

## Message du Président

Le Groupe Kudelski a réalisé une fois de plus en 2006 d'excellents résultats, alors même que nous avons prévu une année de transition, nous attendant à ce que les efforts consentis en termes d'organisation et de lignes de produits portent essentiellement leurs fruits dès 2007.

La performance réalisée s'exprime en premier lieu par des chiffres records: chiffre d'affaires de 756,2 millions de francs suisses (comprenant la plus-value de la vente de Ticketcorner) en hausse de 8,5%, EBIT en progression de 24% et bénéfice net le plus élevé de notre histoire atteignant 138,5 millions de francs, ce qui représente une augmentation de près de 60% par rapport à l'exercice précédent.

Mais les chiffres seuls ne suffisent pas à traduire l'intensité de l'année écoulée. En parallèle à la forte activité opérationnelle, ce sont en effet les décisions et les étapes stratégiques ayant un impact sur le moyen et le long terme qui ont le plus significativement mobilisé nos énergies.

La convergence entre les mondes de la télévision, des télécoms et de l'informatique recèle des opportunités exceptionnelles. Elle exige toutefois un très fort engagement pour qui veut jouer un rôle clef dans le paysage média qui résultera de cette évolution.

Mu par la volonté d'occuper une place de premier plan, le Groupe Kudelski a affiné sa stratégie, visant aussi à avoir une influence sur l'écosystème de la télévision numérique. Cette ambition nous a conduits à dépasser nos objectifs traditionnels de création et d'optimisation de valeur ajoutée et à devenir un acteur capable de modeler le paysage de la télévision numérique.

Dans le contexte de la convergence, il n'est plus possible de limiter son action à un seul secteur d'activité tel que le contrôle d'accès, car les nouveaux enjeux concernent l'ensemble des métiers du domaine. Il est donc essentiel d'avoir une influence sur les acteurs stratégiques, soit à travers des partenariats forts, soit par des acquisitions, comme celles du contrôle d'OpenTV et de l'activité «modules» de SCM en 2006.

Ainsi, engagés à promouvoir la compétitivité de l'ensemble de l'écosystème de la télévision numérique, nous comptons continuer à développer nos activités non seulement en conjonction avec notre offre de contrôle d'accès, mais également avec des tiers. C'est ce qui permet aux solutions Nagravision, OpenTV, Lysis, Quative et/ou SmarDTV d'être utilisées par la plupart des principaux opérateurs de télévision à travers le monde. Cette présence confère au Groupe Kudelski une place privilégiée d'acteur et d'observateur de la télévision numérique qui lui assurera un rôle central dans le développement de ce secteur.

De plus, fort des expertises complémentaires de ses sociétés, le Groupe prévoit d'intensifier encore les synergies internes afin de proposer des solutions intégrées flexibles et modulaires, répondant aux besoins présents et futurs de ses clients.

L'accroissement important des investissements dans la recherche et le développement, décidé durant le deuxième semestre 2005, a porté ses fruits au-delà de nos attentes. Non seulement l'effort supplémentaire a ouvert de nouveaux secteurs qui se confirment être très porteurs, mais il a encore renforcé l'acceptation, plus rapide que prévu, de ces nouvelles technologies par le marché: en témoignent les succès des solutions Nagra Mobile en DVB-H et de Quative récemment introduites.

Les nouvelles gammes de produits sur lesquelles le Groupe a mis l'accent durant les dix-huit derniers mois, à savoir l'IPTV, la TV mobile, la Push VOD et les modules d'accès à la TV numérique, devraient générer plus de CHF 100 millions de revenus dès 2007, soit presque le double des revenus correspondants enregistrés en 2006.

Ces succès soulignent l'importance de poursuivre nos programmes d'investissements R&D au cours des prochaines années, dans une perspective d'anticipation des besoins du marché. Il va de soi que l'exploitation de nouvelles opportunités se fait de façon complémentaire aux investissements stratégiques réalisés dans le «core business» de notre Groupe, à savoir le contrôle d'accès. Là aussi, nous avons identifié d'importants potentiels de développement qui font partie intégrante des programmes actuels.

L'activité Nagra Public Access a connu elle aussi un excellent exercice 2006. Les raisons en sont multiples. Les mesures prises ces dernières années ont permis le développement des ventes en dehors de l'Europe et la commercialisation de nouvelles technologies, conduisant à une forte croissance des revenus et une amélioration de la rentabilité. Le travail de restructuration, tant au niveau du management que des méthodes de production, a par ailleurs contribué à la nouvelle dynamique de l'entité.

Afin d'assurer son développement futur, Nagra Public Access continuera à investir dans l'innovation, les systèmes ouverts et l'interopérabilité pour offrir à ses clients une réelle valeur ajoutée en matière de contrôle d'accès physique.

Grâce aux bons résultats de notre Groupe en 2006 et à la plus-value réalisée par la cession du contrôle de Ticketcorner, le conseil d'administration de Kudelski SA a décidé de proposer à l'Assemblée Générale le versement d'un dividende exceptionnel de CHF 0.30 par action au porteur en supplément du dividende ordinaire de CHF 0.30 par action au porteur, portant ainsi le dividende 2006 à CHF 0.60 par action au porteur. Le dividende correspondant par action nominative est de CHF 0.06.

Le futur d'une entreprise dépend des décisions prises hier et aujourd'hui. A cet égard, nous devons développer ce qui n'existe pas encore en consolidant les bases sur lesquelles s'est fondé le succès de notre Groupe jusqu'à ce jour. Par cette dynamique, le Groupe Kudelski compte franchir la barre du milliard de francs suisses de revenus d'ici à 2008.

Ceci ne pourrait être réalisé sans les efforts et la mobilisation de nos équipes et sans le soutien et la confiance des clients et des actionnaires. Grâce à eux tous, notre Groupe peut progresser, investir et se positionner comme acteur de tout premier plan dans un secteur à la fois hautement compétitif et riche en opportunités.

J'adresse ici à chacun mes plus sincères remerciements.

André Kudelski



Les chiffres seuls ne suffisent pas à traduire l'intensité de l'année écoulée pour le Groupe. En parallèle à la forte activité opérationnelle, ce sont en effet les décisions et les étapes stratégiques ayant un impact sur le moyen et le long terme qui ont le plus significativement mobilisé nos énergies.