

GROUPE KUDELSKI GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 2020

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent rapport est établi en exécution de la directive concernant les informations relatives au gouvernement d'entreprise émise par la SIX Exchange Regulation et conformément aux dispositions de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb). Sauf mention spécifique, les informations présentées dans ce rapport reflètent la situation au 31 décembre 2020.

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 SIX Swiss Exchange depuis le 2 août 1999.

La structure de Kudelski SA et de ses filiales (le «Groupe Kudelski» ou le «Groupe») figure ci-dessous dans les sections 1.1.1. à 1.1.3.

1.1.1. Structure opérationnelle du Groupe

D'un point de vue opérationnel, les activités du Groupe sont réparties en 4 divisions: TV digitale (anciennement Télévision Numérique intégrée-iDTV), Accès public, Cybersécurité et Internet des Objets (IoT). Les départements finance, juridique, ressources humaines, Business Development et innovation et corporate IT sont en support de l'ensemble de l'organisation.

Chaque division a la responsabilité de la définition de la recherche et du développement, de son marketing, des ventes, des services et des «operations», à l'exception de la division Internet des Objets qui bénéficie des équipes de recherche et du développement de la division TV digitale.

La division TV digitale est organisée en 3 équipes: Operations (qui comprend les équipes de recherche et développement et services), Marketing et Ventes et analyse de données.

La division Accès public comprend trois unités: parking, mountain (ski), manifestations.

La division Cybersécurité est organisée autour de quatre axes: les services de conseil, la technologie, les services de sécurité managés et la R&D propriétaire.

La division Internet des Objets est organisée, quant à elle, autour des unités suivantes: IoT Solution (asset tracking), IoT Systems (keySTREAM) et IoT Services (Lab & design).

Les résultats sectoriels sont présentés dans la note 4 du rapport financier 2020 du Groupe Kudelski.

Principales sociétés opérationnelles détenues directement ou indirectement par Kudelski SA

La liste des principales sociétés opérationnelles du Groupe est présentée à la note 54 du rapport financier 2020. Des informations complémentaires sont également présentées dans les chiffres clés du rapport annuel 2020.

1.1.2. Sociétés cotées incluses dans le périmètre de consolidation

Kudelski SA, la société mère du Groupe, est une société holding suisse dont le siège est à Cheseaux-sur-Lausanne dans le canton de Vaud et dont les actions au porteur sont cotées à la SIX Swiss Exchange (Ticker: KUD; val. No 001226836/ ISIN: CH0012268360). Au 31 décembre 2020, la capitalisation boursière des actions au porteur de Kudelski SA était de CHF 173 785 470. Kudelski SA et ses filiales ne détenaient aucune action au porteur de Kudelski SA.

Seules les actions au porteur de Kudelski SA sont cotées à la SIX Swiss Exchange.

1.1.3. Sociétés non cotées incluses dans le périmètre de consolidation

Les informations relatives à la raison sociale, au siège social, au capital-actions ainsi qu'aux participations détenues par les sociétés du Groupe dans des sociétés non cotées incluses dans le périmètre de consolidation du Groupe, figurent aux pages 54 et 64 du rapport financier 2020 du Groupe Kudelski.

PRÉSENCE INTERNATIONALE*

* Ce tableau liste les pays dans lesquels le Groupe a une représentation

		TV DIGITALE	ACCÈS PUBLIC	CYBERSÉCURITÉ	IOT
EUROPE	Allemagne	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Autriche	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Belgique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Espagne	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	France	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Irlande	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Italie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Norvège	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Pays-Bas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Portugal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Royaume-Uni	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Russie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Slovénie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Suède	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Suisse	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Turquie	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
AMÉRIQUES	Argentine	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Brésil	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Chili	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Colombie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mexique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Pérou	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	USA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AFRIQUE	Afrique du Sud	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Tunisie	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MOYEN-ORIENT	United Arab Emirates	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ASIE / PACIFIQUE	Australie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Chine	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Corée du Sud	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hong Kong	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inde	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Indonésie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Japon	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Malaisie	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Singapour	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.2. Actionnaires importants

Au 31 décembre 2020, Kudelski SA avait deux principaux actionnaires. Le premier est formé d'un groupe d'actionnaires liés à la famille Kudelski (le «Pool Familial») dont la participation au 31 décembre 2020 s'élevait à 58,92% des droits de vote de Kudelski SA (voir le tableau ci-dessous). Le Pool Familial est constitué de M. André Kudelski, Mme Marguerite Kudelski, Mme Isabelle Kudelski Haldy, Mme Irène Kudelski Mauroux et de leurs descendants respectifs. Les membres du Pool Familial détiennent leurs actions de Kudelski SA directement ou indirectement par l'intermédiaire de structures de détention dont les personnes susmentionnées sont les bénéficiaires.

Le second principal groupe d'actionnaires (la «Famille Kudelski Hors Pool*») est composé de deux trusts discrétionnaires et irrévocables, dont les bénéficiaires sont des membres de la famille de M. André Kudelski.

Au 31 décembre 2020, la Famille Kudelski Hors Pool détenait au total 4,14% des droits de vote de Kudelski SA

(voir le tableau ci-dessous). Le protecteur des deux trusts, la société Eigenmann Associés à Lausanne, en Suisse, exerce librement les droits de vote des actions détenues par ces trusts. À la connaissance du Groupe, aucun autre actionnaire ou groupe d'actionnaires ne détient plus de 3% des droits de vote de Kudelski SA.

Les annonces de participation effectuées auprès de la SIX Exchange Regulation peuvent être consultées sur le site Internet de la SIX Swiss Exchange à l'adresse suivante: <https://www.six-group.com/fr/products-services/the-swiss-stock-exchange/market-data/shares/share-explorer/share-details.html?valorId=CH0012268360CHF4#/> puis en cliquant sur le lien concernant les «Principaux actionnaires».

1.3. Participations croisées

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

AU 31 DÉCEMBRE 2020	ACTIONS NOMINATIVES	ACTIONS AU PORTEUR	CAPITAL-ACTIONS DÉTENU	DROITS DE VOTE
Pool familial	46 300 000	10 662 923	27,80%	58,92%
Famille Kudelski Hors Pool*		4 000 000	7,27%	4,14%

* Par recommandation du 27 juin 2017, l'Instance pour la publicité des participations du SIX Swiss Exchange a confirmé que les bénéficiaires des trusts n'avaient pas l'obligation de déclarer les positions détenues par les trusts.

2. Structure du capital

2.1. Montant du capital ordinaire, autorisé et conditionnel au 31.12.2020

Capital existant

Le capital-actions de Kudelski SA est de CHF 439 612 704. Il est divisé en 50 321 588 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 8.00 chacune et en 46 300 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.80 chacune. Chaque action donne droit à une voix. Les actions sont entièrement libérées. Les articles 6 et 7 des statuts de Kudelski SA, qui peuvent être consultés sur le site Internet de la société à l'adresse <https://www.nagra.com/investors/publications>, contiennent en outre une clause de capital autorisé et deux clauses de capital conditionnel (voir la section 2.2 ci-dessous).

2.2. Indications spécifiques concernant le capital autorisé et le capital conditionnel

Capital autorisé

Selon l'article 7 des statuts de Kudelski SA, le conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital-actions en une ou plusieurs étapes, jusqu'au 15 avril 2022, d'un montant maximum de CHF 32 705 312 (représentant 7,44% du capital-actions existant) par l'émission de 3 768 164 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 8.00 chacune et de 3 200 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.80 chacune à libérer entièrement. Le prix d'émission, la nature des apports, la date à compter de laquelle les nouvelles actions donnent droit aux dividendes et les autres modalités de l'émission des actions sont 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 entier ou partiel de l'acquisition d'autres sociétés, en Suisse ou à l'étranger. Les restrictions statutaires au transfert des actions s'appliquent aux nouvelles actions nominatives émises sur la base du capital autorisé.

Clauses de capital conditionnel

Les statuts de Kudelski SA (articles 6 et 6bis) prévoient deux clauses de capital conditionnel pour un montant total de CHF 83 937 344 (soit 19,09 % du capital-actions existant). Les deux clauses de capital conditionnel prévoient ce qui suit:

- Selon l'article 6 des statuts (capital conditionnel pour droits d'option ou de souscription), le capital-actions de Kudelski SA peut être augmenté d'un montant maximum de CHF 3 937 344 (soit 0.90% du capital existant) par l'émission d'un maximum de 492 168 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 8.00 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.
- Selon l'article 6bis des statuts (capital conditionnel pour droits de conversion), le capital-actions de Kudelski SA peut être augmenté d'un montant maximum de CHF 80 000 000 (soit 18,20% du capital existant) par l'émission d'un maximum de 10 000 000 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 8.00 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 (b) si le produit de l'émission contribue (i) au financement ou au refinancement d'acquisitions de sociétés ou d'entreprises, (ii) au financement d'autres investissements stratégiques du Groupe, ou (iii) 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.

Au 31 décembre 2020, Kudelski SA avait émis 51 012 actions au porteur sur la base du capital conditionnel pour droits d'option ou de souscription. Ces actions au porteur nouvelles seront inscrites au registre du commerce dans les trois premiers mois de 2021, conformément à l'article 653h du Code des obligations. Au 31 décembre 2020, le montant disponible du capital conditionnel pour droits d'option et de souscription était donc de CHF 5 588 512, représentant un maximum à émettre de 698 564 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 8.00 chacune.

Au 31 décembre 2020, Kudelski SA n'avait émis aucun droit d'option au sens de l'article 6 des statuts et aucun droit de conversion lié à des obligations d'emprunt au sens de l'article 6bis des statuts. Le capital conditionnel pour droits d'option ou de souscription de l'article 6 des statuts peut cependant être utilisé dans le cadre du plan d'achat d'actions en faveur du personnel (voir à ce sujet la section 2.7 ci-dessous).

2.3. Modifications du capital

EN MILLIERS DE CHF	31.12.20	31.12.19	31.12.18
Capital-actions nominatives	37 040	37 040	37 040
Capital-actions au porteur	402 981	400 922	399 287
Réserve légale	110 000	110 000	110 000
Réserve générale issue d'apports de capital	71 467	74 216	79 689
Bénéfice net	-28 845	-63 413	-57 418
Bénéfice au bilan	-6 810	24 785	88 198
TOTAL DES FONDS PROPRES	614 679	646 962	714 214

Les informations relatives aux modifications du capital intervenues en 2020, 2019 et 2018 figurent dans les états financiers du Groupe des années correspondantes. Ces rapports peuvent être consultés sur le site internet de Kudelski SA à l'adresse: www.nagra.com/investors/publications. Concernant la réserve générale issue d'apports de capital, des informations sont disponibles à la note 3.4 du rapport statutaire de Kudelski SA dans le rapport financier 2020 du Groupe Kudelski.

2.4. Actions et bons de participation

La structure du capital-actions de Kudelski SA est exposée à la section 2.1 ci-dessus.

Conformément au 3^e paragraphe de l'art. 18 des statuts de Kudelski SA, les titulaires des actions de chaque catégorie (A et B) sont représentés au sein du conseil d'administration.

Kudelski SA n'a pas émis de bons de participation.

2.5. Bons de jouissance

Kudelski SA n'a pas émis de bons de jouissance.

2.6. Restrictions de transfert et inscriptions des «nominees»

Les actions de Kudelski SA qui sont cotées en bourse sont émises au porteur. Pour ces actions, l'exercice des droits d'actionnaires ne dépend pas d'une inscription au registre des actions. Il n'existe donc aucune restriction statutaire à leur transfert ou à l'exercice des droits d'actionnaires par l'intermédiaire de «nominees».

Les actions nominatives de Kudelski SA ne sont pas cotées en bourse. Au 31 décembre 2020, elles étaient toutes détenues par le «Pool Familial» Kudelski (voir la section 1.2 ci-dessus). En vertu des statuts de Kudelski SA, sous réserve des dispositions de la loi fédérale sur les titres intermédiés, le transfert des actions nominatives se fait par la remise du titre endossé et moyennant approbation par le conseil d'administration et inscription au registre des actions.

L'article 9 des statuts de Kudelski SA permet au conseil d'administration de 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 685b 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 de Kudelski SA ou serait 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, et 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.

L'article 9 des statuts prévoit en outre que 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 est déterminée par le juge du siège de la société. La société supporte alors 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.

2.7. Emprunts convertibles et options

Emprunt convertible

Le Groupe Kudelski n'a pas émis d'emprunts convertibles.

Options

Le Groupe Kudelski n'a pas de plan d'options en cours.

Plan d'achat d'actions en faveur du personnel

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 SIX 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 2020 est disponible à la note 39 de l'annexe aux comptes consolidés.

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. Au 1^{er} janvier 2021, il se compose de huit membres élus par l'assemblée générale des actionnaires.

Trois comités – comité d'audit, stratégique et de nomination et de rémunération – sont constitués au sein du conseil d'administration et sont chargés de tâches spécifiques (voir sections 3.5.1 à 3.6).

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

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 Membre exécutif du conseil d'administration	1960	Suisse	DIPLÔME D'INGÉNIEUR-PHYSICIEN École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), Suisse	1987	15.04.2021
CLAUDE SMADJA Vice-président du conseil et «lead director» Membre non exécutif du conseil d'administration	1945	Suisse	LICENCE EN SCIENCES POLITIQUES Université de Lausanne, Suisse	1999	15.04.2021
PATRICK FÆTISCH Membre non exécutif du conseil d'administration	1933	Suisse	DOCTORAT EN DROIT Université de Lausanne, Suisse BREVET D'AVOCAT	1992	15.04.2021
LAURENT DASSAULT Membre non exécutif du conseil d'administration	1953	Française	LICENCE EN DROIT DES AFFAIRES DIPLÔME DE L'ESLSCA École supérieure libre des sciences commerciales appliquées, Paris, France	1995	15.04.2021
PIERRE LESCURE Membre non exécutif du conseil d'administration	1945	Française	DIPLÔME UNIVERSITAIRE EN LETTRES ET EN JOURNALISME Centre de formation des journalistes, Paris, France	2004	15.04.2021
MARGUERITE KUDELSKI Membre non exécutif du conseil d'administration	1965	Suisse	INGÉNIEUR EN MICROTECHNIQUE DOCTEUR EN MICROTECHNIQUE École polytechnique fédérale de Lausanne, Suisse EXECUTIVE MBA IMD Lausanne, Suisse	2006	15.04.2021
ALEC ROSS Membre non exécutif du conseil d'administration	1971	Américaine	LICENCE EN HISTOIRE Université de Northwestern, USA	2014	15.04.2021
MICHAEL HENGARTNER Membre non exécutif du conseil d'administration	1966	Suisse et canadienne	DOCTEUR EN BIOLOGIE Département de Biologie, MIT, Cambridge, USA EXECUTIVE MBA IMD Lausanne, Suisse	2020	15.04.2021

* André Kudelski est le seul membre du conseil d'administration à cumuler à sa fonction d'administrateur une fonction exécutive au sein du Groupe (administrateur délégué). À l'exception de M. Kudelski, aucun membre du conseil d'administration n'a eu de fonction exécutive au cours des 3 années précédentes.



ANDRÉ KUDELSKI



CLAUDE SMADJA



PATRICK FŒTISCH



LAURENT DASSAULT



PIERRE LESCURE



MARGUERITE KUDELSKI



ALEC ROSS



MICHAEL HENGARTNER

ANDRÉ KUDELSKI

André Kudelski commence sa carrière en 1984 comme ingénieur Recherche & Développement (R&D) au sein de Kudelski SA. En 1986, après avoir été délégué 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 Nagravis 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 de Kudelski SA.

Mandats en cours exercés au sein du Groupe Kudelski:

- Kudelski Corporate, Inc., aux États-Unis, président directeur général
- Kudelski Security, Inc., aux États-Unis, président exécutif
- Kudelski Security Holdings, Inc., aux États-Unis, président directeur général
- Nagra USA, LLC., aux États-Unis, président directeur général
- NAGRA PLUS SA, en Suisse, président et administrateur délégué
- NagraStar LLC., aux États-Unis, Co-Chairman
- Nagravis SA, en Suisse, administrateur délégué
- OpenTV, Inc., aux États-Unis, président directeur général
- SKIDATA GmbH, en Autriche, membre du conseil de surveillance (SKIDATA AG a été transformé en SKIDATA GmbH en juin 2020)
- SmarDTV SA, en Suisse, président du conseil d'administration (fin du mandat le 31 janvier 2019)
- Nagravis AS, en Norvège, président du conseil d'administration (fin du mandat en septembre 2018)

Mandats importants hors du Groupe Kudelski:

- Economiesuisse, (association) en Suisse, membre du comité
- École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), en Suisse, membre du Strategic Advisory Board
- Fondation du Festival de Jazz de Montreux, en Suisse, vice-président
- Fondation Bilderberg Meetings, aux Pays-Bas, membre du Steering Committee
- Greater Phoenix Economic Council (GPEC), aux États-Unis, membre du comité exécutif
- Innosuisse, en Suisse, président du conseil d'administration
- Publicis Groupe, (société cotée), en France, membre du conseil de surveillance, président du comité de rémunération, membre du comité de nomination et du comité d'audit
- Swiss-American Chamber of Commerce, en Suisse, Vice-Chairman
- Swiss Board Institute (fondation suisse), membre du Strategic Advisory Board
- Aéroport International de Genève, en Suisse, premier vice-président (fin du mandat le 30 novembre 2018)

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 & Smadja, Strategic Advisory qui collabore sur des problèmes stratégiques avec des multinationales et des entités gouvernementales et qui organise des événements internationaux.

Mandats en cours exercés au sein du Groupe Kudelski:

- Nagravis SA, en Suisse, administrateur

Principal mandat hors du Groupe Kudelski:

- Smadja & Smadja Strategic Advisory SA, en Suisse, administrateur

M. Smadja n'a jamais fait partie d'un organe de direction du Groupe Kudelski. Ni lui ni aucune organisation qu'il représente n'entretient de relations d'affaires matérielles avec Kudelski SA ou l'une de ses filiales.

PATRICK FOETISCH

Patrick Foetisch est avocat indépendant, spécialisé notamment en matière 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 exercés au sein du Groupe Kudelski:

- Nagravis SA, en Suisse, président
- Nagra France SAS, en France, président
- NAGRA PLUS SA, en Suisse, administrateur
- SkiData AG, en Autriche, membre du conseil de surveillance
- SmarDTV SAS, en France, président

Principal mandat hors du Groupe Kudelski :

- AMRP Handels, en Suisse, président

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 exercés au sein du Groupe Kudelski:

- SkiData GmbH, en Autriche, membre du conseil de surveillance et président de ce conseil à partir du 1^{er} janvier 2021

Mandats exercés dans des sociétés appartenant au Groupe Industriel Marcel Dassault SAS (France) ou mandats exercés à la demande de ce dernier¹:

- Arqana SAS, en France, conseiller auprès du directoire
- Artcurial Développement Sàrl, en France, co-gérant
- DASSAULT BELGIQUE AVIATION S.A, en Belgique, administrateur
- DASSAULT INVESTISSEMENTS Sàrl, en France, gérant
- Financière Louis Potel & Chabot SAS, en France, censeur
- Immobilière Dassault SA, en France, président du conseil de surveillance
- Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, en France, membre du conseil de surveillance
- Les Amis de la fondation Serge Dassault, en France, président

- MIDWAY AIRCRAFT CORPORATION, aux États-Unis, président
- SITAM America Corp., aux États-Unis, administrateur

Autres mandats importants hors du Groupe Kudelski:

- Vivendi SE (Société Européenne cotée à Euronext Paris), en France, membre du conseil de surveillance et membre du comité d'audit
- 21 Centrale Partners SA, en France, membre du conseil de surveillance
- Catalyst Investments II L.P., en Israël, Chairman of the Advisory Board
- FLCP et Associés SASU, en France, membre du conseil de surveillance
- La Maison SA (Luxembourg), membre du comité de surveillance
- Laurent Dassault Rond Point (LDRP) SCI, en France, associé gérant
- Laurent Dassault Rond Point II (LDRP II) SAS, en France, président
- Lepercq, de Neufelize & Co. Inc., aux États-Unis, Board member
- L. REAL ESTATE SCA SICAR, au Luxembourg, Chairman of the Investors Committee
- SAGARD PRIVATE EQUITY PARTNERS SAS, en France, membre du comité consultatif
- WARWYCK (Ile Maurice), administrateur
- Amis du FRAC (Fonds Régional d'Art Contemporain en Aquitaine), en France, président
- Amis du Musée Centre Pompidou, Association, en France, administrateur

- Association pour la Diffusion Internationale de l'Art Français (ADIAF), administrateur
- Association pour la Mémoire des Enfants cachés et des Justes (AMECJ), membre du conseil d'administration et trésorier
- Comité des Champs-Élysées, Association, en France, administrateur
- Fonds pour Paris, Association, en France, administrateur
- Organisation pour la prévention de la Cécité (OPC), Association, en France, administrateur
- Société des Amis des musées d'Orsay & de l'Orangerie (France), administrateur

Ni M. Dassault ni aucune organisation qu'il représente n'entretient de relation d'affaire importante avec Kudelski SA ou l'une de ses filiales.

PIERRE LESCURE

Excepté 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 directeur de l'information 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, Pierre Lescure est PDG de la société Anna-Rose Productions, dont l'activité est la production

audio-visuelle et cinématographique ainsi que la fourniture de conseils en communication. De 2008 à 2014, il a dirigé le Théâtre Marigny à Paris. Depuis le 1^{er} juillet 2014, Pierre Lescure est président du Festival de Cannes. Depuis septembre 2014, il est également chroniqueur du lundi au vendredi dans l'émission quotidienne «C à vous» sur la chaîne de télévision française «France 5».

Mandats exercés au sein du Festival de Cannes¹:

- Association française du festival international du film (dites le Festival de Cannes), en France, président
- Société de gestion d'opérations commerciales pour le festival international du film SASU, en France, président

Mandats exercés à la demande du Festival de Cannes:

- Fonds de dotation du festival international du film, en France, président

Autres mandats importants hors du Groupe Kudelski :

- ANNAROSE PRODUCTIONS Sàrl, en France, président-directeur général
- Molotov SAS, en France, administrateur

M. Lescure n'a jamais fait partie d'un organe de direction du Groupe Kudelski. Ni lui ni aucune organisation qu'il représente n'entretient de relation d'affaires importante avec Kudelski SA ou l'une de ses filiales.

¹ Ces mandats ne constituent qu'un seul mandat en vertu de l'article 18 des statuts de Kudelski SA comme reproduit à la section 3.3 ci-dessous.

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 Précel SA à Neuchâtel (alors 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 NagralD en 2003, elle prend la responsabilité de projets clés pour le Groupe au sein du département finance de 2004 à 2006.

En 2007, Marguerite Kudelski devient consultante indépendante (business development et conseil de gestion) avant de reprendre, dès décembre 2011, la gestion de l'activité historique du Groupe Kudelski, l'audio, qui a été transférée à la société Audio Technology Switzerland SA. Elle exerce au sein de cette société la fonction de présidente du conseil d'administration. Jusqu'à fin 2014, Marguerite Kudelski était également responsable du département R&D. Depuis 2017, Marguerite Kudelski est membre des conseils d'administration de WireArt Switzerland SA et Bovay & Partenaires SA. Elle est aussi membre du comité d'experts pour Switzerland Innovation.

Principaux mandats hors du Groupe Kudelski:

- AudioTechnology Switzerland SA, en Suisse, présidente
- Bovay & Partenaires SA, en Suisse, membre du conseil d'administration
- Switzerland Innovation, fondation, en Suisse, membre du comité d'expert
- Wire Art Switzerland SA, en Suisse, membre du conseil d'administration

Hormis les mandats et fonctions mentionnés ci-dessus, ni Mme Kudelski ni aucune organisation qu'elle représente n'entretient de relation d'affaires importante avec Kudelski SA ou l'une de ses filiales.

ALEC ROSS

Alec Ross a commencé sa carrière en 1994 en tant qu'enseignant dans le cadre du programme Teach for America dans les quartiers défavorisés de Baltimore. Deux ans plus tard, il rejoint Enterprise Community Partners (anciennement Enterprise Foundation), une organisation à but non lucratif basée à Columbia, dans le Maryland, qui développe des logements à prix abordables dans tous les États-Unis, où il occupe la fonction d'assistant spécial du président. En 2000, Alec Ross cofonde la One Economy Corporation, une organisation à but non lucratif qui met en place des programmes d'aide aux personnes démunies dans le monde entier. Il y travaille pendant huit ans. En parallèle, en 2007, il rejoint la campagne présidentielle du Président Barack Obama en tant que coordinateur du Technology, Media & Telecommunications Policy Committee, puis en tant que Project manager et membre du Technology, Innovation and Government Reform Policy Group. D'avril 2009 à mars 2013, Alec Ross est Senior Advisor pour l'innovation auprès de la secrétaire d'Etat américaine Hillary Clinton. Depuis, il est Senior Fellow (agrégé supérieur de recherche) de la School of International and

Public Affairs de l'Université de Columbia, collaborateur émérite de l'université Johns Hopkins et est l'auteur du New York Times bestseller «The Industries of the Future» (Simon & Schuster), publié en février 2016. Il conseille également des investisseurs, des entreprises et des responsables gouvernementaux en les aidant à comprendre l'influence des facteurs se situant au carrefour de la géopolitique, des marchés et des technologies «disruptives». Il est membre du conseil d'administration d'Amplo, un fonds mondial de capital-risque et depuis septembre 2020, Alec Ross est professeur invité émérite à la Bologna Business School de l'Université di Bologna en Italie. Il écrit actuellement un livre sur les années 2020 qui sortira en septembre 2021.

Principaux mandats hors du Groupe Kudelski:

- Amida Technology Solutions Inc., aux États-Unis, membre du conseil consultatif
- Amplo, aux États-Unis, Board Partner
- Jobbatical Inc, en Estonie, membre du conseil de surveillance
- Legalpad Inc., aux États-Unis, membre du comité de surveillance
- Telerivet Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration
- Baltimore Community Foundation, aux États-Unis, membre du conseil d'administration
- Bologna Business School Foundation, en Italie, membre du conseil d'administration

M. Ross n'a jamais fait partie d'un organe de direction du Groupe Kudelski. Ni lui ni aucune organisation qu'il représente n'entretient de relation d'affaires importante avec Kudelski SA ou l'une de ses filiales.

MICHAEL HENGARTNER

Michael Hengartner a obtenu un doctorat en biologie en 1994 au Massachusetts Institute of Technology (MIT) aux États-Unis, où il a étudié avec le lauréat du prix Nobel H. Robert Horvitz. Suite à son doctorat et pendant sept ans, il a dirigé un groupe de recherche au Cold Spring Harbor Laboratory aux États-Unis. En 2001, il est devenu le premier occupant de la chaire Ernst Hadorn Endowed de biologie moléculaire à l'Institut des sciences moléculaires du vivant de l'Université de Zurich (UZH). De 2009 à 2014, il a été doyen de la Faculté des sciences et de 2014 à 2020 président de l'UZH. De 2016 à 2020, il a également été président des universités suisses, la Conférence des recteurs des établissements d'enseignement supérieur suisses. Depuis 2020, M. Hengartner est président du Conseil des EPF (Ecoles polytechniques fédérales suisses) et président du comité exécutif du Domaine des EPF. M. Hengartner est titulaire d'un Executive MBA de l'IMD, Lausanne, obtenu en 2008 et est récipiendaire de plusieurs prix pour ses recherches sur la base moléculaire de l'apoptose, parmi lesquels le prix national suisse Latsis, le prix Josef Steiner Université de la Sorbonne. En 2010, M. Hengartner a reçu le Credit Suisse Award du meilleur enseignement à l'UZH. Il a fondé et/ou a été membre du conseil d'administration d'un

certain nombre de start-up, y compris la société de biotechnologie Devgen NV, en Belgique (cofondée en 1997) et la société de conseil scientifique EvaluateSCIENCE SA, en Suisse (cofondée en 2008).

Principaux mandats hors du Groupe Kudelski:

- Novalis Biotech Incubation Fund, en Belgique, conseiller scientifique et membre du conseil consultatif
- Swiss National Science Foundation, en Suisse, membre du conseil de fondation
- Switzerland Innovation, fondation, en Suisse, membre du conseil de fondation
- Cogito Foundation, en Suisse, membre du conseil de fondation
- Ernst Hadorn Foundation, en Suisse, membre du conseil de fondation
- World.Minds Foundation, en Suisse, membre du conseil de fondation
- Swiss Study Foundation (Schweizerische Studienstiftung), en Suisse, président du conseil d'éducation et vice-président du conseil de fondation
- digitalswitzerland, Association, en Suisse, membre du Steering Board

- IMD- International Institute for Management Development, Lausanne, en Suisse, membre du conseil de fondation
- Europa Institut at the University of Zurich, Association, en Suisse, membre du conseil
- University of Heidelberg, en Allemagne, membre de l'Academic Advisory Council
- Stiftschule Einsiedeln, en Suisse, membre du conseil consultatif
- Swiss Institute of International Studies, Association, en Suisse, membre du conseil d'administration
- Verein Forschung für Leben, en Suisse, member honoraire
- International Cell Death Society, aux États-Unis, membre du conseil consultatif
- Quartierverein Oberstrass, en Suisse, membre du Steering Committee
- Fondation Avenir Suisse, en Suisse, membre du conseil de fondation
- Swiss Science Center Technorama, en Suisse, membre du conseil de fondation

M. Hengartner n'a jamais fait partie d'un organe de direction du Groupe Kudelski. Ni lui ni aucune organisation qu'il représente n'entretient de relation d'affaires importante avec Kudelski SA ou l'une de ses filiales.

3.2. Autres activités et groupements d'intérêt

Voir les profils individuels des membres du conseil d'administration dans la section 3.1 ci-dessus.

3.3. Dispositions statutaires relatives au nombre de mandats admis

Conformément aux termes de l'article 18 des statuts de Kudelski SA, aucun membre du conseil d'administration ne peut exercer plus de: cinq mandats supplémentaires dans les organes supérieurs de direction ou d'administration d'entités juridiques tierces dont les titres de participation sont cotés en bourse; dix mandats supplémentaires dans d'autres entités juridiques tierces; et dix mandats supplémentaires dans des entités juridiques tierces pour suivant un but non lucratif ou de bienfaisance.

Une société n'est pas considérée comme une entité juridique tierce au sens de cette disposition, et n'est donc pas prise en compte pour le calcul du nombre maximum de mandats susmentionné, si:

1. elle contrôle la société directement, indirectement ou de concert avec des tiers ou est contrôlée par elle; ou

2. elle n'a pas l'obligation de s'inscrire au registre du commerce ou dans un registre similaire à l'étranger (e.g. corporations et établissements de droit public, associations sans but économique, fondations ecclésiastiques ou fondations de famille); ou

3. le mandat est exercé à la demande de la société.

Les mandats exercés pour des entités juridiques contrôlées directement ou indirectement par une même personne ou entité juridique ou par un même groupe de personnes ou entités juridiques agissant de concert ou à la demande de l'une de ces personnes ou entités juridiques sont réputés ne constituer qu'un seul mandat pour les besoins de cette disposition.

3.4. Election et durée du mandat

Le conseil d'administration se compose de un à dix membres. Les membres du conseil sont élus par l'assemblée générale pour une année. Le mandat s'achève à la fin de l'assemblée générale ordinaire suivante. Les membres du conseil d'administration sont rééligibles. L'année de la première élection ainsi que la durée restante du mandat pour chaque membre sont spécifiées dans la

section 3.1 ci-dessus. Les statuts de Kudelski SA n'ont pas de clauses statutaires dérogeant aux dispositions légales en ce qui concerne l'élection du président, des membres du comité de rémunération et du représentant indépendant.

3.5. Organisation interne

Le conseil d'administration exerce, avec le soutien de ses trois comités, comité d'audit, stratégique, et de nomination et de rémunération, les fonctions inaliénables et intransmissibles établies par la loi (voir à ce sujet la section 3.6 ci-dessous).

L'organisation interne du conseil d'administration est définie dans les statuts et dans le règlement du conseil d'administration. Le règlement est disponible sur demande auprès du secrétariat général du Groupe Kudelski par téléphone au +41 21 732 07 31 ou par courrier à l'adresse suivante: Route de Genève 22-24, 1033 Cheseaux-sur-Lausanne.

3.5.1. Répartition des tâches au sein du conseil d'administration

À l'exception du président qui est élu par l'assemblée générale, le conseil d'administration se constitue lui-même en désignant en son sein notamment, le vice-président. Le conseil d'administration peut élire un administrateur délégué. Si le conseil d'administration attribue la fonction d'administrateur délégué à son président, un «lead director» doit également être élu parmi ses membres. La gestion entière de la société est déléguée à l'administrateur délégué ou, à défaut, 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 d'administration 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 résultats financiers de la société, 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 le conseil d'administration et l'assemblée générale en l'absence du président.

Selon l'article 25 des statuts de Kudelski SA, le conseil d'administration peut déléguer la gestion de la société à l'administrateur délégué dans les limites permises par 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 assumées par M. André Kudelski. Cette situation favorise 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 activités dans lesquels le Groupe opère. Compte tenu de la réunion des fonctions de président et d'administrateur délégué, le conseil d'administration a désigné M. Claude Smadja en qualité de «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 et présidence du conseil d'administration dans les situations de conflit d'intérêts du président et administrateur délégué. Il préside le conseil d'administration dans les situations de conflit d'intérêts du président et administrateur délégué. Il peut aussi 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 d'administration

À l'exception du comité de nomination et de rémunération dont les membres sont élus individuellement par l'assemblée générale, 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. Dans la mesure où elles ne sont pas issues de dispositions statutaires, le conseil d'administration délègue aux comités des tâches de vérification et de préparation dans leur domaine de compétence. Les comités rendent régulièrement rapport de leur activité au conseil d'administration. Les rapports des comités servent de base aux prises de décisions du conseil d'administration.

	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ STRATÉGIQUE	COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION
■ Président			
■ Membre			
André Kudelski		■	
Claude Smadja	■	■	■
Laurent Dassault		■	
Patrick Fœtisch			■
Marguerite Kudelski	■		
Pierre Lescure		■	■
Alec Ross	■	■	■
Michael Hengartner			

Comité d'audit

Le comité d'audit se compose d'au moins trois membres non exécutifs du conseil d'administration. Au moins l'un des membres du comité doit disposer d'une expérience avérée en matière de comptabilité. Dans sa composition actuelle, tous les membres du comité d'audit peuvent se prévaloir de connaissances ou d'une expérience pratique en matière de gestion financière. Le comité d'audit se réunit en principe trois fois par an. Il 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 d'audit peut mandater des experts externes 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 examine les rapports du département d'audit interne et présente des recommandations au conseil d'administration si nécessaire.

Il évalue la qualité du travail des auditeurs extérieurs. Le comité d'audit contrôle les honoraires détaillés de l'organe de révision, veille à l'exécution du plan d'audit qui est défini chaque année, évalue l'efficacité de l'organe de révision à identifier et résoudre les problèmes survenus au niveau du Groupe ou dans les comptes statutaires. Le comité d'audit fournit les recommandations appropriées au conseil d'administration pour le renouvellement du mandat des auditeurs extérieurs ou – si besoin est – leur remplacement. Le comité d'audit s'assure du suivi des recommandations des auditeurs externes et veille à leur indépendance.

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

Comité stratégique

Le comité stratégique se compose d'au moins quatre 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. À cette fin, le comité stratégique observe l'évolution des marchés et de la position concurrentielle du Groupe, conçoit et propose des modèles de développement futur notamment 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 générale, par des membres du conseil d'administration 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. Il fait des propositions au conseil d'administration qui reste l'entité souveraine en matière de choix stratégiques. Le comité stratégique revoit également les projets de recherche et développement et évalue leur compétitivité, leur intérêt et leur cohérence par rapport aux objectifs stratégiques.

Comité de nomination et de rémunération

Le comité de nomination et de rémunération se compose d'au moins trois membres non exécutifs du conseil d'administration, élus individuellement par l'assemblée générale sur proposition du conseil d'administration. Il se réunit au moins deux fois par an.

Le comité de rémunération est en charge de l'établissement et de la révision périodique de la politique et de la stratégie de rémunération de la société, de ses lignes directrices et des critères de performance. Le comité de rémunération est en charge de la fixation de la rémunération de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale.

Fait exception à ce principe la rémunération des membres du comité de nomination et de rémunération qui est fixée par le conseil d'administration lui-même. Le comité de rémunération prépare les propositions concernant la rémunération globale des membres du conseil d'administration et de la direction qui seront avalisées par le conseil d'administration avant de les soumettre au vote de l'assemblée générale (voir section 5: Rémunérations, participations et prêts).

Le comité présente au conseil d'administration qui soumet à l'assemblée générale les propositions de nomination d'administrateurs. 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 fait rapport de son activité chaque année au conseil d'administration.

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 à la section 3.5.2.

Le conseil d'administration siège au moins quatre fois par an, mais aussi souvent que la marche des affaires l'exige. En 2020, le conseil d'administration et ses comités se sont réunis comme suit:

Conseil d'administration	8 fois
Comité stratégique	4 fois
Comité d'audit	3 fois
Comité de rémunération et de nomination	2 fois

Le taux moyen de présence aux réunions du conseil d'administration a atteint 97%. Les réunions du conseil d'administration ont duré en moyenne quatre heures et celles des comités trois heures en moyenne. Le responsable de l'audit interne a, quant à lui, participé aux 3 séances du comité d'audit pour les parties qui le concernaient.

3.6. Compétences

Voir 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 a notamment les compétences suivantes:

- exercer la haute direction de la société et établir les instructions nécessaires;
- fixer l'organisation;
- fixer 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;
- nommer et révoquer les personnes chargées de la gestion et de la représentation;
- exercer 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;
- établir le rapport de rémunération;
- établir le rapport de gestion, préparer l'assemblée générale et exécuter ses décisions;
- prendre les décisions au sujet de l'appel ultérieur d'apports relatifs aux actions non entièrement libérées (article 634a du Code des obligations);
- prendre 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);
- informer le juge en cas de surendettement.

La direction générale

Le conseil d'administration a délégué à l'administrateur délégué la gestion entière de la société, sous réserve des dispositions impératives de la loi et des dispositions du règlement d'organisation mentionnées ci-dessus. L'administrateur délégué coordonne ainsi les opérations 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 retour 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 fait évoluer, à différents niveaux: stratégie, opération, finance, droit, propriété intellectuelle, ressources humaines et gestion de l'information.

Supervision

- L'administrateur délégué fournit au conseil d'administration, avant chaque séance, un rapport comprenant les aspects essentiels de l'évolution des affaires (contrats clés, évolution des ventes, tendances du marché, capital humain) pour les principales entités et activités du Groupe.
- Les membres du conseil d'administration 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 une fois par année, des membres de la direction générale 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.
- À chaque séance du conseil d'administration, pour autant que la marche des affaires le justifie et en fonction de l'ordre du jour, des membres de la direction générale, des cadres du Groupe ou des experts externes sont invités à présenter des sujets spécifiques aux membres du conseil d'administration.

Opérations et stratégie

- Les membres de la direction générale coordonnent leurs actions et prennent les décisions relatives à la gestion du Groupe lors des «Executive Board Committees» dont la fréquence et la durée sont en fonction des besoins du Groupe. Des cadres supérieurs peuvent y être invités suivant la nécessité de leur contribution aux sujets abordés. En 2020, ce comité s'est réuni presque toutes les deux semaines pour une durée moyenne de trois heures.
- La direction de l'activité des divisions TV digitale, Cybersécurité et IoT est, quant à elle, assurée par un «Executive Board Group Operations» composé du président et administrateur délégué (CEO), du directeur financier (CFO), du directeur marketing et vente, du directeur des opérations (COO) ainsi que des cadres supérieurs de chaque division. Ce comité se réunit en principe deux fois par mois pour une durée de 2h30 et traite des thèmes spécifiques et pertinents pour chaque division. Par ailleurs, le CEO et le CFO ainsi que le General Counsel, directeur juridique et secrétaire général, le Senior Vice President directeur des ressources humaines et le Senior Vice President - Chief Information Officer se réunissent une fois par mois pour

une durée d'une heure au sein de l'«Executive Board Group Functions» pour discuter des thèmes relatifs à ces fonctions. D'autres cadres supérieurs peuvent être invités à participer à ces réunions suivant la nécessité de leur contribution aux sujets abordés. Enfin, la synchronisation entre la direction générale et les membres de l'«Executive Board Group Operations» et de l'«Executive Board Group Functions» se fait lors des réunions de l'«Executive Board Group Management» qui se tiennent une fois par mois pour une durée d'une heure.

- La direction de l'activité Accès public est assurée par le conseil de surveillance composé d'un ou plusieurs administrateur(s) de Kudelski SA, de l'administrateur délégué et CEO du Groupe et du CFO du Groupe. Actuellement M. Laurent Dassault assure la présidence de ce conseil. Ce conseil supervise l'ensemble de la division. Le conseil de surveillance se réunit au moins quatre fois par année pour une durée moyenne de 3h30 et traite des thèmes spécifiques et pertinents de la division Accès public. Les cadres supérieurs de l'activité Accès public établissent des rapports réguliers au conseil de surveillance et sont invités à y participer suivant les thèmes.
- La stratégie du Groupe est discutée entre les membres de la direction et les cadres supérieurs du Groupe (incluant les cadres supérieurs des divisions et des fonctions de support) qui se réunissent tous les trimestres pour passer en revue les principales tendances, les produits et le développement des marchés et autres questions pertinentes liées à la stratégie du Groupe et de ses divisions.
- Dans les secteurs clés du Groupe, des comités ad hoc composés d'un panel transdisciplinaire d'experts internes évaluent les risques et opportunités de marché, stratégiques, opérationnels, juridiques et financiers. Ces comités gèrent les processus liés aux risques ou opportunités évalués, proposent des mesures et contrôlent l'implémentation de ces mesures. Il existe notamment un comité de sécurité, un comité de la protection des renseignements personnels, un comité sur la propriété intellectuelle et un comité d'innovation. Les décisions, informations et commentaires issus de ces comités sont transmis aux membres de la direction générale ainsi qu'aux cadres supérieurs de l'activité concernée par les moyens adaptés à l'information à transmettre.

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 plateforme de services analytiques.
- Le Controlling élabore mensuellement une série de rapports mis à la disposition de la direction générale, rapports qui sont ensuite adaptés et transmis à chaque responsable régional et d'unité d'affaires avec les mesures d'analyses correspondantes. Ces rapports comprennent notamment: un rapport donnant une vue d'ensemble du Groupe par activité avec une évolution des comptes de pertes et profits, leurs déviations par rapport au budget annuel et les adaptations selon les révisions trimestrielles de la prévision annuelle par entité ainsi que leurs indicateurs opérationnels; un rapport de ventes comprenant des analyses par région, par client et par type de ventes ainsi que leur marge; un rapport sur l'évolution des coûts opérationnels par centre de coût; un rapport sur le développement financier de projets clés et un rapport mensuel et trimestriel des flux de trésorerie du Groupe et de chaque segment pour l'année en cours et l'année à venir.
- Par ailleurs, le Groupe dispose d'un contrôle interne basé sur un 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, à la fiabilité des informations financières et du reporting et ainsi qu'à la conformité aux lois et réglementations en vigueur. Une équipe est dédiée au contrôle interne. Les différents processus sont périodiquement revus et analysés par l'organe de révision externe (PriceWaterhouseCoopers SA).

Juridique

- Le département juridique fournit assistance et conseils dans le cadre des processus de prise de décision et des activités de tous les départements du Groupe aux fins de prendre en compte et limiter de manière pertinente le risque juridique et de veiller au respect de la politique générale du Groupe.

- Le département juridique est également chargé de la négociation et de l'approbation des contrats conclus par les diverses entités du Groupe et utilise pour ce faire des outils de gestion et d'archivage électronique qui permettent un suivi efficace des contrats.
- Le département juridique est également responsable de la supervision des litiges, des enquêtes officielles et des questions relatives aux nouvelles législations et réglementations de façon générale pour les sociétés du Groupe.
- Le département juridique a une équipe propriété intellectuelle qui est chargée de protéger, développer et gérer le portefeuille de propriété intellectuelle du Groupe. Le département juridique travaille en étroite collaboration avec le département Business Development et Innovation à la monétisation du portefeuille de propriété intellectuelle du Groupe.

Business Development et Innovation

- En étroite collaboration avec l'équipe propriété intellectuelle du département juridique, le département Business Development et Innovation travaille à la monétisation du portefeuille de propriété intellectuelle du Groupe.
- Le département Business Development et Innovation identifie et dirige de multiples initiatives de développement commercial avec chacun des segments du Groupe pour aller au-delà du portefeuille actuel de produits et services du Groupe.
- Le département Business Development et Innovation lance et promeut de nouveaux processus d'innovation à l'échelle du Groupe; gère le processus de sélection pour faire passer les meilleures idées.
- Le département Business Development et Innovation est responsable des transactions impliquant les sociétés du Groupe, incluant des fusions et acquisitions (M&A), des joint-ventures, des prises de participation et des désinvestissements mais également des partenariats clés pour la stratégie du Groupe.

Ressources humaines

- Le département des ressources humaines est chargé de recruter les talents nécessaires aux besoins du Groupe, de faire évoluer et promouvoir les employés performants et de planifier les successions. Il entretient notamment un catalogue de formations adaptées aux besoins des managers et des employés du Groupe.

- Le département des ressources humaines est en charge des processus et de la mise en place des outils d'évaluation des performances en rapport avec les objectifs du Groupe, des différents départements et de chaque employé. De plus, le département a mis en place une plateforme de sondage sur l'engagement des employés qui fournit à la direction des commentaires réguliers des employés sur des sujets pertinents.
- Dans le respect des valeurs du Groupe, le département des ressources humaines accompagne quotidiennement les employés et les cadres de tous les départements du Groupe dans les questions relatives aux ressources humaines.

Gestion de l'information

- Le département Corporate IT a développé et applique un ensemble de règles et de procédures concernant la sécurité informatique (règles d'usage des outils informatiques, protections et sauvegarde des données, surveillance, gestion des systèmes, etc.), fixée à un niveau approprié afin de limiter les risques et de fournir un environnement fiable des systèmes d'information.
- Le département Corporate IT revoit régulièrement l'infrastructure de ses systèmes pour assurer leur évolution en conformité avec les nouvelles normes et règles qui leurs sont applicables.
- L'infrastructure des systèmes d'information est placée sous la surveillance 24/7 des équipes du Cyber Fusion Center de Kudelski Security.

Principaux risques identifiés et traitement

Les principaux risques identifiés sont listés ci-dessous. Les différents instruments d'information et de contrôle du conseil d'administration à l'égard de la direction générale décrits ci-dessus dans la section 3.7 sont utilisés et permettent le suivi à une fréquence adaptée au type de risque et à sa criticité pour le Groupe. Les communications de l'administrateur délégué au conseil d'administration assurent une information régulière et adaptée d'une part et les activités des comités du conseil d'administrations d'autre part garantissent un contrôle par les membres du conseil d'administration des décisions des membres de la direction.

- Les secteurs d'activités dans lesquels se situe la division TV digitale du Groupe Kudelski évoluent rapidement et constamment imposant au Groupe Kudelski de proposer des produits et services suffisamment

flexibles pour répondre rapidement aux changements commerciaux et technologiques de l'industrie de la radiodiffusion.

- L'activité Accès Public présente une saisonnalité importante, notamment dans son unité «accès aux stations de ski», avec des revenus principalement générés au cours des deux derniers mois de l'année. Les conditions météorologiques, les modifications de la portée du projet, les décisions en matière de budget client et de nombreux autres facteurs en dehors du contrôle du Groupe peuvent impacter le calendrier des commandes des clients et des projets et affecter considérablement les résultats d'exploitation de l'activité Accès public pour l'année.
- Les deux nouvelles divisions (Cybersécurité et Internet des Objets) sont encore au début de leur développement et amènent par conséquent des pertes substantielles. Le Groupe a identifié des opportunités attractives dans ces marchés. Néanmoins même s'il pense avoir des ressources uniques pour que ces divisions deviennent profitables, il est certain que cela prendra du temps. Étant donné la nature et le niveau de maturité de ces activités, il n'est pas possible d'affirmer que les stratégies aujourd'hui pertinentes seront couronnées de succès.
- Les marchés dans lesquels le Groupe opère et les clients auxquels il vend ses produits et services sont soumis à de nombreuses réglementations imposées par les agences gouvernementales du monde entier, notamment dans les domaines de la confidentialité et de la protection des données, de la protection des consommateurs, de la distribution de contenu multimédia et de la cybersécurité. Des modifications dans ces réglementations peuvent affecter nos activités, nos décisions en matière de développement de produits et la volonté des acteurs de ces marchés d'adopter nos produits et nos services.
- Le Groupe fournit ses produits et services dans de nombreux pays ayant des devises différentes (les paiements sont effectués principalement en dollars américains et en euros). Les fournisseurs du Groupe sont payés en différentes monnaies. Les fluctuations des taux de change pourraient avoir une incidence sur les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

- Les résultats du Groupe Kudelski pourraient être impactés si la sécurité fournie par ses produits est compromise et si le Groupe ne parvient pas à mettre en place des contre-mesures adéquates.
- Les résultats d'exploitation et la croissance du Groupe Kudelski pourraient diminuer si les bases d'abonnés des clients du Groupe ne continuent pas à augmenter.
- Au 31 décembre 2020, le Groupe a des dettes financières à court terme s'élevant à USD 48,2 millions et des dettes financières à long terme de USD 439,2 millions comprenant une obligation de CHF 200 millions venant à échéance en 2022 et une obligation de CHF 150 millions venant à échéance en 2024. Le Groupe pourrait ne pas générer suffisamment de liquidités pour rembourser ces dettes et/ou ne pas trouver suffisamment de fonds pour les refinancer.
- Le succès du Groupe dépend de sa capacité à attirer et retenir du personnel qualifié. La concurrence pour embaucher et garder le personnel hautement qualifié est importante.
- Une fuite de renseignements confidentiels, exclusifs ou personnels détenus par le Groupe pourrait nuire aux activités du Groupe.
- L'épidémie mondiale du nouveau coronavirus (COVID-19) et les mesures prises en conséquence, y compris les quarantaines, les confinements, les fermetures de bureaux et les restrictions de voyage, ont eu un impact significatif sur les opérations, les ventes et les résultats d'exploitation du Groupe en 2020. Bien que le Groupe ait pris des mesures visant à atténuer les impacts de l'épidémie de la COVID-19, nous pourrions ne pas être dans la capacité de poursuivre ces mesures à l'avenir, en particulier si la pandémie se poursuit ou s'aggrave pendant une période prolongée, ce qui pourrait entraîner une augmentation des coûts, des retards de livraison et une baisse des revenus. L'impact futur de l'épidémie sur l'économie mondiale et sur les activités du Groupe reste incertain et rien ne peut garantir que l'épidémie n'aura pas un impact défavorable significatif sur les futurs résultats financiers du Groupe.

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)	Diplôme d'ingénieur-physicien École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), Suisse
MAURO SALADINI Executive Vice President du Groupe	1966	Suisse	DIRECTEUR FINANCIER (CFO)	Diplôme d'ingénieur électricien École polytechnique fédérale de Zurich (ETH Zurich) MBA, INSEAD (France)
MORTEN SOLBAKKEN Executive Vice President du Groupe	1970	Norvégienne	CHIEF OPERATING OFFICER (COO), DIGITAL TV	Master of Science Norwegian University of Science and Technology (NTNU)
NANCY GOLDBERG Executive Vice President du Groupe	1964	Américaine	CHIEF MARKETING AND SALES OFFICER	High School Diploma Glendora, CA, USA

ANDRÉ KUDELSKI

Voir section 3.1. ci-avant.

MAURO SALADINI

Mauro Saladini commence sa carrière professionnelle en 1990 en qualité de consultant dans les services financiers auprès d'Accenture. En 1995, il 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, principalement les médias et les télécommunications. Par ailleurs, Mauro Saladini est responsable du Swiss Media Practice et coresponsable de l'European Media Practice. Il est directeur financier et Executive Vice President du Groupe Kudelski depuis le 1^{er} février 2003.

Mandats exercés au sein du Groupe Kudelski:

- Nagravision AS, en Norvège, membre du conseil d'administration et directeur
- Kudelski Corporate, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration et CFO
- Kudelski Norway AS, en Norvège, président du conseil d'administration et directeur
- Kudelski Security Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration et Executive Vice-President
- Kudelski Security Holdings, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration et Executive Vice-President
- Nagra Media Beijing Ltd., en Chine, superviseur
- Nagra Media Germany GmbH, en Allemagne, directeur
- Nagra Media UK Ltd, en Angleterre, directeur
- Nagra USA, LLC., aux États-Unis, directeur

- OpenTV, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration et Executive Vice-President
- SkiData GmbH, en Autriche, vice-chairman
- SKIDATA, INC, in USA, Directeur
- Nagravision SA, en Suisse, directeur (jusqu'au 18 janvier 2017)
- Kudelski Corporate Holding, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration (jusqu'au 19 février 2019)
- Nagra IP, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration (jusqu'au 28 mars 2019)
- iWedia, en Suisse, président du conseil d'administration (jusqu'au 18 Juillet 2019)

MORTEN SOLBAKKEN

Morten Solbakken a débuté sa carrière professionnelle en 1995 en tant qu'ingénieur de systèmes satellitaires chez Telenor International. Il a ensuite occupé de nombreux postes au sein de la structure de Telenor, notamment dans les domaines de la stratégie et du développement commercial autour des actifs dans la division télévision payante, ainsi que de la gestion de la participation de Telenor dans des organisations satellites internationales. De 2007 à 2011, il a été Chief Strategy Officer chez Telenor Broadcast Holding AS (propriétaire de Canal Digital, Telenor Satellite, Norkring et Conax). En mars 2011, M. Solbakken a été nommé COO chez Telenor Broadcast Holding et président des conseils d'administration de Conax, Telenor Satellite et Norkring. Il a rejoint Conax en tant que CEO par intérim en septembre 2011 et a été nommé CEO à partir de décembre 2011, entraînant une transformation de la société, notamment le processus qui a conduit à l'acquisition de Conax par le Groupe Kudelski en avril 2014. Le 1^{er} janvier 2018, Morten Solbakken est nommé COO, Digital TV et Executive Vice President du Groupe Kudelski.

Mandats exercés au sein du Groupe Kudelski:

- Digital Video Norge Drift AS, en Norvège, président
- iWedia S.A., en Suisse, président
- Kudelski Corporate, Inc., aux USA, membre du conseil d'administration et directeur
- Nagravision SA, en Suisse, directeur
- Nagravision Italia Srl, en Italie, président du conseil d'administration
- Nagravision AS, en Norvège, executive Board Member et Général Manageur
- Nagravision Iberica SLU, en Espagne, membre du conseil d'administration
- NexGuard Labs B.V., aux Pays-Bas, membre du conseil d'administration
- NexGuard Labs Netherlands B.V., aux Pays-Bas, membre du conseil d'administration
- SmarDTV SA, en Suisse, membre du conseil d'administration
- Conax Access Systems Pvt Ltd, en Inde, président (jusqu'en 31 décembre 2017)
- NexGuard Labs France S.A.S., en France, membre du conseil d'administration (jusqu'au 13 décembre 2018)

- Open TV, Inc., aux USA, directeur (jusqu'au 31 juillet 2019)
- Digital Video Holding AS, en Norvège, président (jusqu'au 20 août 2020)
- Digital Video Health AS, en Norvège, président (jusqu'au 23 septembre 2020)
- Techno Venture AS, en Norvège, PDG (jusqu'au 30 juillet 2020)
- Kudelski Norway AS, en Norvège, membre du conseil d'administration (31 août 2020)

Autres mandats:

- Telenor Satellite AS, en Norvège, membre du conseil d'administration

NANCY GOLDBERG

Nancy Goldberg a commencé sa carrière professionnelle en 1982 en tant qu'athlète indépendante (Escalade et Snowboarder) et a poursuivi cette vie compétitive jusqu'en 1992. Nancy Goldberg a ensuite commencé une nouvelle carrière stimulante dans l'industrie des médias et du divertissement («industrie M&E»). Pendant 6 ans, elle a travaillé dans différentes entreprises, en commençant comme productrice et analyste d'investissement. En 1999, Nancy Goldberg a rejoint Technicolor Inc. en tant qu'analyste financier pour la division Home Entertainment. Au cours de son mandat de 5 ans, elle est devenue vice-présidente du financement opérationnel, des services créatifs et a négocié des acquisitions stratégiques et des partenariats aux États-Unis et en Europe pour le marché de la post-production dans le secteur du S&E. De 2004 à 2008, Nancy Goldberg a travaillé pour Ascent Media Group LLC où, dans son dernier rôle de vice-présidente, développement des affaires, elle avait des responsabilités mondiales qui comprenaient des offres de services numériques intégrés, la négociation de partenariats stratégiques et le développement d'opportunités de marché avec les principaux studios de cinéma, la production entreprises et franchises sportives. Après 18 mois en tant que vice-présidente du développement commercial stratégique pour RealNetworks, Inc.,

Nancy Goldberg a travaillé pour Technicolor, Inc. de 2010 à 2015 en tant que SVP Global Strategic Accounts où elle était responsable de toutes les activités de vente et de marketing pour ses principaux clients de studio et a développé des modèles d'affaires relatifs aux nouvelles technologies et de nouveaux services pour les activités de protection, de distribution et de consommation de contenu. En 2015, Nancy Goldberg a rejoint Deluxe Entertainment Service Group Inc. en tant que directrice SVP des comptes stratégiques mondiaux où elle a été en charge des comptes stratégiques tels que Warner Bros et 21st Century Fox, ainsi que de fournisseurs OTT tels que Netflix, Amazon, Apple et Google. De plus, Nancy Goldberg a supervisé la transition d'une partie des opérations techniques internes de Warner Bros vers Deluxe. En 2017, Nancy Goldberg a décidé de devenir consultante stratégique pour diverses entreprises développant des opportunités commerciales et des partenariats clés, aidant à identifier la valeur intrinsèque des technologies, des produits et des services pour leurs clients. En décembre 2018, Nancy Goldberg a rejoint Amazon Web Services en tant que consultante au sein de leur groupe de services professionnels, agissant en tant qu'expert du secteur du S&E et travaillant avec les principaux studios et organisations OTT tels que Warner Bros,

Disney et Hulu. En juin 2019, Nancy Goldberg a rejoint le Groupe Kudelski en tant que Chief Marketing and Sales Officer, en charge des ventes et du marketing de la division Télévision numérique du Groupe Kudelski et en tant que Vice-Président Exécutif et membre de la direction générale de Kudelski SA.

Mandats exercés au sein du Groupe Kudelski:

- Kudelski Security, Inc, aux États-Unis, membre du conseil d'administration
- Kudelski Security Holdings, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration et directrice
- Kudelski Corporate, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration et directrice
- Nagra USA LLC., aux États-Unis, directrice
- OpenTV, Inc., aux États-Unis, membre du conseil d'administration et directrice
- Nagravision Asia Pte. Ltd. à Singapour, membre du conseil d'administration et directrice
- Nagravision India Private Limited, en Inde, membre du conseil d'administration
- NexGuard Labs USA, Inc. aux États-Unis, membre du conseil d'administration (jusqu'au 24 juin 2020)

4.2. Autres activités et groupements d'intérêt

Voir les CV des membres de la direction générale dans la section 4.1 ci-dessus.

4.3. Dispositions statutaires relatives au nombre de mandats admis

Conformément aux termes de l'article 25 des statuts de Kudelski SA, aucun membre de la direction ne peut exercer plus de: deux mandats supplémentaires dans les organes supérieurs de direction ou d'administration d'entités juridiques tierces dont les titres de participation sont cotés en bourse; cinq mandats supplémentaires dans d'autres entités juridiques tierces; et dix mandats supplémentaires dans des entités juridiques tierces poursuivant un but non lucratif ou de bienfaisance.

Une société n'est pas considérée comme une entité juridique tierce au sens de cette disposition, et n'est donc pas prise en compte pour le calcul du nombre maximum de mandats susmentionné, si:

1. elle contrôle la société directement, indirectement ou de concert avec des tiers ou est contrôlée par elle; ou

2. elle n'a pas l'obligation de s'inscrire au registre du commerce ou dans un registre similaire à l'étranger (e.g. corporations et établissements de droit public, associations sans but économique, fondations ecclésiastiques ou fondations de famille); ou

3. le mandat est exercé à la demande de la société.

Les mandats exercés pour des entités juridiques contrôlées directement ou indirectement par une même personne ou entité juridique ou par un même groupe de personnes ou entités juridiques agissant de concert ou à la demande de l'une de ces personnes ou entités juridiques sont réputés ne constituer qu'un seul mandat pour les besoins de cette disposition.

Pour les membres de la direction qui sont également membres du conseil d'administration, le nombre maximum de mandats dans des organes supérieurs de direction ou d'administration d'entités juridiques tierces est régi par l'article 18 des statuts de Kudelski SA et tel que mentionné à la section 3.3 ci-dessus.

4.4. Contrats de management

Au 31 décembre 2020, Kudelski SA et ses filiales n'avaient conclu aucun contrat de management avec des entreprises extérieures au Groupe.

5. Rémunérations, participations et prêts

Les informations relatives aux rémunérations et participations des membres du conseil d'administration et de la direction générale de Kudelski SA, ainsi que les prêts qui leur seraient octroyés sont présentées dans le rapport de rémunération 2020 du Groupe Kudelski.

6. Droits 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 sur la page suivante: <https://www.nagra.com/investors/publications>

6.1. Limitations et représentation des droits de vote

6.1.1. 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.

6.1.2. Les statuts de Kudelski SA ne prévoient aucune disposition statutaire relative à l'octroi d'instructions au représentant indépendant et à la participation par voie électronique à l'assemblée générale.

6.2. Règles de majorité et quorums statutaires

Les statuts de Kudelski SA ne soumettent aucune décision de l'assemblée générale à une majorité plus élevée que celle prévue par la loi.

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

6.3. Convocation de l'assemblée générale

L'assemblée générale est convoquée vingt jours au moins avant la date de sa réunion, par publication 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 l'article 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 0,23% du capital-actions de Kudelski SA ou 0,13% des droits de vote.*

6.5. Inscriptions au registre des actions

Les actions de Kudelski SA cotées au SIX Swiss Exchange 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 dite d'«opting-out» au sens de l'article 125 al. 3 ou 4 de la loi fédérale sur l'infrastructure des marchés financiers (LIMF) ou d'«opting-up» au sens de l'article 135 al. 1 LIMF. Cela signifie que si un actionnaire franchit le seuil de participation prévu par cette dernière disposition (i.e. 331/3% des droits de vote), il sera tenu, en vertu de cette même loi, de présenter une offre publique d'achat en espèces portant sur toutes les actions au porteur de la société qu'il ne détient pas encore, au prix minimum défini à l'article 135 al. 2 LIMF.

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 15 avril 2020 pour une période statutaire d'une année. Le mandat de PricewaterhouseCoopers SA a débuté en 1985. Il est sous la responsabilité de M. Luc Schulthess depuis le 1er janvier 2017. Conformément à l'article 730a al.2 du Code des obligations, la personne qui dirige la révision peut exercer ce mandat pendant sept ans au plus.

8.2. Honoraires de révision

Le Groupe Kudelski a versé à PricewaterhouseCoopers pour les services d'audit pour l'année 2020 la somme de CHF 903 427. 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.

8.3. Honoraires supplémentaires

Le Groupe Kudelski a versé à PricewaterhouseCoopers pour des services additionnels concernant l'année 2020 la somme de CHF 563 818 composée de CHF 534 655 pour des conseils liés à la fiscalité et de CHF 29 163 pour d'autres services additionnels. Par services additionnels, on entend notamment les prestations telles que l'audit de transactions occasionnelles et d'autres prestations telles que les méthodes comptables nouvelles ou modifiées.

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. À ce titre et en vertu de son cahier des charges, il est responsable du contrôle de l'ensemble des travaux liés à la révision ainsi qu'aux services additionnels effectués par les réviseurs externes.

PricewaterhouseCoopers fournit au comité d'audit un rapport détaillé avant chaque séance du comité sur l'exécution et les résultats de ses travaux au sein du Groupe Kudelski, les propositions pour rectifier ou améliorer les anomalies identifiées ainsi que sur le suivi des décisions rendues par le comité d'audit.

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. À l'exception des discussions et prises de décision du comité d'audit concernant l'organe de révision, les représentants de PricewaterhouseCoopers ont cette année participé à l'ensemble des trois séances du comité d'audit. Pour plus d'informations sur le comité d'audit en particulier concernant les critères de sélection, d'évaluation et d'indépendance, voir les sections 3.5.2 et 3.5.3 ci-avant.

9. Politique d'information

Le Groupe Kudelski tient régulièrement les investisseurs informés des développements suivants :

- l'avancement des affaires et les nouveaux contrats majeurs ;
- des changements dans la direction du Groupe ;
- acquisitions ou ventes d'entreprises ; et
- résultats financiers semestriels et annuels.

Publiés dans le respect des règles en vigueur à la SIX Exchange Regulation 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. Ils 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 <https://www.nagra.com/media/subscription>.

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 Internet (diffusion audio).

Le site Internet du Groupe est une source d'information régulièrement actualisée. 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). M. Santino Rumasuglia est en charge des relations avec les investisseurs (+1 480 430 9952, +41 79 373 66 71, santino.rumasuglia@nagra.com).

Les principaux liens Internet et adresses électroniques figurent à la dernière page du présent rapport.

Dates importantes

- 15 avril 2021 : assemblée générale ordinaire à Cheseaux-sur-Lausanne
- 26 août 2021 : publication du rapport financier semestriel et conférence de presse

KUDELSKI SA

ROUTE DE GENÈVE 22-24 CASE POSTALE 134 1033 CHESEAUX SUISSE
T+41 21 732 01 01 F+41 21 732 01 00 INFO@NAGRA.COM WWW.NAGRA.COM