurotechnica.

Er ist darüber hinaus Ehrenmitglied der AES, der SMPTE (Society of Motion Picture Television Engineers), der BKSTS (British Kinematograph Sound and Television Society), des SVIA (Schweizerischer Verein für Informatik in der Ausbildung), des IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers) und der AMPS (Association of Motion Picture Sound). Ferner ist er Dr. honoris causa der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne.

Stefan Kudelski sitzt im Verwaltungsrat von Kudelski SA seit 1968.

Pierre Lescure

Nach seiner Hochschulbildung in Literatur und Journalismus begann Pierre Lescure seine berufliche Laufbahn bei verschiedenen Radios (RTL, RMC, Europa 1) und wechselte dann Anfangs 1980 zur Fernsehindustrie. 1982 - 1983 war er Chefredakteur bei dem französischen öffentlich-rechtlichen Fernsehsender Antenne 2, 1984 arbeitete er mit André Rousselet am Canal+ Projekt. 1988 wurde er zum CEO bei Canal+ ernannt und übernahm 1993 zusätzlich das Amt des Präsidenten bei Canal+.

Von 2000 bis 2002 war er Co-CEO von Vivendi Universal.

Pierre Lescure ist Mitglied des Aufsichtsrats der Gruppe Lagardère und der Tageszeitung Le Monde sowie Mitglied des Verwaltungsrats bei Thomson und Havas.

Pierre Lescure wurde von der Generalversammlung der Aktionäre der Kudelski SA vom 26. Mai 2004 in den Verwaltungsrat gewählt.

Gérard Limat

Nach seiner Buchhalter-Ausbildung war Gérard Limat seit 1968 in der Dassault Gruppe tätig. Heute ist er Direktor der Terramaris International SA in Meinier-Genève (eine Gesellschaft der Dassault Gruppe).

Er ist weiterhin Verwaltungsratspräsident der Société Financière Terramaris SA in Fribourg, der Sita SA in Freiburg und der Dasnair SA in Meinier-Genève.

Darüber hinaus ist er Verwaltungsratsmitglied bei Cendres et Métaux in Biel/Bienne, der Société d'Exploitation du Stade de Genève in Genf sowie bei Olympic Tools Hellas in Griechenland.

1995 trat er in den Verwaltungsrat der Kudelski SA ein. Er ist Mitglied aller drei Ausschüsse des Verwaltungsrats: des Revisionsausschusses, des Strategieausschusses und des Vergütungsausschusses.

Gérard Limat ist weiterhin Mitglied des Verwaltungsrats von Ticketcorner, Nagra Public Access und SportAccess.

André Kudelski und Laurent Dassault gehören dem Verwaltungsrat von Dassault Systèmes an.

André Kudelski und Claude Smadja gehören dem Verwaltungsrat von Edipresse an.

3.4 Wahl und Amtszeit

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden von der Generalversammlung für eine Dauer von einem Jahr gewählt. Sie können wiedergewählt werden. Die Amtszeit endet am Tag der ordentlichen Generalversammlung. Der Verwaltungsrat ernennt seinen Präsidenten und seinen Vizepräsidenten selbst. Der Sekretär des Verwaltungsrats muss nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein.

	Erste Wahl in den VR	Letzte Wahl	Ende der Amtszeit
André Kudelski	1987	26.05.2004	10.05.2005
Claude Smadja	1999	26.05.2004	10.05.2005
Norbert Bucher	1992	26.05.2004	10.05.2005
Laurent Dassault	1995	26.05.2004	10.05.2005
Patrick Fœtisch	1992	26.05.2004	10.05.2005
Stefan Kudelski	1968	26.05.2004	10.05.2005
Pierre Lescure	2004	26.05.2004	10.05.2005
Gérard Limat	1995	26.05.2004	10.05.2005

3.5 Interne Organisation

3.5.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat übt mit Hilfe seiner drei Ausschüsse die unveräusserlichen und nichtabtretbaren gesetzlichen Funktionen aus (Artikel 716 OR).

Der Verwaltungsratspräsident ist für die Leitung der Generalversammlung, für das Protokoll und für die Leitung der VR-Sitzungen zuständig, ferner für die Information der VR-Mitglieder über den Geschäftsverlauf und die Halbjahresrechnungen sowie für die Vertretung der Gesellschaft bei administrativen und rechtlichen Behörden.

Der Verwaltungsrat besteht heute aus acht Mitgliedern, von denen sieben nicht-exekutive Funktionen haben. Er tritt mindestens viermal jährlich zusammen, und zusätzlich immer dann, wenn es der Geschäftsverlauf erforderlich macht.

Die Leitung der Gesellschaft obliegt dem Delegierten des Verwaltungsrats, vorbehaltlich anderslautender gesetzlicher Regelungen.

Verwaltungsrat

Der Delegierte des Verwaltungsrats handelt bei seiner Geschäftsführung nach den Richtlinien des Verwaltungsrats und nimmt die Interessen der Gesellschaft wahr.

Er legt den Verwaltungsratsmitgliedern halbjährlich einen Bericht zur Rechnungslegung vor. Weiter erstellt er einen Bericht über die wichtigsten Aspekte des Geschäftsgangs.

Der «Lead Director» beruft und leitet selbständig Sitzungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats, wenn im Interesse der Gesellschaft eine solche unabhängige Beratung erforderlich ist. Weiter stellt er sicher, dass ein Bewertungsverfahren für die Leistungen des Präsidenten und des Delegierten des Verwaltungsrats vorhanden ist.

Der «Lead Director» sorgt für die Unabhängigkeit des Verwaltungsrats gegenüber dem Präsidenten und dem Delegierten des Verwaltungsrats, sowie gegenüber der Konzernleitung; er präsidiert den Verwaltungsrat bei Interessenkonflikten des Präsidenten oder des Delegierten des Verwaltungsrats.

3.5.2 Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung der VR-Ausschüsse

Jeder Ausschuss untersteht einem Reglement, das seine Ziele, seine Verpflichtungen und seine Zusammensetzung regelt. Die Ausschüsse des Verwaltungsrats treten so oft zusammen, wie dies erforderlich ist und legen dem Verwaltungsratspräsidenten regelmässig Berichte über ihre Tätigkeit vor.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss überwacht die von der Gesellschaft betriebene Lohnpolitik. Er definiert ausserdem gemeinsam mit dem Präsidenten des Verwaltungsrats, der nicht Mitglied des Ausschusses ist, die Vergütungen der VR-Mitglieder und der wichtigsten Kader des Unternehmens.

Der Ausschuss kann zur Unterstützung seiner Empfehlungen und Entscheidungen externe Fachleute zu Rate ziehen.

Er besteht aus mindestens zwei nicht-exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats.

Revisionsausschuss

Der Revisionsausschuss sichert eine effiziente und regelmässige Überwachung der Verfahren zur finanziellen Berichterstattung der Gesellschaft, um deren Vollständigkeit, Transparenz und Qualität zu gewährleisten. Es überprüft die Übereinstimmung der Buchführung mit den fachlichen Richtlinien sowie die regelmässige Aktualisierung und Bereitstellung von Finanzinformationen an das Unternehmen.

Dieser Ausschuss überwacht die internen Berichtsverfahren sowie die Arbeit der externen Revisoren. Er prüft weiterhin, ob die von den externen Revisoren ausgesprochenen Empfehlungen befolgt werden und achtet auf deren Unabhängigkeit.

Er stellt dem Verwaltungsrat regelmässig Empfehlungen und Berichte über die Eignung, die Effektivität und die Wahrheitstreue der Buchführungsverfahren zur Verfügung.

Der Revisionsausschuss tritt normalerweise viermal jährlich zusammen. Er berichtet dem Verwaltungsrat über seine Tätigkeit. Der Ausschuss kann auf externe, unabhängige Experten und Berater zurückgreifen, wenn er dies zur Erfüllung seiner Aufgaben für erforderlich hält.

Der Ausschuss setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern zusammen, bei denen es sich um nicht-exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats handelt. Mindestens ein Ausschussmitglied verfügt nachweislich über Erfahrung im Buchführungswesen. Alle Mitglieder verfügen über Kenntnisse oder praktische Erfahrung auf dem Gebiet der Finanzverwaltung. Die Mitglieder werden vom Verwaltungsrat gewählt.

Strategieausschuss

Die Aufgabe des Strategieausschusses besteht in der kontinuierlichen Prüfung und Definition der Konzernstrategie. Er bestimmt die strategischen Entwicklungsmöglichkeiten mit dem Ziel der langfristigen Verbesserung der Wettbewerbsposition der Gruppe und deren Wert für die Aktionäre.

Zu diesem Zweck verfolgt der Strategieausschuss die Marktentwicklung und Wettbewerbsposition der Gruppe, entwirft Modelle für die zukünftige Entwicklung und überwacht das Wachstum der Gruppe mittels Investitionen, Desinvestitionen und Umstrukturierungsmassnahmen.

Der Strategieausschuss besteht aus drei Verwaltungsratsmitgliedern zusammen, wobei der Präsident und der Vizepräsident automatisch vertreten sind. Er tritt mindestens zweimal jährlich zusammen.

	Revisions- ausschuss	Strategie Ausschuss	Vergütungs- ausschuss
André Kudelski		■	
Claude Smadja	■	●	●
Norbert Bucher	●		
Patrick Føetisch			■
Gérard Limat	●	●	●

- Präsident
- Mitglied

3.5.3 Arbeitsweise des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse

Im Jahr 2004 traten der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse wie folgt zusammen:

Verwaltungsrat	7 Mal
Strategieausschuss	2 Mal
Revisionsausschuss	3 Mal
Vergütungsausschuss	3 Mal

Die Anwesenheitsquote bei den Sitzungen des Verwaltungsrats betrug ohne Berücksichtigung krankheitsbedingter Abwesenheiten über 90%. Der Verwaltungsrat hatte einen ganzen Sitzungstag zur Erörterung strategischer Fragen reserviert. Mit Ausnahme der ganztägigen Strategiesitzung dauerten die meisten Sitzungen 3 bis 4 Stunden.

3.6 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat hat die Koordination der operativen Geschäftstätigkeit der Gesellschaften der Gruppe an den Delegierten des Verwaltungsrats delegiert. Die interne organisatorische Struktur und die Festsetzung der Verantwortungsbereiche des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse sind im Reglement des Verwaltungsrats festgehalten. Dieses Dokument kann beim Generalsekretariat der Kudelski-Gruppe angefordert werden.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Die Gruppe hat ein neues Risikobewertungssystem festgelegt und eingerichtet, mit dem die Hauptrisiken sowie deren mögliche Auswirkungen und die vorgeschlagenen Massnahmen systematisch identifiziert werden können. Das Risikobewertungsverfahren ist auf relativ wahrscheinliche Entwicklungen anwendbar, die eine materielle und wirtschaftliche Auswirkung auf die Gruppe haben; es deckt die marktbezogenen, strategischen, operativen und finanziellen Risiken ab.

Das Departement Controlling führt finanzielle und operative Ad-hoc-Analysen durch, welche die potentiellen Risiken entlang der Wertschöpfungskette identifizieren und Verbesserungsmassnahmen festlegen sollen. Aufgrund einer Aufgabentrennung zwischen den Departementen Controlling und Accounting wird gewährleistet, dass die geeigneten Kontrollmechanismen durchgeführt werden. In spezifischen Schlüsselbereichen sind Ad-hoc-Departemente damit beauftragt, die einschlägigen internen Kontrollen durchzuführen: zum Beispiel liefern der Chief Security Officer und ein Sicherheitsausschuss die erforderlichen Sicherheitskontrollen im Hauptgeschäftsbereich der Gruppe.

Der Revisionsausschuss kann in bestimmten spezifischen Bereichen detailliertere Risikoanalysen beantragen. Zum Beispiel wurde für den Revisionsausschuss eine Risikoanalyse zu den Informationssystemen (IT) durchgeführt und mit diesem besprochen.

Die Gruppe hat das Management Information System (MIS) weiterentwickelt, indem sie den Umfang, die Vergleichbarkeit und die Regelmässigkeit des Reportingsystems verbessert hat: ein standardisiertes Reportingverfahren ist für jede unabhängige Gesellschaft und die Kostenzentren innerhalb jeder Wirtschaftseinheit verfügbar. Ausserdem liefert ein Project Controlling Office sämtliche Hauptindikatoren zur den Hauptkunden und den Projektaktivitäten.