

GROUPE KUDELSKI

RAPPORT ANNUEL 2012

POINTS FORTS

1

CHF 860,3 millions de chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation avec une forte contribution des marchés émergents

2

CHF 86,8 millions d'économies annuelles résultant du programme de réduction des coûts

3

CHF 16,1 millions de bénéfice net

4

Développement de la cyber sécurité (Kudelski Security) et de la monétisation de la propriété intellectuelle

5

Nouveaux déploiements des cartes à affichage numérique

6

Foxtel et StarHub adoptent les solutions de nouvelle génération du Groupe

7

Présence internationale étendue de SKIDATA

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRES CLÉS 2012

Malgré un repli de CHF 29,8 millions du chiffre d'affaires et une réduction de CHF 6,5 millions des autres produits d'exploitation, le Groupe Kudelski a dégagé un résultat d'exploitation de CHF 35,7 millions en 2012, en progression de CHF 10,3 millions par rapport à l'exercice précédent. L'exercice clôture sur un bénéfice net de CHF 16,1 millions, après la perte de CHF 17,7 millions enregistrée en 2011.

Le retour à la rentabilité est lié avant tout à la réalisation du programme de restructuration mis en place dès 2011. Le Groupe a réalisé CHF 86,8 millions d'économies pérennes depuis, dont CHF 71,0 millions pour le seul exercice 2012. Des charges de restructuration de CHF 32,0 millions ont été comptabilisées dans les charges de personnel et autres charges d'exploitation. Hors charges de restructuration, le Groupe a réalisé un résultat opérationnel supérieur aux prévisions, atteignant CHF 67,7 millions, contre CHF 35,3 millions en 2011.

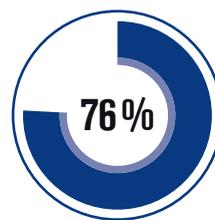
En millions CHF	2012	2011	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation	860,3	896,6	1 069,3	1 060,8	1 037,0
Résultat opérationnel (hors charges de restructuration pour 2011 et 2012)*	67,7	35,3	110,0	73,3	18,5
Résultat opérationnel	35,7	25,4	110,0	73,3	18,5
Résultat net	16,1	-17,7	66,7	51,1	-7,0

* Il n'y a pas eu de restructuration durant les exercices 2008 à 2010

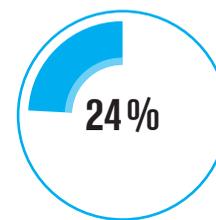
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

PAR SECTEUR

En milliers CHF	2012
TV numérique intégrée	641 339
Accès public	202 712
Total	844 051



TV NUMÉRIQUE
INTÉGRÉE

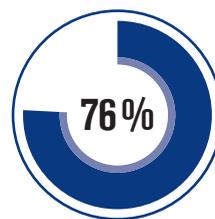


ACCÈS PUBLIC

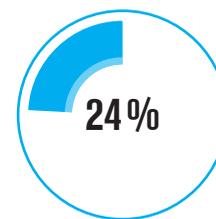
RÉPARTITION DES COLLABORATEURS

PAR ACTIVITÉ

TV numérique intégrée	76%
Accès public	24%
Total	100%



TV NUMÉRIQUE
INTÉGRÉE

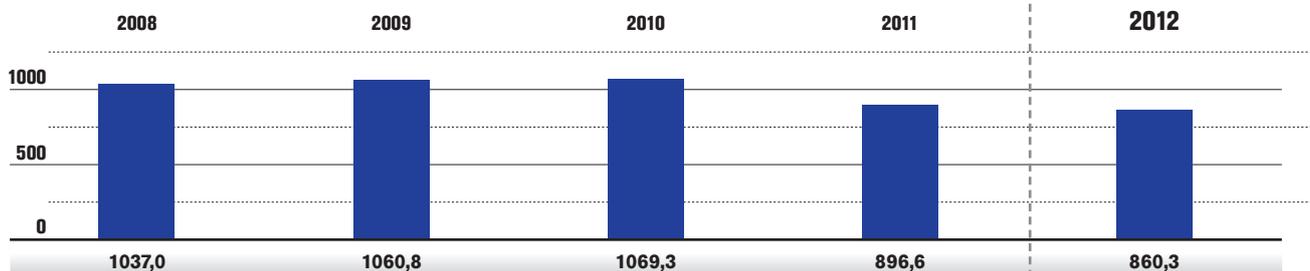


ACCÈS PUBLIC

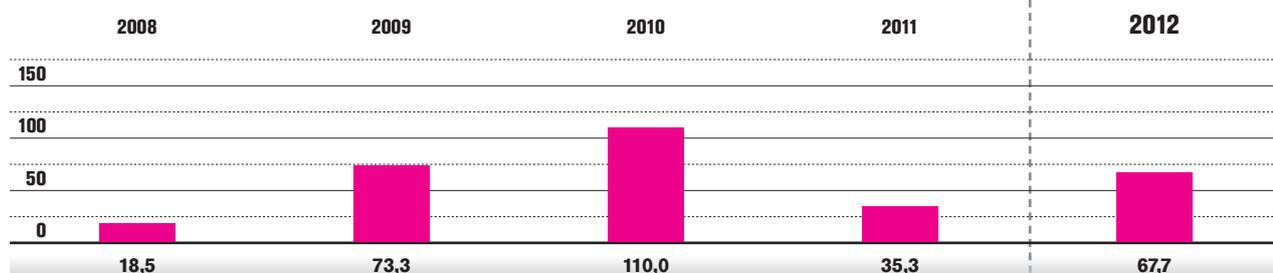
Effectifs du Groupe au 31.12.2012: **2931**

CHIFFRE D'AFFAIRES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

En millions CHF

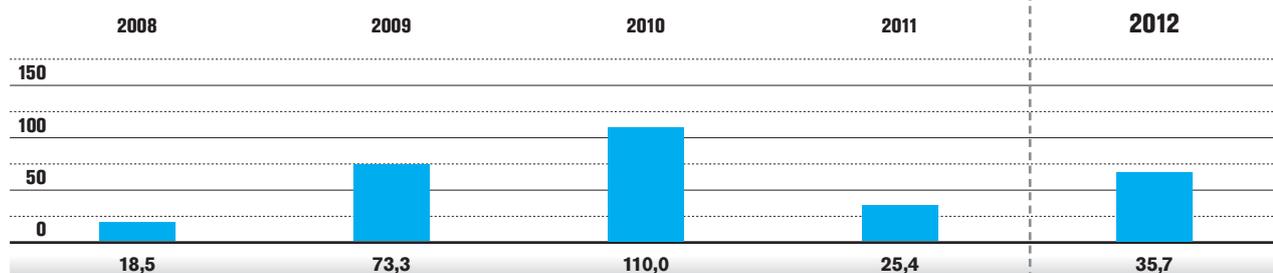


RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (HORS CHARGE DE RESTRUCTURATION POUR 2011 ET 2012)*

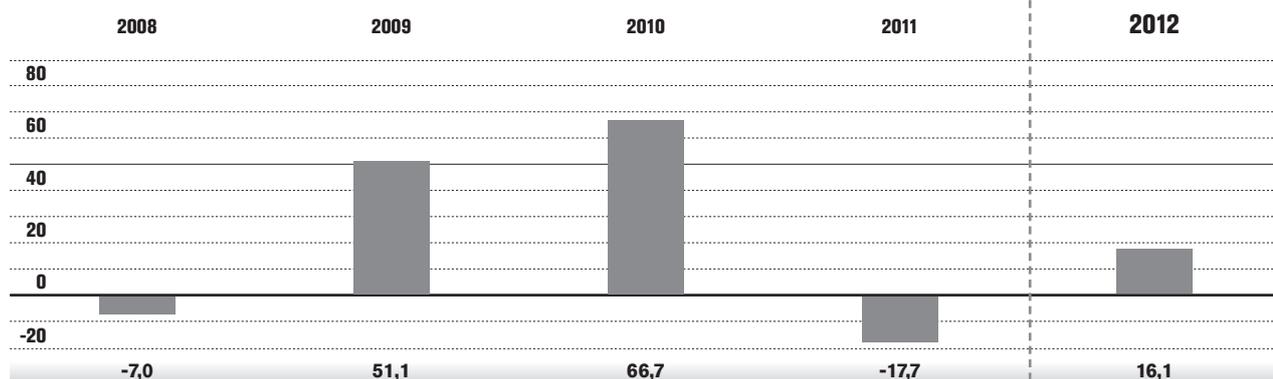


* Il n'y a pas eu de restructuration durant les exercices 2008 à 2010

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL



RÉSULTAT NET



SOMMAIRE

01	MESSAGE AUX ACTIONNAIRES	P. 04
02	REVUE FINANCIÈRE	P. 06
03	ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	P. 12
04	TV NUMÉRIQUE INTÉGRÉE	P. 18
05	ACCÈS PUBLIC	P. 32
06	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	P. 38
07	RAPPORT FINANCIER	P. 61
	KUDELSKI GROUP CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS	P. 64
	KUDELSKI SA FINANCIAL STATEMENTS	P. 114

**DÉCÈS DU FONDATEUR DE L'ENTREPRISE,
STEFAN KUDELSKI**

Le 26 janvier 2013 est décédé Monsieur Stefan Kudelski dans sa 84^e année.

Fondateur de l'entreprise qu'il a dirigée jusqu'en 1991, Stefan Kudelski est l'inventeur en 1951 du premier enregistreur portable professionnel, le célèbre «Nagra». Cet appareil et les nombreux modèles qui lui ont succédé ont révolutionné la prise de son dans tous les secteurs des médias: radio, télévision et cinéma.

Visionnaire et créateur infatigable, Stefan Kudelski a insufflé les valeurs qui font aujourd'hui du Groupe Kudelski une entreprise reconnue et respectée à travers le monde.

Parmi celles-ci, la détermination à prouver que les défis technologiques réputés impossibles sont toujours relevés par celles et ceux qui savent sortir des sentiers battus.



01

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

GRUPE KUDELSKI
RAPPORT ANNUEL 2012

Après une année 2011 particulièrement éprouvante, le Groupe Kudelski a récolté en 2012 les premiers fruits des mesures mises en place dès octobre 2011.

En 2012, le total du chiffre d'affaires et des autres produits d'exploitation a atteint CHF 860,3 millions, le résultat opérationnel avant charges de restructuration s'est monté à CHF 67,7 millions et le résultat net est revenu aux chiffres noirs, à CHF 16,1 millions.

La contraction des revenus de 4% est partiellement liée aux désinvestissements réalisés par le Groupe entre 2011 et 2012 dans le cadre du processus de redéfinition du portefeuille d'activités. Le Groupe Kudelski a subi l'impact d'un marché européen profondément touché par la crise, en particulier dans les pays du sud de l'Europe, alors que son positionnement s'est renforcé dans les pays émergents et notamment en Amérique latine, en Inde et en Afrique. La rentabilité quant à elle s'est améliorée suite aux mesures de réduction des coûts mises en place entre 2011 et 2012.

La transformation du Groupe Kudelski initiée en 2011 a atteint plusieurs objectifs complémentaires :

- La réduction significative de la base de coûts destinée à atténuer l'appréciation du franc suisse et optimiser la structure des coûts pour les marchés émergents. Les économies annuelles réalisées se montent à CHF 86,8 millions sur la période 2011-2012 et de CHF 151,8 millions entre fin 2010 et fin 2012.
- Le maintien de la capacité d'innovation et de R&D, mais à coûts réduits.

Les mesures d'économies ont permis de conserver cette capacité d'innovation, en remplaçant des ressources externes onéreuses par nos propres équipes dans les pays émergents et en particulier en Inde.

- *La mise en place de nouvelles solutions intégrées spécifiques aux marchés émergents. Cette approche a permis de répondre aux besoins des opérateurs et de renforcer notre présence sur ces marchés de façon durable. Les centres de R&D en Inde et en Chine nous ont donné la proximité nécessaire pour développer des solutions adaptées aux nouveaux besoins des marchés émergents.*

- *La mise sur pied de l'entité Multiscreen a permis de répondre aux nouvelles demandes des opérateurs de TV numérique qui veulent ajouter l'offre Internet et «cloud» à leurs services. Notre proposition se distingue de la concurrence par sa flexibilité et sa capacité à intégrer des technologies d'origines différentes coexistant chez un même opérateur.*

- *Le lancement en novembre 2012 de la division cyber sécurité permet au Groupe de se positionner sur un nouveau marché prometteur. Kudelski Security dispose d'une offre unique, fruit d'une expérience de plus de 25 ans dans la lutte contre le piratage.*

- *Le lancement de l'initiative de monétisation de la propriété intellectuelle permet au Groupe de mieux mettre en valeur son portefeuille de 4000 brevets*

par l'octroi de licences à des tiers. La stratégie de création de propriété intellectuelle s'en trouve également stimulée.

L'ensemble des initiatives décrites ci-dessus a été mené de front en l'espace de 18 mois. Réduire les coûts de façon massive tout en investissant dans les secteurs porteurs est un défi important. Relever un tel défi tout en assurant une qualité d'exécution impeccable des tâches quotidiennes reste un exercice particulièrement difficile. Des équipes motivées ont démontré la capacité du Groupe à aller de l'avant y compris lors des transformations douloureuses qui ont été vécues durant cette période.

Parallèlement à ces actions, le Groupe Kudelski a continué à conquérir de nouveaux marchés en TV numérique sur tous les continents en 2012, avec un flux de nouveaux contrats et/ou nouveaux projets qui viennent enrichir la base existante du Groupe et assureront progressivement les relais de croissance pour les années futures. On peut notamment citer :

- *Dans les Amériques: DISH Networks (OTT), Sling (OTT), Entel (DTH) et Alianza avec DirecTV (anti-piratage);*

- *En Europe: HD+ (OTT), Prisa TV (OTT), Jazztel (OTT), Cabovisão (câble);*

- *En Asie/Pacifique: opérateurs du sud et de l'ouest de l'Inde (câble), Guangdong Cable (câble), IMTV du Groupe Lippo (DTH) et Foxtel (DTH);*

- *En Afrique: Canal Overseas (DTH), Comsat (DTH) et BTL (TNT).*



Pour l'année 2013, le Groupe Kudelski prévoit un retour à la croissance aussi bien au niveau du chiffre d'affaires que du résultat net. Les nouvelles solutions de TV numérique, les cartes à display, SKIDATA et dans une moindre mesure la cyber sécurité et la monétisation de la propriété intellectuelle sont autant d'initiatives qui devraient être les vecteurs de la nouvelle croissance. La situation économique mondiale continuera à être difficile, en particulier dans les marchés du sud de l'Europe en raison de la faible confiance des consommateurs et du fort taux de chômage. Ainsi nous continuerons à mettre l'accent sur les pays émergents, qui représentent un potentiel prometteur de croissance à moyen et long terme.

Le segment Accès Public devrait retrouver dès 2013 le chemin de la croissance aussi bien au niveau du chiffre d'affaires que de la rentabilité, après une année 2012 pénalisée par les résultats décevants du secteur Ski en Europe en fin d'année. Les efforts se concentreront ainsi particulièrement sur les

nouvelles solutions « cloud » ainsi que sur les marchés en dehors de l'Europe.

Fort d'une transformation qui commence à porter ses premiers fruits et d'une rentabilité en amélioration, le conseil d'administration de Kudelski SA a décidé de proposer à l'assemblée générale le versement d'un dividende augmenté de CHF 0.10 par action au porteur par rapport à l'exercice précédent, soit de CHF 0.20 par action. Techniquement, il s'agit d'une distribution dont CHF 0.15 provient de la réserve d'agio et CHF 0.05 du bénéfice reporté. Pour chaque action nominative, cette distribution est de CHF 0.02, dont CHF 0.015 prélevée sur la réserve d'agio et CHF 0.005 sur le bénéfice reporté.

Tout au long du processus de transformation, nous avons réussi à garder le cap et nos équipes ont démontré leur capacité à relever les défis et à s'affranchir des vents contraires. Les dégâts collatéraux ont été évités et je tiens tout particulièrement

à remercier l'ensemble de nos collaborateurs qui ont su, même dans les moments difficiles, veiller à ce que leurs missions soient accomplies de manière optimale.

Au nom du conseil d'administration, j'adresse également mes plus sincères remerciements à nos clients, nos équipes, nos partenaires et nos actionnaires pour leur support durant l'année écoulée. L'implication de l'ensemble des « stakeholders » a été décisive pour mener à bien la transformation du Groupe Kudelski en une entreprise mieux positionnée dans la nouvelle réalité où les pays émergents, la cyber sécurité et les nouvelles formes de télévision ont désormais un poids déterminant.

ANDRÉ KUDELSKI
PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

En dépit d'une baisse de CHF 29,8 millions du chiffre d'affaires et une réduction de CHF 6,5 millions des autres produits d'exploitation, le Groupe Kudelski a dégagé un résultat d'exploitation de CHF 35,7 millions en 2012, en progression de CHF 10,3 millions par rapport à l'exercice précédent. L'exercice clôture sur un bénéfice net de CHF 16,1 millions, après la perte de CHF 17,7 millions enregistrée en 2011.

Le retour à la rentabilité est lié avant tout à la réalisation du programme de restructuration mis en place dès 2011. Le Groupe a réalisé CHF 86,8 millions d'économies, dont CHF 71,0 millions sur l'exercice 2012. Des charges de restructuration de CHF 32,0 millions ont été comptabilisées dans les charges de personnel et les autres charges d'exploitation. Hors coûts de restructuration, le Groupe a réalisé un résultat opérationnel supérieur aux attentes, atteignant CHF 67,7 millions, comparé aux CHF 35,3 millions de 2011.

Les effets de change net ont positivement impacté le chiffre d'affaires ainsi que le résultat d'exploitation en 2012. Cet effet s'avère toutefois nettement inférieur à celui des exercices précédents, compte tenu de l'appréciation du cours moyen de l'USD, de 0,886 à 0,938 alors que le taux moyen de l'EUR s'est affaibli de 1,233 à 1,205.

Chiffre d'affaires et rentabilité

Le chiffre d'affaires et les autres produits d'exploitation sont en repli, passant de CHF 896,6 millions à CHF 860,3 millions dû à un recul de CHF 29,8 millions du chiffre d'affaires et de CHF 6,5 millions des autres produits d'exploitation par rapport à 2011.

Par rapport à 2011, le chiffre d'affaires est en repli de 3,4%, ou de 5% à taux de change constant. Ce recul est dû en partie à la cession des activités audio, Polyright, EmbedICs, Medioh et Nagra Thomson Licensing en 2011. La diminution des autres produits d'exploitation est liée à une réduction du Crédit Impôt Recherche attribué à nos entités françaises par le gouvernement de ce pays.

La «marge sur coût de marchandises» (élément pro forma non-IFRS) recule de CHF 40,3 millions à CHF 615,9 millions. Son niveau reste élevé proportionnellement au chiffre d'affaires malgré un recul de 1,6%, à 71,6%, dû au retour au «revenue mix» historique et à la diminution des autres produits d'exploitation.

Les charges de personnel ont diminué de CHF 7,5 millions en 2012. Au 31 décembre, l'effectif du Groupe comptait 2 931 équivalents plein-temps contre 2 999 fin 2011. Entre fin 2010 et fin 2012, l'effectif a diminué de 137 unités en tenant compte du rééquilibrage géographique des activités. Sur cette période de 24 mois, les effectifs du Groupe ont diminué respectivement de 175 unités en Suisse et 66 aux États-Unis, et se sont accrus de 130 unités en Inde. Au 2^e semestre 2012, les effectifs du Groupe ont en revanche progressé de 30 unités dans le cadre d'engagements ciblés chez SKIDATA ainsi que pour les nouvelles unités du Groupe: cyber sécurité et valorisation de la propriété intellectuelle.

En 2012, le Groupe a économisé CHF 41,4 millions sur ses autres charges d'exploitation par rapport à 2011. Cette réduction des dépenses de 22% fait suite à la réduction de CHF 44,9 millions réalisée

en 2011. Sur cette période de deux ans, le Groupe a économisé CHF 86,3 millions sur ses autres charges d'exploitation, soit 37% sur la base des coûts 2010. Cette économie provient pour l'essentiel des charges de développement et d'ingénierie sous-traitées, réduites de CHF 23,1 millions en 2012 par rapport à 2011, et de CHF 31,0 millions pour la période 2010-2012. Le remplacement systématique de ressources externes onéreuses par de nouvelles ressources internes à coût réduit aura été un facteur important d'économies. Les frais de consulting et honoraires juridiques sont également un domaine où les coûts ont été réduits. La diminution est de CHF 5,1 millions par rapport à 2011 et de CHF 22,0 millions sur la période 2010-2012.

Le Groupe publie en 2012 un résultat d'exploitation avant charges d'intérêts, impôts et amortissements de CHF 99,5 millions, en augmentation de CHF 8,5 millions par rapport à 2011. Les amortissements et pertes de valeur diminuent de CHF 1,8 million, pour s'établir à CHF 63,8 millions, conduisant à un résultat d'exploitation de CHF 35,7 millions en 2012.

Hors coûts de restructuration (CHF 32,0 millions), le résultat opérationnel 2012 du Groupe se monte à CHF 67,7 millions, soit une hausse de CHF 32,4 millions par rapport à 2011.

En 2012, les charges d'intérêts atteignent CHF 15,7 millions, en baisse de CHF 0,8 million par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution s'explique par la réduction des charges liées à l'emprunt obligataire convertible échu en octobre 2012. En outre, les charges d'intérêt comprennent la charge annuelle complète de l'emprunt obligataire à cinq ans émis en 2011 ainsi

que les frais relatifs à une nouvelle ligne de crédit (ligne de crédit syndiquée).

Le solde positif de la rubrique Autres résultats financiers provient essentiellement des produits d'intérêts de CHF 2,1 millions, alors que les éléments liés aux taux de change n'ont eu qu'un impact mineur en 2012.

La somme de CHF 7,1 millions comptabilisée en 2012 au titre de l'impôt sur le résultat regroupe principalement l'impôt sur le résultat dû par la filiale Nagra France et les filiales du Groupe SKIDATA.

Dans l'ensemble, le Groupe a généré en 2012 un bénéfice net de CHF 16,1 millions, rétablissant la rentabilité après la perte de CHF 17,7 millions enregistrée en 2011.

Télévision numérique intégrée

Suite au programme de restructuration annoncé le 31 octobre 2011, le Groupe a fusionné ses activités de télévision numérique et de Middleware & Publicité en un nouveau segment appelé «Télévision Numérique Intégrée» (iDTV).

En 2012, le chiffre d'affaires du segment iDTV se contracte de 5,7% à taux de change constant, par rapport à 2011. Pour l'ensemble de l'exercice 2012, le secteur iDTV réalise un chiffre d'affaires de CHF 641,3 millions, en recul de CHF 21,3 millions par rapport à 2011.

La crise européenne et le manque de confiance des consommateurs continuent de peser sur les ventes en Europe. Le chiffre d'affaires du Groupe dans cette région se monte à CHF 268,2 millions en 2012, soit un recul de CHF 41,8 millions par rapport à 2011.

À taux de change constant, cela représente un recul de 13,8%. Cette baisse est surtout sensible dans les marchés d'Europe méridionale, avec une perte cumulée de chiffre d'affaires pour la France, l'Italie, l'Espagne et le Portugal de CHF 34,4 millions. Ce résultat est partiellement contrebalancé par la croissance du nombre de foyers «satellite» en Allemagne, qui atteint 18,1 millions à fin 2012 (soit une hausse de 3% sur un an), et par le passage au tout-numérique de SES en avril 2012.

Dans la zone Amériques, le chiffre d'affaires du Groupe progresse de 6,5% en 2012, soit 1,6% à taux de change constants, pour s'établir à CHF 246,8 millions. Ce résultat s'explique par une demande marquée en provenance d'Amérique du Sud pour l'ensemble des solutions proposées par le Groupe. Le Brésil a continué d'être le vecteur de croissance du Groupe, après la forte progression déjà observée en 2011.

Comme annoncé il y a plus d'une année, de nombreuses cartes à puce livrées lors du dernier cycle de remplacement Dish/Echostar, désormais inactives, atteignent en 2011 le terme de la période minimale pour laquelle elles sont soumises au paiement d'une redevance, impactant de manière négative la croissance des revenus liés à Dish sur l'année écoulée.

Le chiffre d'affaires de la zone Asie/Pacifique et Afrique progresse de 4,6%, soit 1,1% à taux de change constants. Au premier semestre, il atteint CHF 53,8 millions et CHF 72,5 millions au second semestre. Le marché indien se développe particulièrement bien au premier semestre. Au second semestre, c'est l'Afrique qui a été l'un des principaux vecteurs de croissance. En

Asie, le chiffre d'affaires réalisé au Japon et à Hong Kong est en baisse par rapport à 2011. À Hong Kong, cela est dû au recul du chiffre d'affaires d'Abilis, l'entité de production de semi-conducteurs du Groupe, cédée en décembre 2012.

En 2012, le résultat d'exploitation du segment iDTV affiche une amélioration de CHF 12,7 millions pour s'établir à CHF 43,8 millions. La prise en charge en 2012 de coûts de restructuration (CHF 32 millions) réduit la progression du résultat d'exploitation de ce segment. Le retour à la profitabilité est ainsi lié à la réduction des charges de personnel et des autres charges d'exploitation ou de la restructuration. Par ailleurs, le montant des amortissements et pertes de valeur reste inférieur de CHF 3,4 millions à celui de 2011 pour ce segment.

Accès public

Le chiffre d'affaires du secteur Accès public recule de 4,1% (3,0 % à taux de change constants) en 2012 et s'établit à CHF 202,7 millions pour l'exercice. Le Groupe a cédé sa participation de 50% dans Polyright SA le 18 juillet 2011. A périmètre constant (sortie de Polyright), le chiffre d'affaires 2012 du secteur est resté quasiment inchangé par rapport à 2011.

En Europe, le chiffre d'affaires à taux de change constants recule de 1,7% à CHF 161,2 millions. Les marchés d'Europe du Sud connaissent des ralentissements également dans le secteur Accès public, avec un recul cumulé du chiffre d'affaires de CHF 3,2 millions pour la France, l'Italie, l'Espagne et le Portugal. Le chiffre d'affaires réalisé en Suisse diminue de CHF 3,6 millions, essentiellement lié à

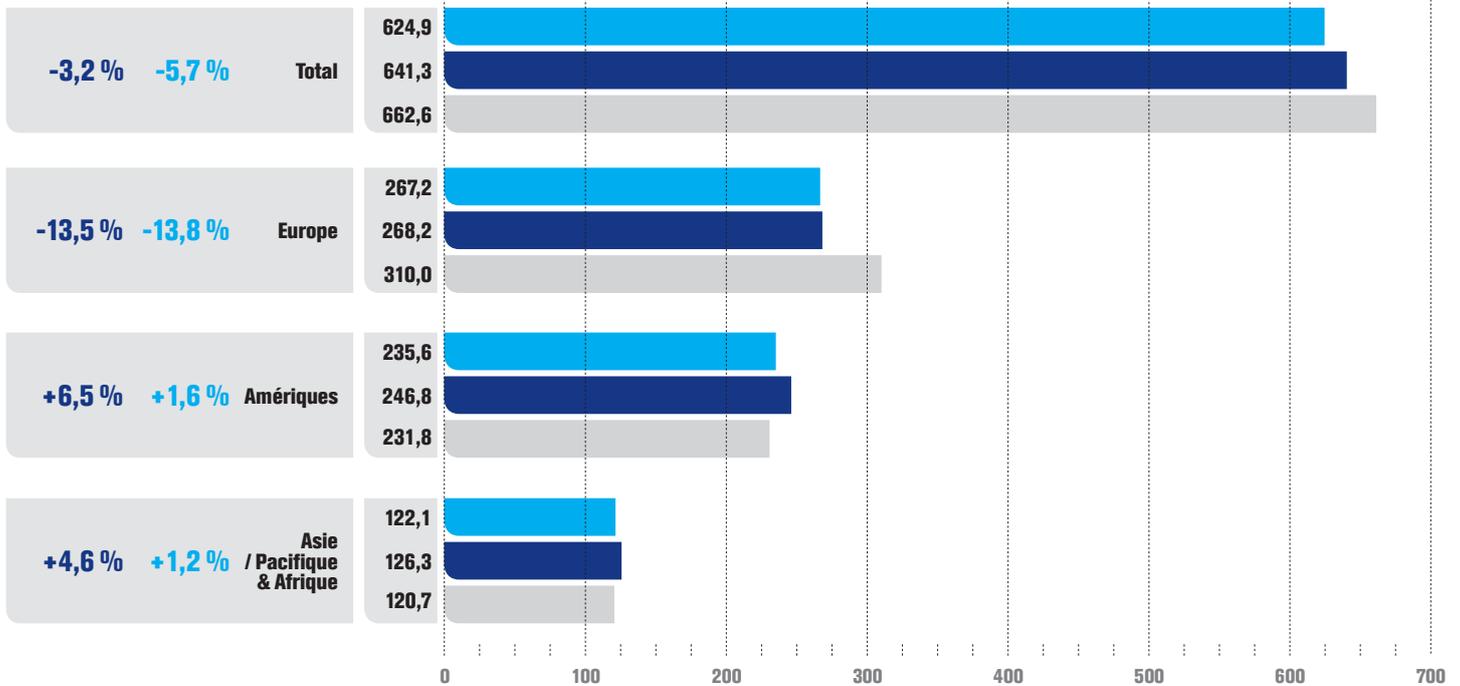
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

IMPACT DES TAUX DE CHANGE

iDTV

En millions CHF

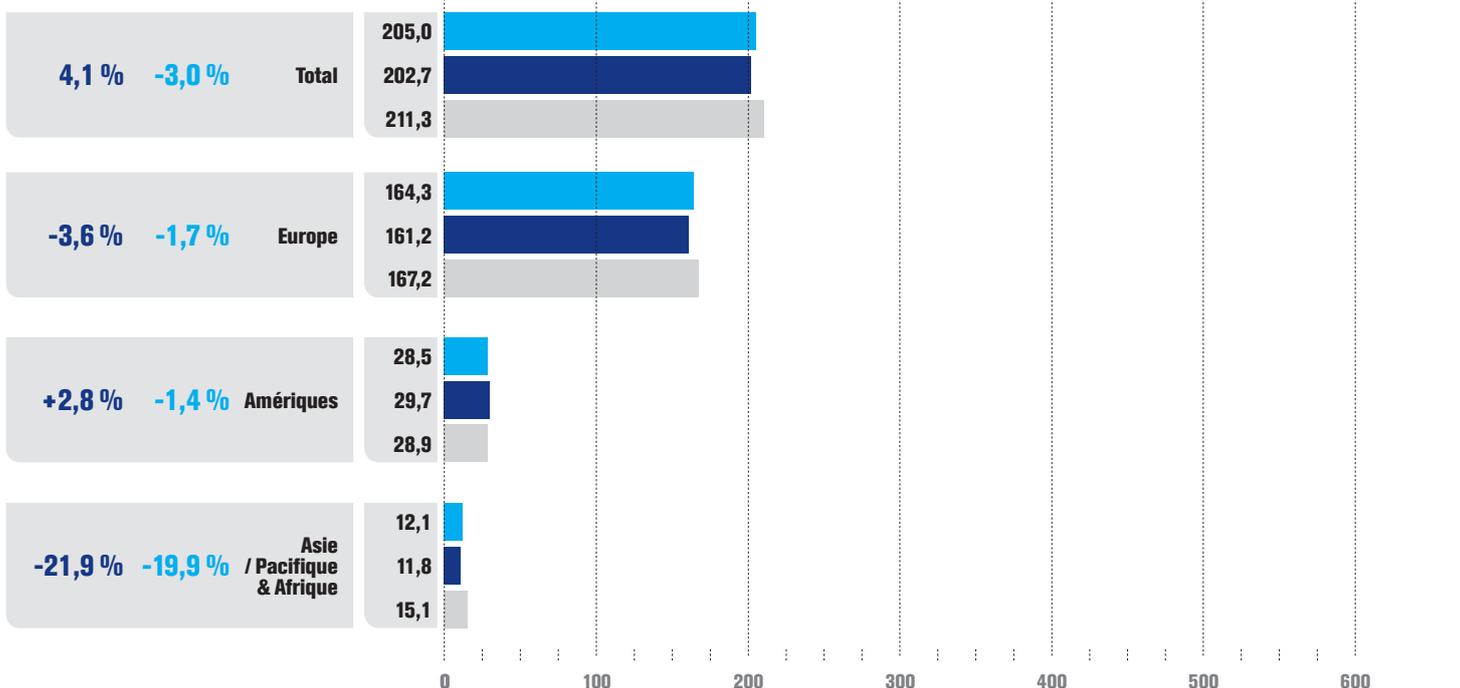
Taux change constants 2012 Réel 2012 Base 2011



ACCÈS PUBLIC

En millions CHF

Taux change constants 2012 Réel 2012 Base 2011



la cession de Polyright. La nouvelle filiale de SKIDATA en Russie a décroché d'importants nouveaux contrats dans cette région, et notamment un système de gestion de parkings pour le théâtre Bolchoï à Moscou et la première installation de parking à Kazan.

Dans la zone Amériques, le chiffre d'affaires s'est repris au second semestre 2012, progressant de 2,7% sur l'ensemble de l'exercice. SKIDATA continue d'équiper de grands stades d'Amérique du Nord et améliore ses parts de marché dans les systèmes de parkings. En outre, les tests d'acceptation relatifs à un important projet de parking aux États-Unis ont été passés avec succès, ce qui représente une étape importante dans ce projet complexe. En Amérique latine, SKIDATA a gagné les premiers projets d'installation pour les stades de la Coupe du Monde 2014 de la FIFA ; la société est également entrée sur de nouveaux territoires tels que le Pérou, la Colombie et le Venezuela. Si ces marchés n'ont pas encore généré de ventes significatives en 2012, ils devraient commencer à contribuer au chiffre d'affaires de SKIDATA dès 2013.

Dans la zone Asie/Pacifique et Afrique, le chiffre d'affaires est en recul, passant de CHF 15,1 millions à CHF 11,8 millions en 2012 en raison de la livraison de plusieurs projets importants en 2011. En 2012, SKIDATA a ouvert un bureau en Afrique du Sud et signé ses premières affaires en Afrique du Sud et à l'île Maurice.

Le résultat d'exploitation 2012 du segment Accès Public s'inscrit en recul de CHF 3,3 millions par rapport à l'exercice précédent, principalement lié à la baisse d'activité dans le secteur du ski en Europe.

Le résultat d'exploitation est également pénalisé par une augmentation de CHF 1,7 million des amortissements et pertes de valeur, due aux pertes de valeurs enregistrées sur certains actifs.

Bilan et cash flow

Le montant total de l'actif immobilisé recule de CHF 51,0 millions à CHF 479,1 millions. La diminution de CHF 11,6 millions des immobilisations corporelles consiste en une augmentation de CHF 2,8 millions de la valeur nette comptable de la rubrique terrains et immeubles, et d'une réduction de CHF 14,4 millions de la rubrique machines et installations. L'augmentation de la valeur des terrains et immeubles provient surtout d'un investissement de CHF 9,7 millions dans un nouvel immeuble qui héberge l'activité SmarDTV en France. L'amortissement intégral, sur la période 2011-2012, d'actifs mis à disposition de clients générant des revenus récurrents de services, comprenant en particulier des cartes à puce et des équipements, contribue à la diminution de la rubrique machines et installations.

Les immobilisations incorporelles diminuent de CHF 26,5 millions, lié principalement à la réduction de CHF 16,5 millions des développements technologiques et de CHF 6,6 millions des logiciels. Cette réduction reflète un recul des dépenses d'investissement, l'amortissement intégral et la comptabilisation de pertes de valeurs sur certains actifs, et l'impact lié à la vente d'Abilis en décembre 2012. La nouvelle rubrique immeuble de placement de CHF 1,6 million est liée à la réaffectation d'un immeuble jusque-là utilisé par une entité du Groupe et désormais loué à des tiers. La diminution de CHF 14,4 millions des immobilisations financières et autres

actifs non courants s'explique d'abord par une réduction de CHF 13,4 millions des coûts de contrats différés à long terme, qui comprend le relâchement dans le compte de résultat des coûts différés relatifs au contrat Echostar. De même, les coûts de contrats différés à court terme (poste qui figure parmi les autres actifs courants) reculent de CHF 6,8 millions à CHF 11,6 millions.

Le montant total des actifs circulants recule de CHF 217,3 millions à CHF 432,1 millions. En effet, suite au remboursement de l'emprunt obligataire convertible de CHF 350 millions, la trésorerie recule de CHF 179,5 millions à CHF 110,1 millions fin 2012. Par ailleurs, l'augmentation du volume du stock de puces destinées à la télévision numérique entraîne une augmentation de CHF 5,5 millions de la rubrique stocks, à CHF 68,6 millions. La société a néanmoins réduit ses stocks de CHF 6,1 millions par rapport à fin juin 2012. Le poste débiteurs-clients continue de s'améliorer en 2012, reculant de CHF 31,8 millions à CHF 196,4 millions. Le montant des créances échues depuis plus de 30 jours diminue encore de CHF 6,2 millions à CHF 39,1 millions en fin d'année.

Les capitaux propres enregistrent une augmentation marginale de CHF 0,6 million, à CHF 437,8 millions reflétant un bénéfice net de CHF 16,1 millions, le paiement de dividendes de CHF 5,4 millions versés aux actionnaires et de CHF 7,1 millions payés aux intérêts minoritaires.

Le total des fonds étrangers à long-terme augmente de CHF 64,0 millions en 2012, suite à une augmentation des dettes financières à long terme à CHF 194,7 mil-

lions. En 2012, le Groupe a contracté une ligne de crédit syndiquée de CHF 145 millions, destinée à financer le remboursement de l'emprunt obligataire convertibles et a tiré CHF 100 millions sur cette ligne de crédit, dont CHF 70 millions sont enregistrés en dette à long terme et CHF 30 millions en dette à court terme. Le Groupe réduit de CHF 332,9 millions le montant de ses fonds étrangers à court terme, à CHF 237,0 millions, essentiellement par une réduction de CHF 309,3 millions de ses dettes à court terme, à CHF 74,1 millions. La réduction de l'endettement à court terme provient du remboursement de l'emprunt obligataire convertibles de CHF 350 millions. Par ailleurs, le Groupe réduit les montants dus à ses fournisseurs de CHF 14,1 millions à CHF 40,1 millions; les entités iDTV, notamment Nagravision et Nagra France, y ont contribué à hauteur de CHF 11,6 millions, reflétant les importantes économies réalisées en «autres charges d'exploitation» telles que les charges de développement et d'engineering. Les provisions pour autres risques et charges reculent de CHF 7,2 millions, reflétant principalement l'utilisation de CHF 7,6 millions pour le règlement d'un litige.

En 2012, la trésorerie générée par l'activité opérationnelle du Groupe s'élève à CHF 110,5 millions, soit CHF 23,8 millions de plus qu'en 2011. Le Groupe a utilisé CHF 27,7 millions de trésorerie pour ses activités d'investissement. Ce chiffre comprend l'achat d'immobilisations corporelles et incorporelles pour un montant total de CHF 38,2 millions et une génération de trésorerie de CHF 7,4 millions liée à la vente de la filiale Abilis du Groupe. La trésorerie affectée aux activités de financement s'élève à CHF 261,3 millions. Ce chiffre est la résultante à la fois: de l'utilisation de trésorerie pour CHF 350 millions

pour le remboursement de l'emprunt obligataire convertibles échu en octobre 2012; de l'entrée de trésorerie de CHF 100 millions tirés de la nouvelle ligne de crédit syndiquée; du paiement de dividende par Kudelski SA de CHF 5,4 millions; du paiement de dividende de CHF 7,1 millions aux intérêts minoritaires.

L'effet des variations des taux de change sur la trésorerie reste négligeable en 2012.

Perspectives

En dépit de la déconsolidation d'Abilis, filiale cédée le 13 décembre 2012, le Groupe prévoit une progression du chiffre d'affaires dans le segment de la télévision numérique intégrée. Des initiatives de croissance, comprenant de nouvelles solutions pour la télévision numérique, les cartes à affichage de NagraID Security et, dans une plus faible mesure, les nouvelles activités de cyber sécurité et de valorisation de la propriété intellectuelle devraient être les moteurs de croissance du chiffre d'affaires du segment.

Dans le cœur de métier iDTV, la morosité persistante des fondamentaux en Europe risque de continuer à peser sur les volumes déployés. En 2013, la rentabilité du secteur iDTV bénéficiera intégralement de l'impact du programme de restructuration puisque tous les coûts ont déjà été comptabilisés en 2011 et 2012. Le Groupe prévoit également un impact favorable de la réduction des amortissements du segment par rapport aux exercices précédents sur le résultat opérationnel. Pour le segment Accès public, le Groupe s'attend à un retour à la croissance à son niveau historique, ainsi qu'à un développement favorable de sa rentabilité.

LA RÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE QUE VIT L'INDUSTRIE DE LA TÉLÉVISION NUMÉRIQUE A ENTRAÎNÉ UNE SOMME DE BOULEVERSEMENTS AUSSI BIEN PORTEURS DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS QUE DE RISQUES. LE GROUPE KUDELSKI VOIT SE CONFIRMER LA PERTINENCE DES OPTIONS STRATÉGIQUES PRISES DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES. IL EST AUJOURD'HUI À MÊME D'APPORTER À SES CLIENTS OPÉRATEURS LES SOLUTIONS DONT CEUX-CI ONT BESOIN POUR TIRER LE MEILLEUR PARTI DES ÉVOLUTIONS RAPIDES DU MARCHÉ.

TÉLÉVISION NUMÉRIQUE INTÉGRÉE

Un contexte riche en évolutions

La convergence numérique fait désormais partie de la vie de tous les jours. Après la période de l'âge d'or des ordinateurs personnels, les smartphones et plus récemment les tablettes tactiles ont contribué à accélérer le passage vers un monde interconnecté, où les contenus se consomment et s'échangent entre différents types d'écrans, en tout temps et en tous lieux.

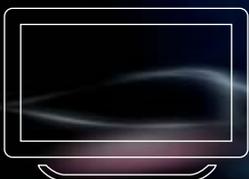
Même la maison est devenue numérique avec son réseau domestique propre. Le téléviseur se trouve ainsi de plus en plus souvent relié à Internet. La télévision peut se consommer d'une nouvelle façon: les téléviseurs de nouvelle génération ne servent plus seulement à recevoir des bouquets de programmes linéaires mais permettent aussi de consommer des contenus numériques et vidéos les plus variés, à la demande, selon les préférences de chacun, en direct ou en différé.

Les opérateurs de TV numérique dans l'univers du multimédia et du multi-écrans

Grâce à ces évolutions technologiques, les opérateurs de télévision à péage sont en mesure de repenser leur métier pour mieux se positionner dans un univers concurrentiel élargi où évoluent d'autres acteurs, comme les entreprises de télécommunications et les prestataires Internet.

Dans ce nouvel univers numérique, les opérateurs de télévision ont d'excellents atouts. Ils disposent notamment d'un socle de revenus provenant de leurs bases d'abonnés, qu'ils pourront continuer à développer grâce à de nouvelles offres multi-écrans. Ils bénéficient d'une longue expérience dans la commercialisation, la diffusion sécurisée et la gestion de contenus à forte valeur ajoutée – les contenus premiums. Enfin, ils peuvent combiner leurs réseaux de diffusion broadcast avec les réseaux boadband OTT hybrides qui leur procurent une efficacité optimale comparé aux autres acteurs de la convergence.

**LE GROUPE KUDELSKI EST AUJOURD'HUI UN ACTEUR GLOBAL DE L'ÉCOSYSTÈME
DES MÉDIAS NUMÉRIQUES. SES SOLUTIONS INTÉGRÉES
PERMETTENT DE GÉRER DES CONTENUS ET DES SERVICES SUR TOUS LES
RÉSEAUX ET D'OFFRIR AUX CONSOMMATEURS UNE EXPÉRIENCE UTILISATEUR
COHÉRENTE SUR TOUS LES TYPES D'ÉCRANS.**



Les opérateurs doivent continuellement adapter leurs infrastructures aux nouvelles possibilités de l'Internet, avec notamment la mise en place de plates-formes interactives qui donnent accès à des contenus depuis des écrans et des réseaux hétérogènes.

Le Groupe Kudelski dispose d'une palette de solutions pouvant répondre aux besoins émergents, dans un écosystème globalisé.

OTT et réseaux hybrides

Les technologies OTT constituent un pôle de développement prometteur. Celles-ci permettent aux opérateurs de diffuser leur contenu par Internet, indépendamment du fournisseur de service Internet et sans nécessiter d'infrastructures dédiées. Ces technologies se différencient de l'approche classique de la télévision Internet sur réseaux dédiés (IPTV), qui demande quant à elle des infrastructures lourdes et coûteuses.

Parmi les solutions destinées aux réseaux broadcast-broadband, le Groupe a notamment mis au point un gateway domestique qui permet de recevoir dans un foyer les programmes diffusés en broadcast puis de les transmettre en broadband aux différents appareils connectés à l'intérieur de la maison. Ceci en assurant la protection du contenu sur l'ensemble de la chaîne de distribution.

Le middleware de prochaine génération

OpenTV5, la nouvelle génération de middleware introduite par le Groupe Kudelski, s'intègre également dans le modèle de convergence du monde de la télévision numérique classique et de l'Internet. S'appuyant sur une expérience de plus de quinze ans, OpenTV5 combine en effet la flexibilité de l'Internet avec la robustesse du broadcast.

OpenTV5 est une plate-forme innovante à partir de laquelle les opérateurs peuvent bâtir des fonctionnalités multi-écrans et générer de nouveaux types de revenus. Cette plate-forme a reçu le prix «Best Middleware & CPE Technology» («meilleure technologie middleware et CPE») au cours des «Connected World Awards» qui se déroulent en association avec les «IBC Connected World Awards» dans le cadre de la convention IBC 2012 à Amsterdam.

L'ensemble des innovations en cours contribuent à faire rapidement évoluer le marché et impactent le futur de notre industrie. Le Groupe Kudelski se veut proactif en jouant un rôle clé dans l'innovation en continuant à investir de façon intensive dans la recherche et le développement. Il est en mesure ainsi de fournir les solutions adaptées aux nouveaux besoins des opérateurs actifs dans la distribution de contenus dans les nouveaux écosystèmes.

Un fondement solide: la sécurité

Si le domaine de compétences du Groupe Kudelski a continué de s'élargir au cours de la dernière décennie, la sécurité reste un domaine d'expertise fondamental pour l'entreprise. C'est sur cette base que celle-ci a conçu et développé des solutions déployées aujourd'hui chez de nombreux opérateurs. Le Groupe s'appuie sur une expérience et un savoir-faire uniques dans l'industrie, qui permettent la mise en valeur des concepts multi-écrans et une distribution sur des réseaux hétérogènes, sans pour autant prêter le confort d'utilisation.

Une palette de technologies de sécurisation ont été développées et sont

appliquées en fonction des objectifs des opérateurs, de leur offre et des applications qu'ils veulent proposer. Cela permet d'apporter la solution la plus adéquate sur le plan technologique comme sur le plan économique selon les spécificités de chaque marché. Cette approche différenciée est l'une des clés des nombreux succès que rencontre actuellement le Groupe Kudelski dans les marchés émergents, notamment en Amérique latine, en Afrique et en Asie.

De la sécurité aux plates-formes fédératrices

Le Groupe Kudelski est aujourd'hui un acteur global de l'écosystème des médias numériques. Ses solutions intégrées permettent de gérer des contenus et des services de tous types, de les diffuser au travers d'une combinaison de réseaux devenue de plus en plus complexe et d'offrir aux abonnés une expérience utilisateur cohérente sur tous les types d'écrans.

Conçues en architecture ouverte et fédératrices de l'ensemble des technologies mises en œuvre chez l'opérateur, elles peuvent s'intégrer aisément dans une plate-forme existante. Cette approche agnostique représente un avantage stratégique appréciable car elle donne aux opérateurs une souplesse et une flexibilité optimales dans l'évolution de leurs infrastructures.

La position du Groupe Kudelski au sein de l'écosystème de la télévision numérique a continué d'évoluer au cours des ans. De fournisseur de technologie de contrôle d'accès, l'entreprise est devenue garante de la pérennité de l'écosystème de la TV numérique et ainsi un partenaire moteur pour l'industrie. Elle contribue aussi par

ses innovations au renforcement de la compétitivité de ses clients dans leurs marchés. Allant au-delà d'une approche technologique, la démarche du Groupe Kudelski consiste à rendre les fonctionnalités de ses solutions plus simples et accessibles aux yeux des opérateurs afin que ceux-ci puissent concentrer tous leurs efforts sur leur développement commercial.

Le développement de solutions pré-intégrées permet le déploiement accéléré de nouvelles technologies et rend ces dernières plus accessibles, notamment dans les pays émergents.

Lutte contre le piratage et la cyber criminalité

Les contenus diffusés par les opérateurs, et notamment les contenus de type premium, constituent des cibles de choix des activités de piratage. De plus, l'interconnexion du monde Internet et de celui du broadcast multiplie les menaces car, par sa nature ouverte et perméable, le web est un environnement à risque.

Quelle que soit la plate-forme utilisée, les propriétaires des contenus tels que les studios d'Hollywood ont des exigences de sécurité élevées pour la diffusion de leurs produits. Les solutions de sécurisation développées par le Groupe Kudelski sont conçues pour répondre à ces exigences et pour anticiper les nouvelles demandes des ayants droit. Approuvées par les majors, elles apportent un niveau de sécurité optimal adapté aux infrastructures, aux types de contenus et aux besoins des opérateurs.

Le Groupe a étoffé son offre en matière de lutte contre le piratage en créant en 2012 une entité spécialement dédiée à la cyber sécurité, Kudelski Security. Il s'agit là d'un axe de développement stratégique du Groupe qui met ainsi son expérience et son savoir-faire dans l'industrie de la télévision numérique au service d'autres secteurs aujourd'hui confrontés aux dangers du piratage.

A travers cette entité, le Groupe Kudelski est également co-fondateur de l'alliance anti-piratage en Amérique du Sud, Alianza, créée en 2012 et regroupant une vingtaine d'acteurs du secteur de la télévision à péage et du contenu. Il s'agit d'une initiative alignant à l'échelle de toute l'Amérique du Sud la lutte contre le piratage de contenu sous toutes ses formes et couvrant l'ensemble des acteurs des domaines de la production et de la distribution de contenus à haute valeur ajoutée.

Une nouvelle structure d'organisation pour la division Télévision Numérique intégrée

Pour rester en phase avec les évolutions de l'industrie de la télévision et celles du contexte économique, le Groupe Kudelski adapte en permanence ses structures organisationnelles. En 2012, l'entreprise a engagé un vaste programme de transformation qui s'inscrit dans une série de mesures prises à fin 2011 visant à simplifier ses structures, réduire ses coûts et repenser ses priorités.

En 2012, l'entité Télévision numérique intégrée a été remaniée et trois entités «produit» ont été créées:

- entité CAS «Content & Asset Security», chargée de la consolidation et de l'optimisation de l'activité contrôle d'accès et des solutions de protection de contenu (DRM);
- entité «Middleware», comprenant les moteurs d'interactivité et l'expérience utilisateur;
- entité «Multiscreen», destinée au développement des technologies multi-écrans.

Les éléments issus de ces trois entités sont intégrés par l'entité Solutions & Services qui assure la cohérence entre les différents sous-ensembles dans le cadre des solutions complètes proposées aux clients.

La nouvelle organisation contribue à gagner en réactivité et à réduire les temps de mise sur le marché de nos solutions. Elle permet aussi d'abaisser les coûts de fonctionnement et de déploiement.

ACCÈS PUBLIC

Les activités du segment Accès Public sont essentiellement développées par l'intermédiaire de la filiale SKIDATA, dont le siège est établi à Salzbourg en Autriche.

SKIDATA est spécialisé dans la conception et la production d'installations destinées à sécuriser l'accès à des domaines skiabiles, des stades, des foires, des parcs d'attraction et des parkings tels que ceux installés dans les aéroports et les centres commerciaux. La société se concentre tout particulièrement sur les projets complexes et de grande envergure présentant des défis technologiques et exigeant des approches innovantes en matière de marketing et de business modèles.

L'Accès Public contribue pour environ un quart des revenus du Groupe Kudelski et bénéficie d'intéressantes perspectives de croissance, en particulier en dehors de l'Europe.

A l'avant-garde depuis 35 ans, SKIDATA continue à faire évoluer ses solutions afin de proposer aux opérateurs des plates-formes globales faciles à déployer et à gérer, basées sur les technologies les plus avancées. Aujourd'hui les dernières solutions SKIDATA basées sur les technologies «cloud» illustrent cette démarche et répondent à un besoin du marché. SKIDATA a également développé son offre de services afin de se positionner comme véritable partenaire de ses clients et de les accompagner dans leurs projets.

Depuis plusieurs années, SKIDATA s'est efforcé de déployer ses activités sur les marchés mondiaux, une stratégie dont l'entreprise récolte aujourd'hui les fruits, ayant installé plus de 7500 systèmes dans le monde. Présent sur 64 marchés, SKIDATA accorde une grande importance à la proximité géographique et culturelle avec ses clients opérateurs. En 2012, l'entreprise a ouvert de nouveaux bureaux en Afrique du Sud, au Chili et en Russie, des régions détenant un potentiel de développement important pour les secteurs d'activité concernés.

**LE POSITIONNEMENT DU GROUPE KUDELSKI N'A CESSÉ D'ÉVOLUER
AU COURS DES ANS. DE FOURNISSEUR DE TECHNOLOGIES DE CONTRÔLE D'ACCÈS,
L'ENTREPRISE EST DEVENUE GARANTE DE LA PERENNITÉ DE L'ÉCOSYSTÈME DE
LA TV NUMÉRIQUE ET AINSI UN PARTENAIRE MOTEUR POUR L'INDUSTRIE.**

04 TV NUMÉRIQUE INTÉGRÉE

GRUPE KUDELSKI
RAPPORT ANNUEL 2012

MALGRÉ UNE CONJONCTURE ÉCONOMIQUE TOUJOURS DIFFICILE EN EUROPE AFFECTANT LES MARCHÉS TRADITIONNELS DU GROUPE, LA DIVISION TV NUMÉRIQUE INTÉGRÉE EST PARVENUE À RENFORCER SA PRÉSENCE EN DÉPLOYANT DES SOLUTIONS DE PREMIER PLAN RÉPONDANT AUX MUTATIONS DE L'ÉCOSYSTÈME DE LA TÉLÉVISION NUMÉRIQUE DANS LE MONDE.

18

Les secteurs de la télévision numérique, de l'Internet et des télécommunications continuent à interagir dans des frontières toujours plus ténues, créant un nouvel environnement qui offre de nouvelles opportunités aussi bien aux opérateurs qu'aux fournisseurs de technologies. Le consommateur quant à lui, habitué désormais à un environnement multi-écrans, exprime de nouvelles attentes qui doivent être anticipées et comblées.

Pour faire face à ces tendances, le Groupe Kudelski a réorganisé son entité Télévision numérique, devenue Télévision numérique intégrée, afin de répondre encore plus efficacement aux

nouveaux besoins du marché en termes d'offre, de réactivité et de modularité, et de se positionner fortement sur les marchés connaissant une évolution rapide.

NOUVELLE DIVISION TÉLÉVISION NUMÉRIQUE INTÉGRÉE (iDTV)

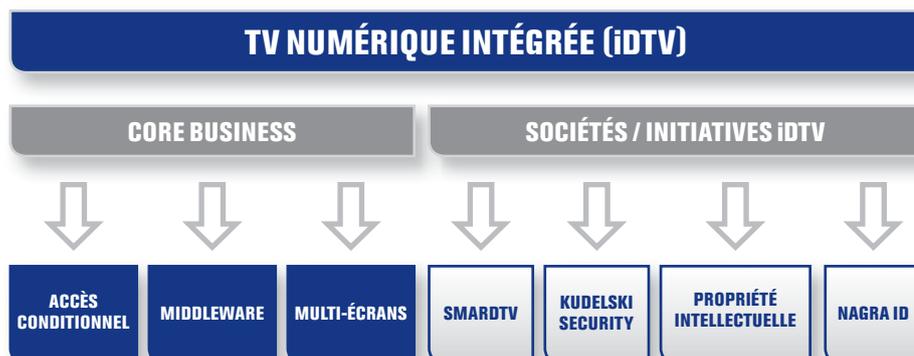
Les activités de la division Télévision numérique intégrée du Groupe se répartissent en deux groupes complémentaires. D'une part, les activités liées au core business que sont le «Content and Assets Security» (CAS), le Middleware et le Multi-écrans et, d'autre part, les autres activités et initiatives relatives

à la télévision numérique dans un sens plus large, à savoir les modules d'accès conditionnel (SmarDTV), l'initiative de cybersécurité Kudelski Security, la monétisation de la propriété intellectuelle (IP), et les cartes de NagraID Security.

L'année 2012 est marquée par plusieurs succès commerciaux, notamment avec la vente et le déploiement de solutions de dernière génération qui répondent aux besoins des marchés de la télévision par Internet et du multi-écrans et qui connaissent une dynamique favorable. Les solutions pré-intégrées pour les marchés émergents ont également connu un important succès.

Progression sur les marchés

Le Groupe Kudelski a continué à gagner de nouvelles affaires en 2012 et à étendre sa présence globale sur les marchés, avec une dynamique particulièrement forte dans les marchés émergents. C'est principalement dans des régions telles que l'Amérique Latine et l'Asie que le Groupe Kudelski a plus fortement consolidé sa présence.





Amériques



L'exercice 2012 a été marqué une fois de plus par une demande soutenue en provenance d'Amérique du Sud pour l'ensemble des solutions proposées par le Groupe. Au cours des dernières années, le Groupe Kudelski a établi une forte présence dans cette région qui est le premier moteur de croissance pour le segment TV numérique intégrée. Depuis ses débuts dans cette région, NAGRA a déployé toute une palette de services de télévision avancés tels que le DVR, la haute définition, les interfaces utilisateurs, l'intégration de plates-formes

complètes ainsi que les solutions d'accès conditionnel par géo-contrôle. Le Brésil est resté le vecteur de croissance du Groupe, devenant le deuxième marché après les Etats-Unis.

NAGRA est présent en Amérique du Sud depuis les années 1990 auprès d'opérateurs dans les marchés du câble, du satellite, du terrestre, du MMDS et des télécoms. Le Groupe Kudelski dispose d'atouts de taille dans cette région; sa part de marché tout d'abord, qui y est significative, et la grande diversité de ses clients opérateurs qui couvrent l'ensemble des modes de distribution de la TV numérique.

De nombreux opérateurs ont adopté les technologies NAGRA; les câblo-opérateurs NET, Globo et Embratel – aujourd'hui ClaroTV –, l'opérateur télécoms Telefónica, CNT en Equateur, Oi au Brésil et Entel au Chili.

2012 a été une excellente année pour le Groupe dans cette région, qui enregistre une forte croissance du nombre d'abonnés à la télévision depuis quelques

années. Le marché brésilien à lui seul comprend près de 17 millions de foyers abonnés.

Au Brésil, le premier marché de cette région, la révolution socio-économique du milieu des années 2000 a donné lieu à une forte expansion de la classe moyenne qui représente désormais plus de la moitié de la population. NAGRA est bien positionné sur ce marché avec plus de 60% de parts de marché. Le marché de la télévision numérique a connu une importante mutation avec l'arrivée des opérateurs télécoms et la mise en place d'une offre DTH à grande échelle avec plusieurs acteurs dont ClaroTV, qui connaît un succès phénoménal. Cet opérateur, que NAGRA a accompagné dans le lancement de ses services dès 2008, est aujourd'hui l'un des principaux opérateurs de télévision par satellite du Brésil. ClaroTV utilise les technologies de contrôle d'accès NAGRA et la plate-forme middleware OpenTV. Le câblo-opérateur NET, premier opérateur brésilien, utilise également la plate-forme d'accès conditionnel de NAGRA et le middleware OpenTV.



En Espagne, PrisaTV a adopté la plate-forme NAGRA MediaLive Multiscreen spécialement dédiée aux applications de télévision multi-écrans

Aux Etats-Unis, la collaboration avec Echostar et Dish continue à se renforcer. En extension de la fourniture de solutions de contrôle d'accès pour la diffusion des programmes de Dish par DTH, NAGRA a été choisi comme fournisseur de solutions de protection de contenu pour les déploiements de Dish dans l'espace Internet, prévu dès 2013. En outre, NagraStar, notre joint-venture avec Echostar, est devenue un fournisseur privilégié pour les applications interactives sur les décodeurs de Dish, dont certaines sont très prisées par les consommateurs et ont été récompensées par des prix.

Toujours aux Etats-Unis, les déploiements chez Cable One, opérateur de réseaux câblés, ont été étendus progressivement à de nouvelles régions en 2012 et de nouvelles extensions sont prévues pour 2013.

Au Canada et au Mexique, les affaires continuent à se développer de façon positive, même si ces deux marchés restent encore limités comparé aux USA et au Brésil.

Asie



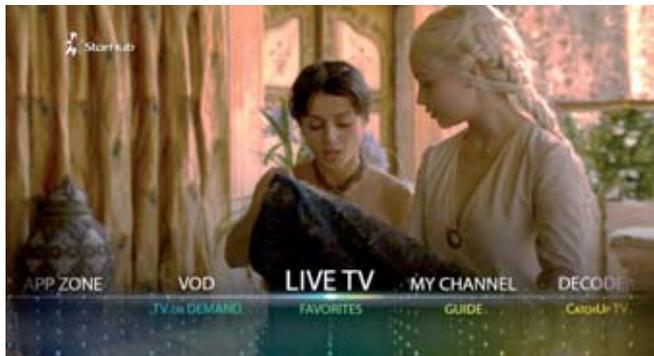
Durant l'année 2012, la migration des réseaux vers le numérique se poursuit à plein régime dans les principaux marchés, à savoir la Chine, l'Inde, Taïwan et l'Indonésie.

En Chine, alors que plus de 100 millions de foyers sont désormais connectés aux réseaux câblés numériques, les opérateurs commencent à déployer des services avancés sur cette infrastructure digitale. En Inde, la première phase du plan de numérisation national concernant Delhi, Mumbai, Calcutta et Chennai est implémentée et la deuxième phase (qui concerne 38 villes de plus d'un million d'habitants) devrait être déployée durant l'année 2013. Le marché indien est un marché porteur pour le Groupe. Les revenus en provenance de ce marché ont presque doublé depuis 2011. A Taïwan, le processus de numérisation suit son cours comme prévu, de même qu'en Indonésie, où des nouveaux services DTH ont en outre été lancés. Dans ce marché se poursuit également la migration de l'infrastructure

de télévision numérique terrestre vers le DVB-T2.

NAGRA a introduit à grande échelle en Asie sa nouvelle solution de sécurité intégrée, NAGRA MediaAccess DLK, spécialement adaptée pour des déploiements de grande envergure dans des marchés à faible ARPU (revenu par utilisateur). Ces déploiements sont le fruit d'une collaboration étroite avec les fournisseurs de circuits intégrés afin de garantir un niveau de sécurité approprié sans la présence obligatoire d'une smart card. Plus d'un million et demi de décodeurs intégrant ces technologies ont été livrés à des clients en Asie en 2012 et ce chiffre devrait encore fortement augmenter en 2013.

Avec l'introduction de solutions avancées et optimisées en termes de coûts, NAGRA a continué à renforcer sa présence dans les marchés asiatiques. Plusieurs de ses clients existants connaissent un fort développement, à l'instar de InCable à Mumbai et à Delhi en Inde. Sur ce marché, trois autres opérateurs ont choisi NAGRA pour les accompagner dans la numérisation de leurs installations. On mentionnera également pour ce marché la livraison d'un demi-million de modules incluant iDecode, la puce SmarDTV avec sécurité intégrée pour le marché du câble.



Interface utilisateur de l'opérateur StarHub basée sur le middleware NAGRA OpenTV5

A Taïwan, la solution de sécurité intégrée de NAGRA a été déployée auprès de quatre clients existants, KBRO, TBC, CNS et HYA comme complément aux décodeurs avec carte déjà installés chez les utilisateurs.

En Indonésie, le groupe Lippo, l'un des plus importants groupes industriels du pays, a par l'intermédiaire de sa filiale IMTV choisi NAGRA pour assurer la sécurisation de son nouveau service DTH dont le lancement est prévu au cours du premier semestre 2013.

StarHub, client NAGRA de longue date à Singapour, a migré sa plate-forme middleware OpenTV vers la solution de prochaine génération NAGRA OpenTV5. Il s'agit pour NAGRA de l'un des premiers déploiements de cette nouvelle plate-forme dans un environnement hybride connecté.

La solution de vidéo à la demande de NAGRA a pour sa part été déployée dans la province de Guangdong en Chine, avec un lancement commercial prévu durant la première moitié de 2013. L'opérateur KBRO, client de NAGRA à Taïwan, a également lancé des services de vidéo à la demande avec NAGRA en 2012.

En Corée, SkyLife, client DTH de NAGRA, connaît une croissance régulière depuis l'introduction du système NAGRA il y a

moins de trois ans. Aujourd'hui plus de 2,5 millions de smartcards NAGRA sont déployées pour ce client.

Europe



Les solutions multi-écrans de NAGRA ont été bien accueillies par les opérateurs. En début d'année 2012, NAGRA a conclu un partenariat stratégique avec abertis telecom, leader en Espagne dans les services d'infrastructures et télécommunications. Les deux sociétés offrent un service hébergé dans le nuage (cloud-based) s'adressant aux fournisseurs de services de pay-TV et de télévision diffusée en clair qui souhaitent déployer des services de télévision multi-écrans de manière rapide et à un coût abordable.

L'Union Européenne de Radiodiffusion a coopéré avec NAGRA et abertis telecom pour la promotion de ce service auprès des opérateurs. Cette solution a suscité l'intérêt de plusieurs diffuseurs free-to-air (télévision sans accès contrôlé). Les premiers déploiements multi-écrans utilisant le service NAGRA-abertis telecom ont été

réalisés pour les opérateurs Mediaset en Italie et Melita PLC à Malte. De nombreux autres opérateurs s'intéressent à ce service pour enrichir leur offre existante et y ajouter des services à large bande.

Mediaset, principal opérateur italien de pay-TV et partenaire de longue date de NAGRA, a choisi la solution service Cloud Multiscreen de NAGRA pour la livraison de contenus TV. Mediaset a choisi le réseau de diffusion de contenu du service hébergé dans le nuage pour diffuser son offre OTT à ses abonnés.

A Malte, Melita PLC migre son système d'accès conditionnel (CAS) actuel NAGRA vers la plate-forme NAGRA CAS Cloud. Melita PLC, client depuis 2004, offre des services de télévision analogiques, numériques, interactifs et en haute définition. Le système d'accès conditionnel de Melita sera hébergé par NAGRA et abertis telecom, qui seront chargés de gérer toutes les activités opérationnelles et de monitoring des services de Melita. L'opérateur sera ainsi en mesure de lancer de nouvelles offres plus simplement, sans soucis technique, en pouvant ainsi se focaliser sur d'autres aspects stratégiques.

En Espagne, la plate-forme NAGRA MediaLive Multiscreen, spécialement dédiée aux applications de télévision multi-écrans, a été adoptée par Prisa TV pour

l'extension de ses services de télévision sur de nouveaux appareils (iOS devices), proposant ainsi la plus vaste offre du pays en matière de multi-écrans. Cet opérateur, qui est propriétaire de CANAL+ Espagne, diffuse désormais le service Yomvi de CANAL+ non seulement sur les décodeurs hybrides et OTT et les PC mais également sur les appareils utilisant la plate-forme Android, les «Smart TV» de Samsung et les consoles de jeu Xbox 360. Il s'agit pour NAGRA du premier déploiement complet de sa solution MediaLive Multiscreen, comprenant le NAGRA Media Player qui permet de gérer la diffusion sur différents appareils ouverts.

Au Portugal, l'un des principaux fournisseurs de télécommunications du pays et le second câblo-opérateur, Cabovisão, a choisi la solution d'accès conditionnel NAGRA MediaAccess et la solution NAGRA Media PRM pour déployer sa nouvelle offre de télévision. Ce déploiement confirme la position de NAGRA comme premier fournisseur de sécurité et de protection de contenu au Portugal. Détenue par ALTICE Group, Cabovisão sert actuellement plus de 260 000 abonnés câble au Portugal.

En Allemagne, HD+, la plate-forme satellite de l'opérateur SES a lancé un nouveau service de télévision catch-up diffusé en OTT, appelé «HD+ Replay», pour des chaînes privées (Mediathek) utilisant la solution de protection de contenu NAGRA MediaAccess PRM. HD+ utilise le système de protection de contenu de NAGRA depuis son lancement en 2009.

UPC Broadband, client de NAGRA de longue date, a lancé un nouveau service, Horizon TV, aux Pays-Bas et en Suisse, utilisant le système de sécurisation

NAGRA mediaAccess ELK et le système de protection de contenu NAGRA MediaAccess PRM. UPC Broadband est la division européenne de Liberty Global Inc., le premier câblo-opérateur mondial.

Afrique



L'accélération du passage à la télévision numérique en Afrique représente un nouvel axe de croissance prometteur pour les solutions intégrées de NAGRA optimisées pour ce type de marché. Le Groupe a gagné plusieurs projets dont le déploiement interviendra en 2013. Il s'agit notamment du lancement du satellite COMSAT au Nigéria ou la plate-forme terrestre BTL en Tanzanie. Canal Overseas a retenu SmarDTV en tant que premier fournisseur de technologie pour son déploiement en Afrique. En 2012, l'Afrique apporte déjà une contribution marquée au chiffre d'affaires de la division iDTV. Ce continent devrait rester l'un des axes forts de notre stratégie de développement sur les marchés émergents.

Australie



En Australie, le Groupe a été choisi par l'opérateur Foxtel pour un projet innovant prévoyant le développement d'une plate-

forme de nouvelle génération. NAGRA fournira sa nouvelle plate-forme de services MediaLive, de même qu'une suite logicielle pour décodeurs qui inclura notamment une expérience utilisateur de nouvelle génération ainsi qu'une palette d'applications. Grâce à cette plate-forme novatrice, Foxtel pourra proposer une gamme de services cohérents sur l'ensemble de ses décodeurs connectés et des gadgets tels que tablettes ou smartphones.

A l'ère de la télévision multi-écrans

Aujourd'hui la télévision linéaire traditionnelle s'est considérablement enrichie; les fonctionnalités se sont multipliées (guides des programmes, contenus à la demande, interactivité, publicité ciblée) et les écrans se sont diversifiés: téléviseur, ordinateur, smartphone, tablette, console de jeu. Nous sommes aujourd'hui entrés de plain-pied dans l'ère de la télévision multi-écrans.

Les consommateurs attendent désormais de pouvoir accéder à l'ensemble de l'offre sur tous les écrans, où qu'ils se trouvent. Les évolutions de la technologie, avec notamment la diffusion des services de télévision OTT, ont rendu possible cette mutation. Désormais le mode broadband se développe aux côtés de la télévision traditionnelle en mode broadcast. Il s'agit dès lors pour les fournisseurs de technologies d'intégrer cette nouvelle donne et d'être en mesure de proposer des solutions permettant de gérer et de protéger les contenus et leur diffusion dans un écosystème qui s'est complexifié.

Les opérateurs de télévision sont amenés à déployer des services à large bande en complément de leur offre broadcast, afin de maintenir leur avantage compétitif face aux nouveaux acteurs. Ils sont ainsi en mesure

de proposer une expérience multi-écrans cohérente avec l'offre disponible sur le grand écran.

Diffuser des services OTT vers une multitude d'appareils différents implique une gestion coordonnée des plates-formes, rendue possible par la solution «federated headend» NAGRA. La mise en place d'un robuste système de protection de contenu (PRM) et une expérience utilisateur unifiée sont des atouts de la solution NAGRA.

Une solution pour les réseaux OTT

NAGRA propose une solution optimisée pour la diffusion de contenus sur les réseaux OTT. La plate-forme NAGRA MediaAccess PRM permet de diffuser, consommer et monétiser les contenus sur différents appareils avec un niveau de sécurité répondant aux exigences des ayants droit. La version dématérialisée de cette plate-forme est intégrée dans le NAGRA Media Player, solution complète qui permet aux fournisseurs de service de diffuser des contenus vers un nombre croissant de gadgets sur de multiples réseaux. Cette solution permet d'accéder à une offre complète de contenus, tout en protégeant les ayants droit de façon optimale, mais sans imposer de contraintes déraisonnables aux consommateurs.

Solution intégrée multi-écrans: NAGRA MediaLive Multiscreen

NAGRA MediaLive Multiscreen est une solution intégrée qui comprend tous les composants permettant à un opérateur de déployer rapidement une plate-forme OTT multi-écrans. Cela lui permet non seulement de stimuler la croissance de sa base d'abonnés mais également de maximiser ses sources de revenus. NAGRA MediaLive permet de diffuser de manière sécurisée des contenus premium sur

différents appareils et gadgets. Cette solution supporte également les déploiements hybrides combinant le broadcast et l'OTT.

NAGRA MediaLive Multiscreen a été honorée par le CSI Award 2012 en tant que «meilleure technologie ou meilleurs services IPTV» («Best IPTV Technology or Service») durant le salon IBC qui s'est tenu à Amsterdam en septembre 2012. Les CSI Awards figurent parmi les prix les plus prestigieux de l'industrie, récompensant l'excellence dans les secteurs du câble, du satellite, du terrestre et de l'IPTV.

NAGRA Cloud Multiscreen: une solution hébergée dans le cloud

La plate-forme mise en œuvre conjointement par NAGRA et abertis telecom durant l'année 2012 et déjà utilisée par plusieurs opérateurs représente une nouvelle référence en matière de télévision hébergée sur un serveur virtuel. Elle offre l'opportunité aux opérateurs de déployer différents types de contenus, en direct ou à la demande, de manière rapide et homogène sur n'importe quel appareil ou gadget.

Le multi-écrans à la maison: NAGRA HomeCruise

En 2012, afin de compléter son offre «convergence et protection de contenus» sur les plates-formes multi-écrans, NAGRA a dévoilé sa solution de gateway Broadcast-IP, NAGRA Media HomeCruise. A la maison, cette solution permet d'accéder aux services «broadcast live» sur des appareils connectés à Internet tels que tablettes, ordinateurs et smartphones, sans exiger une connexion Internet irréprochable et à très haut débit.

Même si les diffusions OTT sont en forte croissance, la télévision broadcast n'en demeure pas moins la technologie la plus fiable et la plus efficace pour diffuser des

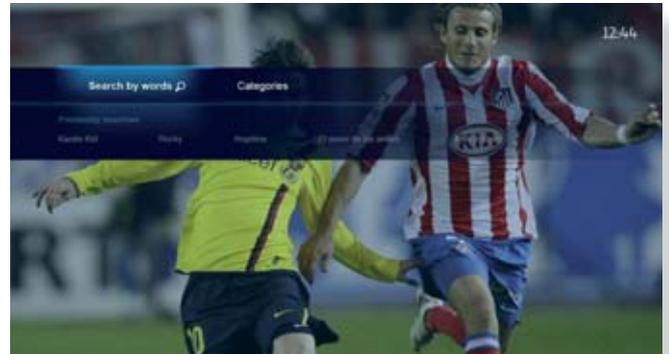
contenus de qualité, en particulier le direct. Le gateway NAGRA HomeCruise répond à cette demande en créant un environnement sécurisé agréé par les studios pour la diffusion de programmes de télévision broadcast de qualité sur tous les appareils domestiques connectés capables de visualiser des programmes.

La solution de gateway utilise le système de protection de contenu NAGRA et fonctionne avec le middleware de nouvelle génération NAGRA OpenTV5. NAGRA s'est associé en janvier 2013 avec Octoshape, un acteur du cloud-streaming pour permettre la diffusion sécurisée et optimisée de services de télévision broadcast par Internet. La solution intégrée NAGRA-Octoshape permet la distribution de signaux broadcast par le moyen du réseau IP multicast d'Octoshape sans nécessiter une augmentation de la capacité du réseau Internet du fournisseur de services. Les contenus peuvent être visualisés de manière sécurisée grâce au NAGRA Media Player sur l'ensemble des appareils connectables.

Middleware de nouvelle génération

La capacité à fournir une expérience cohérente sur différents écrans est un différentiateur clé pour les fournisseurs de service. Pour y parvenir, l'industrie a convergé vers HTML5 et JavaScript. NAGRA a adopté ces standards dans le développement de ses dernières solutions, telles que sa nouvelle plate-forme client multi-services OpenTV5, et son interface utilisateur «Ninja» basé sur JavaScript.

Telefonica



Interface utilisateur de l'opérateur Telefonica basée sur le middleware NAGRA OpenTV5

abertis telecom



La plate-forme mise en œuvre conjointement par NAGRA et abertis telecom représente une nouvelle référence en matière de télévision hébergée sur un serveur virtuel

Des investissements importants dans le middleware de nouvelle génération ont permis de développer et de lancer OpenTV5, notre nouveau middleware. Telefonica a été pionnier dans le déploiement de cette solution de manière globale pour l'ensemble de ses services de télévision. En 2012, c'est au tour de StarHub à Singapour d'adopter cette plate-forme de nouvelle génération.

OpenTV5 est conçu pour distribuer les services de télévision et les services vidéo dans l'univers du cloud domestique et, au-delà, à une multiplicité de gadgets. OpenTV5 est entièrement intégré avec la plate-forme globale multi-écrans NAGRA MediaLive Multiscreen.

Expérience utilisateur

Jusqu'à un passé relativement récent, la grande majorité des technologies développées par le Groupe Kudelski sur la plateforme d'un opérateur demeurait invisible aux yeux du grand public. Il en va tout autrement dans l'univers multimédia actuel où désormais l'interface utilisateur devient l'un des éléments les plus visibles pour l'utilisateur. L'interface et les possibilités que celle-ci offre sont devenues des éléments clés de l'offre d'un opérateur. C'est en grande partie par elle que le consommateur juge de la qualité du service et de l'expérience qui lui sont offerts. Smartphones, tablettes et ordinateurs ont habitué l'utilisateur à un niveau de confort d'utilisation particulièrement convivial. Le multi-écrans accroît encore les exigences en cette matière, car l'univers de navigation doit être cohérent et fluide

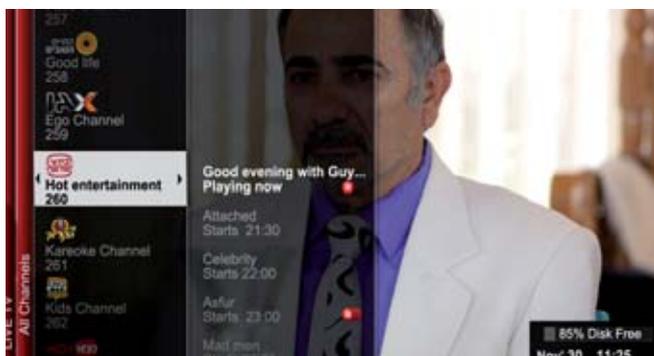
entre tous les écrans. L'interface utilisateur devient un différenciateur important pour l'opérateur vis-à-vis de ses concurrents et un puissant vecteur pour promouvoir son image.

NAGRA dispose d'une gamme d'applications et d'interfaces qui peuvent être utilisées telles quelles ou personnalisées selon les désirs des opérateurs, avec notamment NAGRA Guide, OpenTV nx et OpenTV Gravity pour les décodeurs. Une interface spécialement dédiée aux tablettes a également été développée.

Publicité avancée

Par sa filiale OpenTV, le Groupe Kudelski offre une large palette de solutions de publicité avancée. OpenTV a non seulement un fort ancrage dans le marché traditionnel de la publicité liée à la télévision par câble, mais ses perspectives de croissance sont également prometteuses, ses clients diffuseurs et opérateurs de télévision développant leurs offres en matière de publicité dans un contexte de consommation de contenu multi-écrans, incluant notamment smartphones, tablettes et vidéo à la demande sur Internet.

Eclipse®, la suite de solutions de gestion du trafic et de facturation de la publicité d'OpenTV, est la plate-forme évolutive présentant la plus importante extensibilité du marché, ce qui en fait une solution unique. Elle simplifie la vente de publicité dans un environnement extrêmement complexe



Interface utilisateur NAGRA OpenTV2 – nX2



Interface utilisateur NAGRA OpenTV5 – Gravity

en termes de chaînes et de communautés d'audience ciblées. Par ailleurs, Eclipse/xG-Billing constitue la solution intégrée unique de gestion et de facturation de la publicité dans un environnement multiplateforme.

En outre, les diffuseurs et les opérateurs de télévision cherchent de manière accrue à déployer, à l'aide des solutions de publicité avancée d'OpenTV, des campagnes ciblées, basées sur des critères géographiques, contextuels, individuels et liés à des centres d'intérêt. Le système de gestion des données des abonnés VISability® répond de manière précise à cette demande. L'une des fonctionnalités importantes de la publicité avancée consiste à identifier des segments spécifiques de consommateurs et à déployer des campagnes de publicité et de promotion vers des audiences ciblées, avec des décisions intervenant de manière croissante en temps réel. Le produit VISability® permet d'exploiter la valeur intrinsèque de ces audiences et ainsi d'offrir aux annonceurs des campagnes de publicité beaucoup plus précises et ciblées.

Grâce à son expérience et à sa vision stratégique, OpenTV accompagne avec succès ses clients dans l'univers complexe de la publicité multiplateforme. Ses solutions gèrent actuellement plus de 55% des ventes de publicité sur le marché du câble américain, soit près de 100 millions de spots publicitaires par mois. Son équipe de management s'appuie sur plus de 100 ans d'expérience cumulée dans l'industrie de la publicité. Son

savoir-faire ainsi que ses technologies de pointe sont reconnus globalement et font d'OpenTV le partenaire technologique de référence.

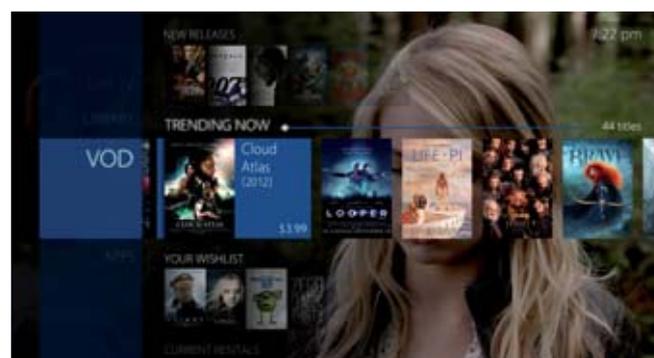
La mission d'OpenTV est de proposer les solutions les plus appropriées aux acteurs de l'écosystème de la publicité afin que les bons messages atteignent les audiences voulues au bon moment. OpenTV s'engage à relever ce défi complexe et à faciliter l'évolution de l'écosystème publicitaire dans un environnement où les abonnés et les consommateurs souhaitent de plus en plus décider du moment et de l'endroit où ils consomment le contenu de leur choix.

Evolutions de la solution d'accès conditionnel

Avec plus de 25 ans d'expérience, NAGRA est le principal acteur indépendant de la

protection de contenus sécurisant plus de 120 opérateurs de télévision numérique sur les cinq continents. La solution NAGRA MediaAccess permet la convergence des réseaux, qu'ils soient en mode satellite, terrestre, câble, mobile, IP ou OTT. Elle assure le niveau de sécurité approprié pour tout type de contenu sur tout type de réseau.

NAGRA MediaAccess ELK-CAS (Embedded Link CAS) est une solution d'accès conditionnel de nouvelle génération spécialement dédiée aux réseaux IP connectés en permanence. Elle s'appuie sur une combinaison innovante entre du logiciel et des éléments hardware sécurisés intégrés de technologie Nagra On Chip Security (NOSC). Sa technologie a été certifiée sur la plupart des modèles de puces provenant des principaux fabricants de semi-conducteurs.



Interface utilisateur NAGRA OpenTV5 – Gravity Edge



Nouveau bâtiment SmarDTV à La Ciotat, France

NAGRA MediaAccess ELK-CAS est également l'élément sécurité de la solution globale IPTV (Internet Protocol Television) de NAGRA. La solution intégrée s'adresse aux opérateurs télécoms ou de réseaux câblés désireux de lancer des services IPTV par abonnement pour la télévision live, du pay-per-view, de la vidéo à la demande ou des applications PVR.

NAGRA propose également une solution d'entrée de gamme NAGRA Media Access DLK spécialement développée pour répondre aux besoins du marché du câble dans les marchés émergents. Il s'agit d'une solution intégrée qui peut être déployée rapidement et sans investissement lourd. Cette solution permet de sécuriser les contenus à faible valeur ajoutée dans un environnement broadcast unidirectionnel.

MODULES D'ACCÈS CONDITIONNEL: UN MODÈLE DURABLE

Avec la transformation du monde de la télévision numérique, les opérateurs innovent et proposent de nouveaux business modèles pour répondre aux demandes des consommateurs. SmarDTV propose aux opérateurs des modules basés sur le standard CI Plus qui répondent à la fois aux plus hauts standards de sécurité, réduisent la consommation d'énergie et diminuent le nombre d'appareils électroniques nécessaires à la réception de programmes cryptés. Par l'introduction de modules d'accès conditionnel CAM de SmarDTV dans leur écosystème de télévision, les opérateurs sont en mesure d'offrir des contenus premium directement sur les téléviseurs intégrés. Les modules d'accès conditionnel permettent aux consommateurs d'accéder à des services cryptés multiples, directement sur un téléviseur numérique intégré en utilisant la télécommande du téléviseur.

SmarDTV a continué d'innover en 2012 en proposant des nouveautés aussi bien destinées au marché européen qu'aux marchés émergents.

Technologies innovantes

Une solution spécialement dédiée à la mise en œuvre de services vidéo à la demande par câble sur les téléviseurs connectés a été présentée au printemps dernier.

SmarDTV a collaboré avec Wiztivi, une société européenne spécialisée dans les technologies pour téléviseurs connectés. S'appuyant sur la norme CI Plus et le standard européen pour les applications interactives HbbTV, la solution est entièrement ouverte et ne nécessite pas de développement spécifique pour chaque marque de téléviseur connecté. L'extension de CI Plus à la vidéo à la demande est un développement important.

Grâce à un partenariat avec Samsung Electronics, SmarDTV a également présenté un module SmarCAM CI Plus spécialement prévu pour la diffusion de services OTT sur les téléviseurs connectés Samsung. Ce module intègre la solution de protection de contenu NAGRA MediaLive PRM, une solution de protection de contenus logicielle entièrement gérée par l'opérateur. La solution combine les standards CI Plus et HbbTV avec un DRM afin de permettre aux opérateurs de déployer des services de vidéo à la demande par les réseaux OTT directement sur les téléviseurs connectés. Le système inclut également l'interface utilisateur NAGRA Gravity.

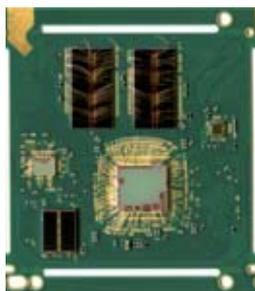
Les modules de dernière génération de SmarDTV, les SmarCAM 3.5, ont obtenu la certification CI Plus v.1.3, la dernière version du standard Common Interface (CI). Cette certification permet aux SmarCAMs de gérer de nouvelles fonctionnalités telles



Modules d'accès conditionnel (CAM) SmarDTV

que la vidéo à la demande directement sur les téléviseurs intégrés.

SmarDTV a introduit iDecode, composant de type «System in Package» (SIP) qui intègre tous les composants matériels clés d'un décodeur de pay-TV. Ce composant est vendu déjà certifié par les vendeurs d'accès conditionnel et permet donc le développement et la commercialisation très rapides de décodeurs hautement sécurisés. L'iDecode a été déployé en gros volumes notamment en Inde et en Afrique.



Circuit iDecode intégrant tous les composants matériels d'un décodeur (photo échelle 1:1)

Des déploiements sur les marchés

Les SmarCAMs 3.5 ont été déployés auprès de l'opérateur M7, un client de longue date de SmarDTV, aux Pays-Bas. Le Groupe M7 est le fournisseur européen de services satellite qui gère notamment les marques CanalDigitaal, TV Vlaanderen et TéléSAT. Il a déployé la dernière génération de modules d'accès conditionnel sur ses réseaux aux Pays-Bas et en Belgique.

SmarDTV a également déployé ses modules d'accès conditionnel sur le réseau Numericable en France, en partenariat avec le fabricant de téléviseurs Loewe.

Et enfin, SmarDTV a été choisi par Kabel Deutschland GmbH, le principal câblo-opérateur en Allemagne, pour le déploiement de modules d'accès conditionnel CAM sur son réseau câblé.

KUDELSKI SECURITY

Depuis plus de vingt ans, le Groupe Kudelski protège des contenus à haute valeur ajoutée contre différentes formes de piratage en jouant un rôle particulièrement actif dans ce secteur. Cette expérience unique a permis au Groupe d'acquérir un savoir-faire de premier plan dans la lutte contre toutes les formes de piratage, en développant des compétences à la fois technologiques, opérationnelles et légales.

Groupe Kudelski, dont les technologies assurent la protection de plus de 150 millions d'appareils ou modules dans le monde et ont fait l'objet de plus de 4000 brevets. L'objectif de cette division est de fournir des solutions et des services de cyber sécurité sur mesure aux entreprises, aux institutions financières, aux administrations publiques et aux clients de Kudelski de l'industrie des médias. Aujourd'hui aucune industrie, aucun gouvernement et aucune administration n'est à l'abri de cyber-attaques.



En novembre 2012, le Groupe Kudelski a annoncé la création de Kudelski Security, sa nouvelle division dédiée à la cyber sécurité. Il s'agit d'une évolution naturelle pour le

Une offre ciblée sur des besoins identifiés

Kudelski Security vise dans un premier temps un développement au niveau européen, puis étendra progressivement ses activités dans le monde entier. L'offre consiste en une gamme de services visant initialement à assister les sociétés, à évaluer leurs risques et leurs vulnérabilités afin

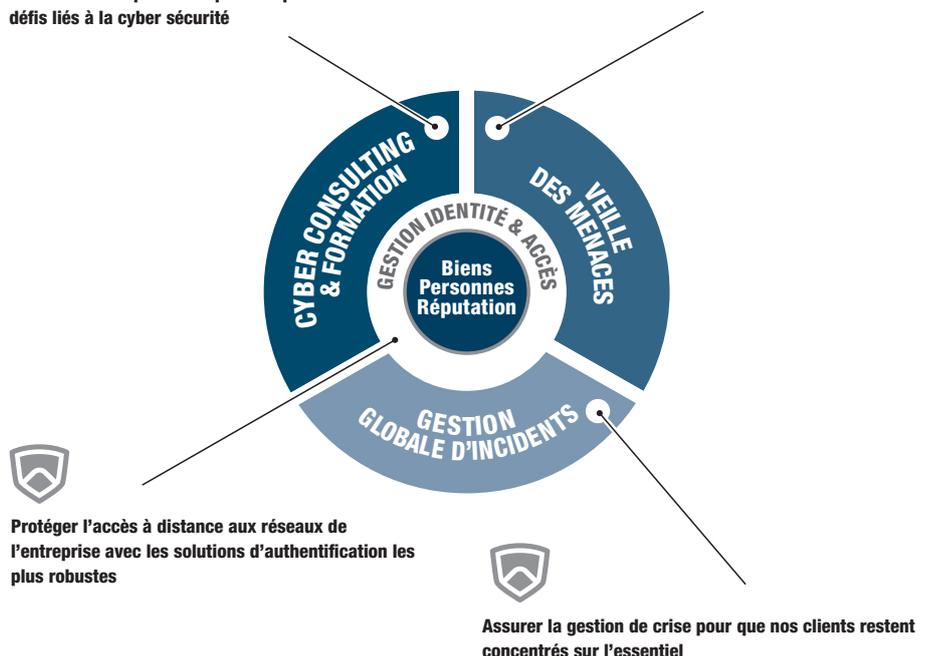
28



Utiliser notre expérience éprouvée pour affronter les défis liés à la cyber sécurité



Protéger les biens, les personnes et la réputation avec les techniques de monitoring, de détection et d'intervention les plus avancées



de garantir la sécurité et la confidentialité de leurs données, lorsque celles-ci sont hébergées dans le nuage (cloud). La sécurité des données est d'autant plus importante que l'on évolue maintenant dans un contexte où l'accès aux données est de plus en plus dynamique et mobile avec l'utilisation d'appareils tels que les téléphones intelligents et les tablettes.

Le savoir-faire de Kudelski Security dépasse largement les aspects technologiques pour englober l'ensemble des moyens actifs et dynamiques qui doivent être déployés pour garantir une sécurité réellement efficace. Kudelski Security met ainsi à disposition de ses clients des équipes d'experts pluridisciplinaires qui, en étroite collaboration avec eux, établiront un programme de protection globale.

Quatre axes composent la solution Kudelski Security:

- 1) Analyse de la situation (consulting) et formation en sécurité de l'information.
- 2) Veille des menaces.
- 3) Gestion globale d'incidents (Cyber Alert Response Squad).
- 4) Gestion de l'identité et de l'accès.

L'offre combine le savoir-faire technologique avec l'expertise juridique, la connaissance des questions de conformité, l'investigation de terrain et la communication de crise dans une offre de gestion globale d'incidents.

L'équipe de base de Kudelski Security compte environ 80 experts en sécurité dédiée. Elle a accès à plus de 1000 experts en sécurité des autres divisions du Groupe Kudelski. Des partenariats stratégiques

internationaux renforcent encore la capacité d'action globale et pluridisciplinaire de Kudelski Security. Parmi les entreprises partenaires, mentionnons:

- Open Systems AG, qui offre des services de premier plan de sécurité des technologies de l'information et des communications;
- Hogan Lovells, un cabinet d'avocats présent dans plus de 40 pays;
- DS3, un fournisseur international de solutions d'authentification;
- Sword, une société de conseil en intégration de services IT.

Alianza – une initiative de lutte anti-piratage en Amérique du Sud

Kudelski Security est partenaire dans le cadre d'une initiative des acteurs de la télévision numérique en Amérique latine, où il fournira les services technologiques avancés utilisés par Alianza.



Alianza est le fruit d'une collaboration initiale entre DIRECTV et NAGRA qui a débuté en 2010 et qui regroupe aujourd'hui vingt leaders du secteur de la télévision à péage. Cette alliance est un premier pas vers une collaboration plus étroite avec l'industrie de la télévision numérique dans la lutte contre les nouvelles formes de piratage. Sa principale mission est de combattre la piraterie de type FTA («Free-To-Air») consistant à utiliser illégalement les récepteurs satellite «free-to-air» pour décrypter des signaux de pay-TV.

PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le portefeuille international de plus de 4000 brevets dont dispose le Groupe Kudelski et qui ne cesse de s'étoffer représente un précieux capital auquel l'entreprise voue une gestion de plus en plus attentive, tant sur le plan stratégique, juridique que financier, dans la perspective d'en assurer la protection et d'en optimiser la valorisation sur le plan mondial. Une équipe est désormais entièrement dédiée à cette tâche.

L'objectif de l'entité de valorisation de la propriété intellectuelle est de renforcer le leadership technologique du Groupe, de développer la propriété intellectuelle sur les marchés sous forme d'octroi de licences à des tiers et d'accompagner les innovations de l'entreprise et de ses partenaires. Le portefeuille de propriété intellectuelle comprend du savoir-faire, des droits d'auteur, des secrets de fabrication et un ensemble de brevets.

Il s'agit également de permettre une plus large utilisation des technologies du Groupe sous forme d'utilisation de licences par des partenaires d'affaires et de faciliter les collaborations technologiques. L'entité IP participe en outre au développement de standards et de régulations en rapport avec les activités de l'entreprise sur le plan international.

NAGRA ID APPLICATIONS DE CARTES À PUCE

Le Groupe Kudelski détient une expertise pointue en matière de cartes à puce par l'intermédiaire de ses filiales NagralD et NagralD Security. Ces sociétés développent et commercialisent des cartes à composants multiples ainsi que d'autres types de cartes spécifiques destinées à des applications de sécurité et d'authentification. NagralD offre des solutions innovantes d'authentification basées sur son savoir-faire unique en matière de conception, de développement et d'industrialisation. NagralD détient des brevets internationaux pour des processus de laminage non-violents utilisés pour intégrer des composants électroniques sensibles dans les cartes et dans d'autres types de supports.

MasterCard Information Display Card: une révolution dans les Display Cards

NagralD Security a introduit en 2011 de nouvelles versions de sa carte à écran d'affichage, dont une nouvelle génération de la MasterCard Information Display Card.

La MasterCard Information Display Card est la première carte à puce qui met en relation la puce de paiement EMV (EuroCard/MasterCard/Visa) et l'écran à cristaux liquides de la carte, permettant ainsi une mise à jour des informations stockées sur la carte à chaque connexion en ligne. Pour la première fois, les détenteurs peuvent accéder à des informations relatives à leurs comptes et à leurs paiements, directement sur la carte.

Les cartes utilisant cette technologie ont déjà été déployées par plus de 20 institutions financières. Fin 2012, la Standard

Chartered Bank of Singapour annonçait, en collaboration avec MasterCard Worldwide, le déploiement en 2013 de la première carte de paiement interactive de Singapour. De même, la Banca Monte Paschi Belgio et MasterCard ont lancé en Belgique la première carte de paiement combinant le débit, le crédit, un écran à affichage et la possibilité de paiement sans contact. Appelée «PaschiCombo», cette carte est à la fois une carte de débit Maestro d'un côté et une carte de crédit MasterCard de l'autre. Cela en fait la carte la plus largement acceptée dans le monde. Le consommateur n'a qu'à insérer sa carte PaschiCombo dans un terminal de paiement et utiliser le clavier de la carte pour choisir d'effectuer son paiement avec Maestro pour un débit direct ou avec MasterCard pour un paiement à crédit.

NagralD Security a démontré depuis plusieurs années son avance technologique dans le domaine des cartes de paiement à électronique intégrée. La société attache en effet beaucoup d'importance à l'innovation, ce qui la positionne comme leader dans l'introduction de nouvelles technologies de cartes de paiement.

Cartes pour les applications d'identification électronique

L'identification et l'authentification numériques constituent un autre champ d'application de la technologie NagralD. La e-Service ID Display Card est une nouvelle solution hautement sécurisée pour les cartes d'identité, les badges d'entreprise et les applications d'identification électronique. Basée sur le protocole PACE (Password Authenticated Connection Establishment), la carte e-Service ID Display permet la vérification de documents sensibles tels que les cartes d'identité

nationales, les permis d'établissement, les permis de conduire, les cartes santé, les permis d'armes, les cartes de sécurité sociales et bien d'autres.

Il s'agit d'une carte dotée d'un écran LCD souple qui permet d'afficher un mot de passe dynamique sur simple pression d'un bouton intégré à la carte. Ce mot de passe est envoyé à un serveur avec le numéro d'authentification de la carte pour obtenir une identification électronique instantanée. La clé dynamique est unique à chaque carte, ce qui rend sa duplication impossible et protège ainsi le détenteur de la carte de toute contrefaçon, détournement et vol de son identité numérique.



La carte PaschiCombo combine le débit et le crédit, un écran à affichage et la possibilité de paiement sans contact



La e-Service ID Display Card est une solution hautement sécurisée pour les cartes d'identité, les badges d'entreprise et les applications d'identification électronique

**NAGRA ID ATTACHE BEAUCOUP D'IMPORTANCE À L'INNOVATION,
CE QUI LA POSITIONNE COMME LEADER DANS L'INTRODUCTION DE
NOUVELLES TECHNOLOGIES DE CARTES DE PAIEMENT.**



**L'ACCÈS PUBLIC, REPRÉSENTÉ AU SEIN DU
GROUPE KUDELSKI PAR LA SOCIÉTÉ SKIDATA, BÉNÉFICIE D'UN
BON POSITIONNEMENT SUR SES MARCHÉS.
EN 2012, DE NOMBREUX NOUVEAUX PROJETS ONT ÉTÉ DÉPLOYÉS MALGRÉ
UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE DÉFAVORABLE EN EUROPE.**

Innovation et flexibilité

SKIDATA s'est montré pionnier en devançant les besoins du marché et en proposant des solutions technologiques pointues et innovantes. C'est notamment SKIDATA qui a été la première société à offrir dès 1987 des solutions d'accès «mains-libres» (technologie RFID) pour les remontées mécaniques, étendant ensuite cette expertise à de multiples autres applications. C'est également SKIDATA qui a introduit les premières solutions d'entrée et de paiement des parkings par carte de crédit.

SKIDATA est également reconnu comme partenaire de choix par les organisateurs de grands événements sportifs tels que les Championnats d'Europe de football ou la Coupe du Monde de football. En 2004 au Portugal, en Allemagne en 2006, en Pologne et Ukraine en 2012, plus de la moitié des stades étaient équipés de solutions d'accès SKIDATA. SKIDATA sera également de la partie en 2014 lors de la Coupe du Monde de Football qui se déroulera à Rio, au Brésil. SKIDATA a gagné en 2012 le contrat pour l'installation d'un système d'accès et de gestion des visiteurs au stade de Maracaña, l'un des plus grands stades du monde.

Solutions ouvertes et modulaires

La force de SKIDATA est de proposer des solutions de gestion intégrées et globales, qu'un opérateur peut déployer facilement et gérer de manière pratique et conviviale. A ces qualités s'ajoutent la fluidité et la rapidité d'accès des visiteurs que permettent les solutions d'accès SKIDATA, qu'il s'agisse de l'entrée à des stades ou à des manifestations, ou de l'utilisation de remontées mécaniques.

L'ouverture des solutions est également un atout de poids pour les opérateurs qui peuvent ainsi déployer une plate-forme SKIDATA en y intégrant aisément des systèmes existants tels qu'un CRM, un ERP ou d'autres systèmes.



Des services sur mesure

En complément à ses solutions logicielles et matérielles, SKIDATA offre des services sur mesure aux opérateurs, concernant aussi bien les spécifications techniques de leur plate-forme que la planification financière du projet. Les services accompagnent également les opérateurs dans le déploiement de l'installation, la coordination et la documentation. Et enfin, un suivi personnalisé assure une gestion optimale du système. On observe une forte croissance de la demande pour ce type de services.

SKIDATA Online

SkiData a commercialisé dès 2011 une nouvelle plate-forme logicielle, SKIDATA Online, permettant de gérer des services

et des installations par Internet, c'est-à-dire via le cloud. Cette solution a été accueillie favorablement par les opérateurs. Elle permet l'accès en ligne à toute la palette de services. Les opérateurs n'ont besoin que d'un navigateur Internet pour accéder à leurs applications et à leurs données hébergées dans le «nuage», à partir de n'importe quel appareil connecté à Internet. Ce système apporte une simplification de la gestion opérationnelle des systèmes déployés par l'opérateur. L'exploitant peut ainsi obtenir à tout moment et en temps réel des informations sur le taux d'occupation, les irrégularités d'accès, les revenus générés, et autres données sur ses installations.

A titre d'exemple, la solution SKIDATA Online a été déployée au skate parc WUB Skate & BMX à Innsbruck.

La proximité comme avantage compétitif

Plus de 7 500 installations sont déployées dans le monde entier dans les différents segments de marché. La société autrichienne est désormais présente sur tous les continents. En 2012, de nouveaux bureaux ont été ouverts en Afrique du Sud, au Chili et en Russie afin de mieux servir les clients et de continuer à développer ces marchés prometteurs.

Solutions d'accès SKIDATA déployées en 2012



Stade de Maracaña, Rio de Janeiro, Brésil



Skateparc WUB Skate & BMX, Innsbruck, Autriche



Théâtre du Bolchoï, Moscou, Russie

En Russie, SKIDATA multiplie les réalisations. Du stade Lokomotiv à Moscou aux stations de ski de Kazan et de Magnitogorsk dans l'Oural, en passant par l'hôtel Ritz Carlton, le théâtre du Bolchoï, le théâtre Maly et le centre commercial Okhotny Ryad à Moscou, SKIDATA a déployé des systèmes d'accès dans tous ses segments d'activité.

En Amérique du Sud, les systèmes SKIDATA pour les destinations de montagne sont déjà présents depuis 2010, notamment auprès des stations de Las Leñas et de Tierra del Fuego (Terre de Feu) en Argentine. Aujourd'hui de nombreuses stations en Argentine et au Chili utilisent les solutions SKIDATA, comprenant notamment Cerro Catedral, Cerro Castor, Chapelco, El Colorado et Nevados de Chillan.

SKIDATA a également installé des systèmes de gestion des véhicules pour d'importants opérateurs de centre commerciaux tels que Censosud SA (Chili, Argentine, Pérou, Colombie et Brésil) et Mall Plaza (Chili, Pérou, Colombie et Brésil).

L'Afrique du Sud est un nouveau marché pour SKIDATA qui a installé en 2012 une solution de gestion de parking pour le Highveld Mall, un centre commercial à eMalaheni (Witbank). C'est un projet identique qui a été déployé au centre commercial Grand Baie La Croisette à l'île Maurice.



Téléphérique du Pain de Sucre équipé d'une solution d'accès SKIDATA

Brésil: Coupe du Monde de Football 2014 et Jeux Olympiques 2016 avec SKIDATA

D'importants événements sportifs se dérouleront au cours des prochaines années au Brésil, qui va ainsi accueillir et gérer d'importants flux de visiteurs. Rio accueillera la Coupe du Monde de Football en 2014, puis les Jeux Olympiques d'été de 2016. SKIDATA est au rendez-vous. Ses systèmes de gestion d'accès équiperont le stade Maracaná, qui sera le théâtre de différents matches de la Coupe du Monde de Football, et notamment de la finale. Cette vaste arène sera également le Stade Olympique dans lequel se dérouleront les épreuves des Jeux Olympiques d'été.

Ces événements sont susceptibles de drainer d'immenses foules de visiteurs dans un lieu déjà fort fréquenté. C'est dans cette optique que les installations d'accès au fameux Pain de Sucre, site em-

blématique de Rio, ont été modernisées. Le téléphérique du Pain de Sucre transporte chaque année plus de 1,4 million de visiteurs au sommet de la montagne qui offre une vue unique sur la capitale et sa baie. Le système déployé par SKIDATA permet un remplissage automatisé des cabines avec un blocage de l'accès lorsque le nombre maximum de personnes est atteint.

Autres stades

SKIDATA a également équipé d'autres stades tels que le Westpac Stadium à Wellington, l'un des stades les plus importants de Nouvelle-Zélande accueillant des matches de cricket, de rugby et de football ainsi que d'importants événements musicaux, le stade de la Juventus Football Club en Italie, le Stade Tourbillon (FC Sion) en Suisse, le stade Lokomotiv à Moscou, pour ne citer que quelques réalisations 2012.

Parkings d'aéroports

SKIDATA est l'un des principaux fournisseurs d'accès aux parkings d'aéroport dans le monde. Déjà de nombreux aéroports utilisent ses systèmes de gestion d'accès. Après les importantes installations réalisées au cours des deux dernières années en Amérique du Nord (notamment l'aéroport de Dallas/Fort Worth, de Montréal et de Toronto), de nouveaux sites seront équipés en 2013. Il s'agit notamment de l'aéroport de Madrid en Espagne, de l'aéroport de Santiago au Chili et de l'aéroport de Montevideo en Uruguay.

Solutions d'accès SKIDATA déployées en 2012



Cerro Catedral, Argentine



Aéroport international Arturo Merino Benítez, Santiago du Chili



Via Milano Parking, Aéroport Malpensa, Italie



Centre commercial Censosud, Chili



Stade FC Lokomotiv, Moscou, Russie



Quick No Problem Parking, Naples, Italie



Stade Westpac, Wellington, Nouvelle-Zélande



Stade FC Juventus, Turin, Italie



Verbier, domaine des 4 Vallées, Suisse

06 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

GROUPE KUDELSKI
RAPPORT ANNUEL 2012

Le présent rapport est établi en exécution de la directive concernant les informations relatives au gouvernement d'entreprise émise par la SIX Swiss Exchange. Sauf mention spécifique, les informations présentées dans ce rapport reflètent la situation au 31 décembre 2012.

1. STRUCTURE DU GROUPE ET ACTIONNARIAT

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 du Groupe Kudelski 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 deux divisions: iDTV (Télévision numérique intégrée) et Accès public, qui développent leurs solutions notamment avec l'assistance des services marketing, recherche et développement, vente et gestion de la propriété intellectuelle.

La division iDTV comprend quatre unités:

- Ventes et opérations
- Contrôle d'accès
- Middleware
- Services et technologies de cyber sécurité

Cette structure est le fruit d'une réorganisation qui a eu lieu dans le courant de l'année 2012.

La division Accès public, quant à elle, comprend trois unités:

- Car Access
- People Access (ski)
- People Access (manifestations)

Les résultats sectoriels sont présentés dans la note 6 du rapport financier 2012 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 58 du rapport financier 2012. Des informations complémentaires sont également présentées dans les chiffres clés du rapport annuel 2012.

1.1.2. Sociétés cotées incluses dans le périmètre de consolidation

Kudelski SA est une société holding suisse cotée à la SIX Swiss Exchange (Ticker: KUD; val. No 001226836/ISIN: CH0012268360) avec une capitalisation boursière au 31 décembre 2012 de CHF 466 799 937. 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, le siège social, le capital-actions ainsi que les participations détenues par les sociétés du Groupe, non cotées et incluses dans le périmètre de consolidation, figurent aux pages 112 et 117 du rapport financier 2012 du Groupe Kudelski.

PRÉSENCE INTERNATIONALE

		IDTV	ACCÈS PUBLIC
EUROPE	Suisse		
	France		
	Autriche		
	Allemagne		
	Belgique		
	Espagne		
	Italie		
	Pays-Bas		
	Suède		
	Royaume-Uni		
	Russie		
AMÉRIQUES	USA		
	Brésil		
	Chili		
AFRIQUE	Afrique du Sud		
ASIE/PACIFIQUE	Singapour		
	Chine		
	Hong Kong		
	Japon		
	Taiwan		
	Corée du Sud		
	Australie		
	Inde		

1.2. Actionnaires importants

Au 31 décembre 2012, les principaux actionnaires de Kudelski SA sont le pool familial Kudelski regroupant MM. André Kudelski et Stefan Kudelski, ainsi qu'en dehors du pool familial Kudelski, Mme Irène Kudelski Mauroux conjointement avec

M. Henri Kudelski (et leurs descendants respectifs), et Mme Marguerite Kudelski conjointement avec Mme Isabelle Kudelski Haldy (et leurs descendants respectifs), par l'intermédiaire de deux structures de détention dont ils sont bénéficiaires. En outre, Mme Marguerite Kudelski détient 5112

actions au porteur en propre. A la connaissance du Groupe, aucun autre actionnaire ne détient plus de 3% des droits de vote et il n'existe pas de pactes d'actionnaires entre le pool familial et d'autres actionnaires. La structure de l'actionnariat, qui confère au pool familial Kudelski le contrôle du Groupe Kudelski, assure la stabilité à long terme du Groupe. Cette stabilité est déterminante pour assurer une continuité et une indépendance à long terme, éléments essentiels pour les principaux clients du Groupe.

Suite au décès de M. Stefan Kudelski le 26 janvier 2013 et de M. Henri Kudelski le 16 mars 2013, les principaux actionnaires de Kudelski SA forment un groupe d'actionnaires dont la participation s'élève à 63,42% et constitué de M. André Kudelski, Mme Marguerite Kudelski, Mme Isabelle Kudelski Haldy, Mme Irène Kudelski Mauroux et de leurs descendants respectifs. Les actions sont détenues en propre ou par l'intermédiaire d'une structure de détention dont les personnes susmentionnées sont bénéficiaires. Pour plus d'informations, prière de consulter les annonces de participation effectuées auprès de la SIX Swiss Exchange accessible à l'adresse suivante: <http://www.nagra.com/cms/Investors-doc-center.html>.

Toutes les autres annonces de participation effectuées auprès de la SIX Swiss Exchange sont également accessibles sur les pages investisseurs du site Internet de la société à l'adresse susmentionnée.

Elles sont également accessibles sur le site internet de la SIX Swiss Exchange à l'adresse suivante: http://www.six-swiss-exchange.com/shares/security_info_fr.html?id=CH0012268360CHF4 puis en cliquant sur le lien concernant les transactions du management.

AU 31 DÉCEMBRE 2012	ACTIONS NOMINATIVES	ACTIONS AU PORTEUR	CAPITAL-ACTIONS DÉTENU	DROIT DE VOTE
Pool familial Kudelski	46 300 000	8 149 311	23,84%	57,15%
Mme I. Kudelski Mauroux et M. H. Kudelski (et leurs descendants respectifs)		3 000 000	5,60%	3,15%
Mme M. Kudelski* et Mme I. Kudelski Haldy (et leur descendants respectifs)		3 000 000	5,60%	3,15%

* Mme Marguerite Kudelski détient en plus 5 112 actions au porteur en propre.

1.3. Participations croisées

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

2. STRUCTURE DU CAPITAL

2.1. Montant du capital ordinaire, autorisé et conditionnel au 31.12.2012 et 2.2. Indications spécifiques concernant le capital autorisé et conditionnel

Capital ordinaire

Le capital-actions est de CHF 536 121 550. Il est divisé en 48 982 155 actions au porteur, d'une valeur nominale de CHF 10 chacune et 46 300 000 actions nominatives, d'une valeur nominale de CHF 1 chacune. Chaque action donne droit à une voix. Les actions sont entièrement libérées.

Capital autorisé

Le conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital-actions en une ou plusieurs étapes, jusqu'au 15 mai 2014, d'un montant maximum de CHF 40 881 640 par l'émission de 3 768 164 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune et de 3 200 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune à libérer entièrement. Le prix d'émission, la nature

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

Capital conditionnel

Le capital conditionnel s'élève à CHF 105 316 010 et est structuré comme suit: – un montant maximum de CHF 5 316 010 par l'émission d'un maximum de 531 601 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune, à libérer entièrement, au fur et à mesure de l'exercice des droits d'option ou des droits de souscription d'actions qui seront attribués aux collaborateurs de la société et des sociétés affiliées. Le droit de souscription préférentiel des actionnaires est exclu. Les conditions d'option ou de souscription d'actions sont fixées par le conseil d'administration. L'émission à un prix inférieur aux conditions du marché est autorisée;

– un montant maximum de CHF 100 000 000 par l'émission d'un maximum de 10 000 000 d'actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune, à libérer entièrement, au fur et à mesure de l'exercice des droits de conversion liés à des obligations d'emprunt de la société ou de ses filiales.

Le droit de souscription préférentiel des actionnaires est exclu. Le droit des actionnaires de souscrire prioritairement à l'émission d'un emprunt convertible peut être limité ou exclu par décision du conseil d'administration pour justes motifs, à savoir (a) si les obligations d'emprunt sont en priorité placées sur le marché étranger, ou si le produit de l'émission contribue (b) au financement ou au refinancement d'acquisitions de sociétés ou d'entreprises ou (c) au financement d'autres investissements stratégiques du Groupe, ou (d) au financement de rachat de tout ou partie d'emprunts convertibles précédemment émis par la société ou ses filiales. Si l'emprunt convertible n'est pas offert en priorité aux actionnaires, (a) les obligations d'emprunt doivent être placées dans le public aux conditions du marché, (b) les droits de conversion doivent être exercés dans un délai de 7 ans à partir du jour de l'émission de l'emprunt respectif et (c) le prix de conversion doit être au

2.3. Modifications du capital

EN MILLIERS CHF	31.12.12	31.12.11	31.12.10
Capital-actions nominatives	46 300	46 300	46 300
Capital-actions au porteur	489 822	487 498	487 383
Réserve légale	1 10 290	45 675	84 611
Réserve générale issue d'apports de capital	37 945	43 304	n/a
Bénéfice net	-21 186	-25 930	90 615
Bénéfice au bilan	262 790	348 591	394 900
TOTAL DES FONDS PROPRES	947 147	971 368	1 013 194

Les informations relatives aux modifications du capital intervenues en 2012, 2011 et 2010 figurent dans les états financiers du Groupe des années correspondantes. 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 2012 du Groupe Kudelski.

42 moins équivalent aux conditions du marché au moment de l'émission de l'emprunt.

2.4. Actions et bons de participation

Le capital de Kudelski SA au 31 décembre 2012 se compose de 46 300 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune et de 48 982 155 actions au porteur d'une valeur nominale de CHF 10 chacune. Chaque action donne droit à une voix lors de l'assemblée générale ainsi qu'à un dividende proportionnel à la valeur nominale de l'action quelle qu'en soit la nature. Il n'existe pas de bons de participation au sein de Kudelski SA.

2.5. Bons de jouissance

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

2.6. Restrictions de transfert et inscriptions des «nominees»

En vertu des statuts de Kudelski SA, les actions nominatives sont transmissibles par la remise du titre endossé et moyennant approbation par le conseil d'administration et inscription au registre des actions. Demeurent réservées les dispositions de la Loi fédérale sur les titres intermédiaires. Le conseil d'administration peut refuser d'ap-

prouver 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 ou de nature à compromettre l'indépendance économique de l'entreprise. Il en sera ainsi notamment si la personne de l'acquéreur est de nature à nuire à la société, directement ou indirectement, 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. Si les actions ont été acquises par succession, partage successoral, en vertu du régime matrimonial ou dans une procédure d'exécution forcée, la société ne peut refuser son approbation que si elle offre

à l'acquéreur de reprendre les actions en cause à leur valeur réelle.

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

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

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

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

2.7. Emprunt convertible, obligataire et plan d'achat d'actions

Emprunt convertible

Le 5 octobre 2005, Kudelski Financial Services Holding S.C.A., filiale à 100% de Kudelski SA, a émis un emprunt convertible non subordonné de CHF 350 millions, afin de satisfaire à l'objectif du Groupe Kudelski de gérer activement son patrimoine, en particulier en optimisant ses coûts de financement et en améliorant la configuration

de l'échéance de ses dettes. Le produit de l'émission a été utilisé principalement pour le rachat de l'emprunt convertible précédent qui avait été émis à fin janvier 2002, le surplus ayant été destiné à des acquisitions ou à d'autres buts correspondant à l'intérêt général du Groupe hors de Suisse.

Suite à une fusion entre Kudelski Financial Services Holding S.C.A. et KUD SA, Luxembourg, cette dernière a absorbé Kudelski Financial Services Holding S.C.A. le 28 juin 2011. De par cette fusion, KUD S.A. a remplacé Kudelski Financial Services Holding S.C.A. en qualité d'émetteur et de débiteur dans le cadre de l'emprunt convertible avec effet au 28 juin 2011.

Le coupon annuel était de 1,625% calculé sur le montant nominal de l'obligation payable le 5 octobre de chaque année dès le 5 octobre 2006. Le prix de conversion avait été initialement fixé à CHF 6776 par action ordinaire au porteur de Kudelski SA.

Conformément au chiffre D.1.2 (1) (c) des conditions de l'emprunt, le prix de conversion des actions au porteur a été ajusté le 30 mai 2007 à CHF 66.98 et le 5 avril 2011 à CHF 65.94 par action ordinaire au porteur de Kudelski SA. Les obligations, d'une valeur nominale de CHF 5000 chacune, pouvaient être converties sans frais jusqu'au 21 septembre 2012 (sous réserve d'un remboursement anticipé), en 75.8265 (au lieu de 73.7898 initialement) actions au porteur de Kudelski SA d'une valeur nominale de CHF 10 chacune. Un capital conditionnel de 5 307 856 actions avait été réservé à cet effet.

Le prix de remboursement des obligations était au pair à l'échéance le 5 octobre 2012. Un remboursement anticipé pouvait intervenir dès le 5 octobre 2010. Kudelski SA garantissait cette émission

de manière inconditionnelle et irrévocable. L'obligation convertible était cotée à la SIX Swiss Exchange, sous le numéro de valeur ISIN CH0022692609.

En date du 5 octobre 2012, l'emprunt convertible a été entièrement remboursé à ses créanciers.

Des informations additionnelles sur l'emprunt convertible figurent à la note 35 de l'annexe aux comptes consolidés.

Emprunt obligataire

Le 11 juin 2011, Kudelski SA a émis un emprunt obligataire de CHF 110 millions, pour une durée de 5 ans et demi, destinés aux activités du Groupe et permettant de diversifier ses sources de financement, ainsi que d'échelonner les échéances de ses emprunts.

Le coupon annuel est de 3% calculé sur le montant nominal de l'obligation payable le 11 décembre de chaque année dès le 11 décembre 2011.

Le prix de remboursement des obligations est au pair à l'échéance le 11 décembre 2016. L'obligation est cotée à la SIX Swiss Exchange, sous le numéro de valeur ISIN CH0122488452. Le prospectus d'émission de l'emprunt obligataire est disponible sur demande auprès du siège du Groupe ou par e-mail à info@nagra.com. Des informations additionnelles sur l'emprunt obligataire figurent à la note 30 de l'annexe aux comptes consolidés.

Plan d'achat d'actions

En 2004, le Groupe Kudelski a introduit un plan d'achat d'actions pour les employés de certaines sociétés du Groupe. Ce plan donne la possibilité aux employés concernés d'acquérir des actions au porteur

de Kudelski SA à des conditions avantageuses. Le participant peut souscrire, chaque année, à ce plan pour un montant plafonné à 7,7% de son salaire annuel brut. Le prix d'achat des actions est le prix de clôture de l'action Kudelski SA cotée à la SIX Swiss Exchange le jour de la souscription avec un rabais allant jusqu'à 42%. Toutefois les actions sont bloquées pendant une période de 3 ans à compter de la date d'achat.

Un tableau relatif à la participation des employés à ce plan pour l'année 2012 est disponible à la note 44 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. Il se compose actuellement de huit membres élus par l'assemblée générale des actionnaires.

Trois comités – comité d'audit, stratégique et de rémunération et de nomination – sont constitués au sein du conseil d'administration et sont chargés de tâches spécifiques (voir sections 3.4.1 à 3.5).

M. Stefan Kudelski a été président d'honneur du conseil d'administration jusqu'au 26 janvier 2013, date de son décès.

M. Nicolas Goetschmann, 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	1960	Suisse	Diplôme d'ingénieur-physicien Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)	1987	30.04.2013
CLAUDE SMADJA Vice-président du conseil et «lead director»	1945	Suisse	Licence en sciences politiques Université de Lausanne	1999	30.04.2013
NORBERT BUCHER	1931	Suisse	Doctorat ès sciences techniques Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne Différents programmes de 3 ^e cycle Université de New York, Harvard Business School et IMD Lausanne	1992	30.04.2013
PATRICK FËTISCH	1933	Suisse	Doctorat en droit Université de Lausanne Brevet d'avocat	1992	30.04.2013
LAURENT DASSAULT	1953	Française	Licence en droit des affaires Diplôme de l'ESLSCA Ecole Supérieure Libre des Sciences Commerciales Appliquées, Paris	1995	30.04.2013
PIERRE LESCURE	1945	Française	Diplôme universitaire en Lettres et en Journalisme Centre de formation des journalistes, Paris	2004	30.04.2013
MARGUERITE KUDELSKI	1965	Suisse	Ingénieur en microtechnique Docteur en microtechnique Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne Executive MBA IMD Lausanne	2006	30.04.2013
ALEXANDRE ZELLER	1961	Suisse	Licence en sciences économiques et sociales Université de Lausanne	2007	30.04.2013
JOSEPH DEISS	1946	Suisse	Doctorat en sciences économiques et sociales Université de Fribourg	2012	30.04.2013

* 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).



ANDRÉ KUDELSKI



CLAUDE SMADJA



NORBERT BUCHER



PATRICK FËTISCH



LAURENT DASSAULT



PIERRE LESCURE



MARGUERITE KUDELSKI



ALEXANDRE ZELLER



JOSEPH DEISS

MANDATS EN COURS

GRUPE KUDELSKI

AUTRES:

ANDRÉ KUDELSKI

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

- Nagravision SA, administrateur délégué
- NAGRA PLUS SA, président et administrateur délégué
- SkiData AG, membre du conseil de surveillance
- OpenTV Corp., Executive Chairman (jusqu'au 31 décembre 2010)
- NagraStar LLC., Co-Chairman

- Aéroport International de Genève (Suisse), vice-président
- Dassault Systèmes SA (France), administrateur, membre du comité d'audit et membre du comité de rémunération et de sélection
- Edipresse SA (Suisse), administrateur, président du comité d'audit
- HSBC Private Banking Holdings (Suisse) SA, administrateur
- Nestlé SA (Suisse), administrateur, membre du comité d'audit
- Comité d'économiesuisse (Suisse), membre
- Swiss-American Chamber of Commerce (Suisse), Vice-Chairman

CLAUDE SMADJA

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

- OpenTV Corp., administrateur (jusqu'au 31 décembre 2010)

- Edipresse SA (Suisse), administrateur, président du comité de rémunération et membre du comité d'audit
- International Board of Overseers de l'Illinois Institute of Technology (Etats-Unis), membre

NORBERT BUCHER

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

- NAGRA PLUS SA, administrateur

PATRICK FÆTISCH

Patrick Fætisch 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.

- Nagravision SA, président
- Nagra France SAS, président
- NagraID SA, président
- NAGRA PLUS SA, administrateur
- SkiData AG, membre du conseil de surveillance

- AMRP Handels AG (Suisse), président

MANDATS EN COURS

AUTRES:

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.

- 21 Centrale Partners SA (France), membre du conseil de surveillance
- Amis du FRAC (Fonds Régional d'Art Contemporain en Aquitaine), (France), président
- Arqana SAS (France), conseiller auprès du Directoire
- Artcurial SA (France), administrateur
- Artcurial Développement Sarl (France), co-gérant
- Association des Amis du Musée National d'Art Moderne (France), administrateur
- Banque Privée Edmond de Rothschild Europe SA (Luxembourg), administrateur
- Catalyst Investments II L.P. (Israël), Chairman of the Advisory Board
- Château Dassault SAS (France), président
- Financière Louis Potel & Chabot SAS (France), administrateur
- Generali France SA (France), administrateur et président du comité des comptes
- Groupe Industriel Marcel Dassault SAS (France), directeur général délégué et administrateur
- Immobilière Dassault SA (France), président du conseil de surveillance
- Laurent Dassault Rond Point (LDRP) SCI (France), associé gérant
- Lepercq, de Neuflyze & Co. Inc. (Etats-Unis), board member
- L. REAL ESTATE SCA SICAR (Luxembourg), Chairman of the Investors Committee
- ONE DROP France (association), président
- PECHEL INDUSTRIES SAS (France), membre du comité de suivi
- Power Corporation du Canada (société incorporée sous la loi canadienne sur les sociétés par actions) (Canada), administrateur
- SAGARD PRIVATE EQUITY PARTNERS SAS (France), membre du comité consultatif
- Sita SA (Suisse), administrateur
- SOGITEC Industries SA (France), administrateur

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 rédacteur en chef d'Antenne 2. Dès 1984, il travaille avec André Rousselet au projet de lancement de la chaîne à péage Canal+, dont il est nommé directeur puis directeur général. De 1993 à 2002, il est président directeur général du Groupe Canal+. De 2000 à 2002, Pierre Lescure est également co-directeur général de Vivendi-Universal. Depuis 2002, Pierre Lescure est président directeur général de la société de production Anna Rose Production SAS dont l'activité est la production audiovisuelle et cinématographique ainsi que la fourniture de conseils en communication. Enfin, depuis juillet 2008, il dirige le Théâtre Marigny à Paris.

- Lagardère SCA (France), membre du conseil de surveillance
- Havas SA (France), administrateur
- PrisaTV S.A.U. (Espagne), membre du conseil de surveillance
- DTS Distribuidora de Televisión Digital, S.A. (Digital+) (Espagne), membre du conseil de surveillance

MARGUERITE KUDELSKI

De 1991 à 1999, Marguerite Kudelski fait ses premières expériences professionnelles auprès du laboratoire d'électromécanique et de machines électriques de l'EPFL et travaille en parallèle comme ingénieur R&D au sein de la division Nagra Audio du Groupe Kudelski. En 1999, elle devient responsable R&D auprès de Précél 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 les fonctions de présidente du conseil d'administration et responsable du département R&D.

ALEXANDRE ZELLER

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

Banque Cantonale Vaudoise en tant que président de la direction générale. De juillet 2008 à février 2012, il est CEO de HSBC Private Bank (Suisse) et Regional CEO Europe and Middle East dès octobre 2010. Depuis mars 2012, Alexandre Zeller est consultant et administrateur indépendant. SIX Group SA l'a désigné comme futur Président de son conseil d'administration, sa nomination étant subordonnée à la décision de l'assemblée générale des actionnaires de SIX Group SA qui aura lieu en mai 2013.

JOSEPH DEISS

Joseph Deiss obtient un doctorat en sciences économiques et sociales à l'Université de Fribourg (Suisse) en 1971. Il œuvre ensuite comme «research student» à l'Université de Cambridge, au Royaume-Uni, puis revient à l'Université de Fribourg où il est chargé de cours d'économie en 1973 puis privat-docent en 1977. Il est nommé professeur extraordinaire en 1983 puis professeur ordinaire d'économie politique dès 1984, fonction qu'il occupe jusqu'en 1999. Durant cette période, il enseigne également en tant que professeur invité auprès de différentes universités suisses, à savoir notamment l'ETH à Zurich, l'Université de Lausanne et celle de Genève. Entre 1996 et 1998, il est doyen de la faculté des sciences économiques et sociales de l'Université de Fribourg.

Parallèlement à sa carrière académique, Joseph Deiss a suivi une carrière politique. Il est député du Grand Conseil du canton de Fribourg de 1981 à

1991, année durant laquelle il en est le Président. De 1991 à 1999, il siège au Conseil National. Il est notamment Préposé à la surveillance des prix de 1993 à 1996. En 1999, il est élu au Conseil Fédéral où il est successivement responsable du Département Fédéral des Affaires Etrangères (1999 à 2002) et du Département Fédéral de l'Economie (2003 à 2006). En 2004, il est élu Président de la Confédération pour une année. Joseph Deiss quitte le Conseil Fédéral en 2006. Dès lors, il travaille comme consultant dans le domaine des affaires et occupe des postes d'administrateur auprès de différentes entreprises. En juin 2010, il est élu Président de la 65^e session de l'Assemblée Générale des Nations Unies, occupant cette fonction de septembre 2010 à septembre 2011.

MANDATS EN COURS

GROUPE KUDELSKI:

- polyright SA, administratrice (jusqu'au 18 juillet 2011)*

* Cette société ne fait plus partie du Groupe Kudelski depuis le 18 juillet 2011

AUTRES:

- Audio Technology Switzerland SA (Suisse), présidente

AUTRES:

- Maus Frères SA (Suisse), administrateur

GROUPE KUDELSKI:

- Open TV Corp., administrateur (jusqu'en mars 2010)

AUTRES:

- Zurich Insurance Company South Africa (ZICSA) (Afrique du Sud), administrateur
- Emmi SA (Suisse), administrateur (jusqu'au 27 avril 2013)
- Clinique Générale-Ste-Anne SA (Suisse), président
- Zurich Insurance Company Ireland (ZIP) and Zurich Life Assurance plc Ireland (ZLAP) (Irlande), administrateur
- Interprox SA (Suisse), administrateur
- ALSTOM (Suisse) SA, président
- Zurich Insurance Group, International Advisory Council, Vice Chairman
- Liberty Global, European Advisory Council, membre

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. Election et durée du mandat

Le conseil d'administration se compose de un à dix membres. Les membres du conseil sont nommés par l'assemblée générale pour une année. La durée du mandat prend fin le jour de l'assemblée générale ordinaire. Tous les membres 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.

3.4. Organisation interne

Le conseil d'administration exerce, avec le soutien de ses trois comités, comité d'audit, stratégique, et de rémunération et de nomination, les fonctions inaliénables et intransmissibles établies par la loi (art. 716 CO). L'organisation interne du conseil d'administration est définie dans les statuts et dans le règlement du conseil d'administration. Le règlement est disponible sur demande auprès du secrétariat général du Groupe Kudelski par téléphone au +41 21 732 01 27 ou par courrier à l'adresse suivante: 22-24 route de Genève, 1033 Cheseaux-sur-Lausanne.

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

Le conseil d'administration se constitue lui-même en désignant en son sein le président et le vice-président. Si le conseil d'administration attribue la fonction d'administrateur délégué à son président, un «lead director» est également élu parmi ses membres. Dans le cas contraire, 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 comptes semestriels, représente la société auprès des autorités administratives et/ou judiciaires sous réserve d'un mandat conféré par le conseil d'administration à un tiers, à un directeur ou à un de ses membres.

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

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

Dans la structure actuelle du Groupe, les fonctions de président du conseil d'administration et d'administrateur délégué sont cumulées par une même personne. Cette situation 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 d'activités dans lesquels le Groupe opère. Il existe des mécanismes de contrôle qui contrebalancent un risque potentiel du cumul de ces fonctions au travers de l'institution du «lead director».

Le «lead director» veille à l'indépendance du conseil d'administration vis-à-vis du président et administrateur délégué, ainsi que de la direction de la société et présidence du conseil d'administration dans les situa-

tions 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. Ainsi, le «lead director» peut convoquer et diriger de manière autonome une séance des membres indépendants du conseil d'administration si l'intérêt de la société requiert une délibération indépendante. Il assure un processus d'évaluation des performances du président du conseil d'administration et administrateur délégué.

3.4.2. Composition, attributions et délimitation des compétences des comités du conseil d'administration

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. Le conseil d'administration leur délègue des tâches de vérification et de préparation dans leur domaine de compétence. Ils 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

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 dispose d'une expérience avérée en matière de comptabilité. Tous les membres peuvent se prévaloir de connaissances ou d'expérience pratique en matière de gestion financière. Le comité d'audit se réunit en principe trois fois par an. Le comité d'audit peut demander à tout moment des analyses de risque détaillées dans les différents secteurs d'activités du Groupe ainsi que dans des domaines spécifiques de son choix. Le comité d'audit fait appel à des experts externes au conseil d'administration s'il l'estime nécessaire pour l'accomplissement de ses tâches.

	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ STRATÉGIQUE	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET NOMINATION
 <i>Président</i>			
 <i>Membre</i>			
André Kudelski			
Claude Smadja			
Norbert Bucher			
Laurent Dassault			
Patrick Fœtisch			
Marguerite Kudelski			
Pierre Lescure			
Alexandre Zeller			
Joseph Deiss			

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

Il évalue la qualité du travail des auditeurs extérieurs. 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 présentant ses recommandations au conseil d'administration sur l'adéquation, l'efficacité et la véracité des processus comptables.

Comité stratégique

Le comité stratégique se compose de 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. A cette fin, le comité stratégique observe l'évolution des marchés et de la position concurrentielle du Groupe, conçoit des modèles de développement futur et veille au développement du Groupe par le moyen d'investissements, de désinvestissements et de réorganisation.

Pour définir les choix stratégiques, le comité stratégique se base sur des informations qui lui sont fournies par la direction 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.

Comité de rémunération et de nomination

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

Le comité de rémunération et de nomination supervise la politique de rémunération mise en place par la société (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.

3.4.3. 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 3.4.2.

Le conseil d'administration siège au moins quatre fois par an, mais aussi souvent que la marche des affaires l'exige. En 2012, 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 plus de 90%. Les réunions du conseil d'administration ont duré en moyenne 3h30 et celles des comités deux heures en moyenne.

3.5. Compétences

Voir également la section 3.4.1 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 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. Sont réservées les dispositions impératives de la loi et les dispositions contraires des statuts. L'administrateur

délégué coordonne ainsi les opérations des sociétés du Groupe.

3.6. 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 deux fois par an, 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.
- A 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 su-

jets spécifiques aux membres du conseil d'administration.

Opérations et stratégie

- Dans les secteurs clés du Groupe, des comités ad hoc composés d'un panel transdisciplinaire d'experts internes évaluent les risques de marché, stratégiques, opérationnels, juridiques et financiers. Ces comités analysent les risques, gèrent les processus liés à l'évaluation de ces risques, proposent des mesures et contrôlent l'implémentation de ces mesures. Il existe notamment un comité de sécurité et un comité d'innovation. Les informations et commentaires issus de ces comités sont transmis aux membres de la direction générale lors des «Executive Board Committees» dont la fréquence et la durée sont fonction des besoins du Groupe. La direction de l'activité iDTV est, quant à elle, assurée par un «Executive Board Group Operations» composé du Président et administrateur délégué (CEO), du Directeur financier (CFO), du Directeur des opérations (COO) et du Directeur Strategy and Business Development* ainsi que des cadres supérieurs de l'activité iDTV. Ce comité se réunit deux fois par mois pour une durée de 2h30 et traite des thèmes spécifiques et pertinents pour la division iDTV. Par ailleurs, les membres de la direction générale ainsi que le General Counsel, Directeur juridique, le Senior Vice President, Directeur des Ressources Humaines, le Senior Vice President «Advanced Advertising and Innovation», le Senior Vice President «Intellectual Property» et le secrétaire général se réunissent deux fois par mois pour une durée d'une heure au sein de l'«Executive Board Group Functions» pour discuter des thèmes afférents à l'organisation de l'entreprise. Enfin la synchronisation entre la direction générale et les membres de l'«Executive Board Group

51

* A partir du 1er janvier 2013, les responsabilités assumées auparavant par le Directeur Strategy and Business development ont été redistribuées entre les membres de la direction générale (voir section 4)

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 de deux heures.

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 Groupe améliore chaque année la granularité et l'efficacité de son système de gestion de l'information en combinant notamment des informations financières et opérationnelles. Ceci permet une vue toujours plus précise et transversale des différentes activités du Groupe. 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).

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.

Propriété intellectuelle

- Le département propriété intellectuelle est chargée de protéger, développer, gérer et licencier les technologies et le portefeuille de propriété intellectuelle du Groupe. En relation avec ces tâches, le département propriété intellectuelle rend compte aux cadres supérieurs des

questions opérationnelles et stratégiques liées à la propriété intellectuelle qui ont un impact sur les activités du Groupe.

Ressources humaines

- Le département des ressources humaines dispose d'un outil de développement de la performance («Performance Development System» ou PDS) visant à assurer une adéquation entre les programmes de gestion des collaborateurs et les besoins de l'entreprise. Il permet l'évaluation de la performance et comprend un plan de développement de carrière individuel selon les besoins de l'entreprise. A partir de janvier 2013, un outil PDS entièrement intégré au système de gestion des collaborateurs est disponible en ligne. Il permet de mesurer plus aisément la progression des collaborateurs par rapport à leurs objectifs et d'optimiser ainsi le suivi par leurs managers. En sus du PDS, le système de gestion des collaborateurs comprend donc actuellement une base de données des employés, des modules de gestion du temps et absences, de gestion de la formation ainsi qu'un module de gestion de la rémunération.

Gestion de l'information

- Le département Corporate IT, conjointement avec le département Corporate Security, ont développé et appliquent 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.

4. DIRECTION GÉNÉRALE

4.1. Membres de la direction générale*



ANDRÉ KUDELSKI



MAURO SALADINI



PIERRE ROY



ALEX OSADZINSKI

	ANNÉE DE NAISSANCE	NATIONALITÉ	FONCTION	FORMATION
ANDRÉ KUDELSKI	1960	Suisse	Président et administrateur délégué (CEO)	Diplôme d'ingénieur-physicien Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)
MAURO SALADINI Executive Vice President du Groupe	1966	Suisse	Directeur financier (CFO)	Diplôme d'ingénieur électricien ETHZ Ecole polytechnique fédérale de Zurich MBA INSEAD (France)
PIERRE ROY Executive Vice President du Groupe	1952	Suisse	Directeur des opérations (COO), Digital TV	Licence en gestion d'entreprise Hautes Etudes Commerciales (HEC) de l'Université de Lausanne
ALEX OSADZINSKI** Executive Vice President du Groupe	1958	Britannique/ Américain	Directeur Strategy and Business Development	Diplôme équivalent à un USA BSC en Computer Science/ Management Information Systems and Marketing

* Dès le 1er janvier 2013, la direction générale est composée de André Kudelski, de Mauro Saladini et de Pierre Roy, comme annoncé dans le communiqué de presse du 18 décembre 2012.

** Alex Osadzinski a obtenu différents diplômes scientifiques au Royaume-Uni pour l'ensemble desquels la société International Education Evaluations Inc. a délivré une équivalence en 1991 à un Bachelor américain en Computer Science/Management Information Systems and Marketing. Alex Osadzinski a quitté le Groupe Kudelski avec effet au 31 décembre 2012.

MANDATS AU SEIN DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS OPÉRATIONNELLES DÉTENUES PAR KUDELSKI SA

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 co-responsable du European Media Practice. Il est directeur financier et Executive Vice President du Groupe Kudelski depuis le 1^{er} février 2003.

- Nagravision SA, directeur
- SkiData AG, vice-président du conseil de surveillance
- NagraID SA, administrateur-délégué
- NagraID Security SA, administrateur
- OpenTV Corp., administrateur (jusqu'au 31 décembre 2010)

PIERRE ROY

Pierre Roy commence sa carrière professionnelle auprès de Procter & Gamble comme analyste financier en 1975. Suite à cette première expérience, il rejoint IBM en 1977 en tant qu'ingénieur commercial. En 1979, il commence sa carrière internationale chez Digital Equipment Corporation où il occupe divers postes de direction au centre européen de Genève de même qu'à l'étranger, dans les départements finance et administration, marketing et business management. C'est en 1992 qu'il rejoint Kudelski SA en qualité de directeur général de Nagra Audio, Directeur Business Development Nagravision et directeur général de Précel (alors société du Groupe Kudelski). Dès 1999, il dirige sa propre société de conseil en entreprise et travaille dans les secteurs des télécommunications tout en continuant à collaborer à des projets stratégiques pour Nagravision. En 2003, il est nommé directeur des opérations du secteur Télévision numérique du Groupe Kudelski et Executive Vice President.

- Nagravision SA, administrateur et directeur général
- SmarDTV SA, administrateur
- Nagra Media UK Ltd, administrateur
- Nagra-Kudelski Ltd, président (jusqu'à mi-avril 2013)
- Nagravision Italia s.r.l., administrateur
- Nagravision Iberica SL, administrateur
- Nagra USA Inc., administrateur
- Nagravision Asia Pte Ltd., administrateur
- Nagra Media Korea LLC, administrateur
- Nagra Media Pvt Ltd, administrateur
- OpenTV Corp. administrateur (jusqu'au 31 décembre 2010)
- OpenTV Europe SAS, président
- OpenTV Australia Pty Ltd, administrateur
- Nagra Thomson Licensing SA, président (jusqu'au 24 juin 2011)*

* Cette société ne fait plus partie du Groupe Kudelski depuis le 16 juin 2011

ALEX OSADZINSKI

Alex Osadzinski commence sa carrière professionnelle en 1978 en Angleterre dans deux sociétés start-up qui seront par la suite vendues. En 1984, il rejoint AT&T Unix Europe en tant que directeur des ventes européennes. De 1986 à 1994, il travaille au sein de la société Sun Microsystems dans laquelle il devient vice-président de la stratégie des produits et des marchés. Après deux ans au sein de la société Grass Valley Group (Tektronix) en tant que vice-président marketing des ventes internationales, président de Grass Valley Japon et directeur général, Alex Osadzinski retourne dans des fonctions similaires, dans le monde des start-ups avec les sociétés BE de 1996 à 1998 et Vitria Technology de 1998 à 2000, deux sociétés qui feront l'objet d'entrée en bourse. Il est ensuite directeur général de la start-up Katmango. De 2001 à 2008, il s'investit dans les start-ups en tant « Venture Partner » au travers de la société Trinity Ventures, l'une des principales sociétés de capital-risque de la Silicon Valley, active dans le domaine des logiciels et des médias numériques. En décembre 2008, Alex Osadzinski rejoint le Groupe Kudelski en tant que Executive Vice President et directeur Product de la division Télévision numérique. Au 1^{er} janvier 2012, il change de fonction et devient Executive Vice President et directeur Strategy et Business development, jusqu'à son départ du Groupe Kudelski le 31 décembre 2012.

- Nagravision SA, directeur
- OpenTV Corp., administrateur (jusqu'au 27 juin 2011)
- OpenTV Inc., administrateur et directeur

CONSEIL D'ADMINISTRATION

ANDRÉ KUDELSKIPrésident et administrateur délégué
(CEO)**MAURO SALADINI**Executive VP
Finance (CFO)**PIERRE ROY**Executive VP
Operations (COO) iDTV**ALEX OSADZINSKI***Executive VP
Strategy and Business Development

* A partir du 1^{er} janvier 2013, M. Alex Osadzinski, ayant quitté le Groupe Kudelski au 31 décembre 2012, ne fait plus partie de la direction générale.

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. Contrats de management

Au 31 décembre 2012, il n'y a pas de contrats de management au sein de Kudelski SA.

- appréciation globale (et non individuelle) de la rémunération afin d'encourager une vision à long terme des intérêts de la société;
- pour les membres de la direction générale, appréciation de la performance personnelle en relation avec des objectifs à court et à long termes.

- entreprises de haute technologie cotées au Nasdaq ou au NYSE
- entreprises de haute technologie cotées à l'Euronext
- entreprises cotées à la Bourse suisse et faisant partie du Swiss Performance Index (SPI), secteur Technology
- et entreprises de haute technologie détenues par des fonds privés

5. RÉMUNÉRATIONS, PARTICIPATIONS ET PRÊTS

5.1. Principes de rémunération

La politique de rémunération du comité de rémunération et de nomination a pour objectif d'aligner au mieux les intérêts à moyen et long termes des organes dirigeants avec ceux de la société et de ses actionnaires et repose sur les principes suivants:

- cohérence de la rémunération par rapport aux tâches, à la charge de travail et au degré de responsabilité assumés;
- adéquation de la rémunération avec la marche effective des affaires, avec les changements et l'évolution des marchés dans lesquels le Groupe est présent ainsi qu'avec la stratégie à moyen et long terme du Groupe;

Le comité de rémunération et de nominations (voir section 5.3) veille à ce que la rémunération globale soit comparable à celle d'un membre d'un organe dirigeant ayant des compétences et des responsabilités similaires dans des sociétés actives dans les domaines de la télévision numérique et de l'internet sur le marché international, en particulier en Suisse ou dans des régions à fort développement technologique tels que l'ouest des Etats-Unis et les pays européens. Il est également tenu compte de la volonté de ne pas diluer excessivement le capital de la société.

Le comité de rémunération et de nomination ne fonde pas son appréciation sur des benchmarks et ne recourt pas aux services de consultants en rémunération. Il effectue une appréciation générale des conditions du marché pratiquées par les entreprises de référence suivantes:

avec lesquelles le Groupe est en concurrence notamment pour le recrutement et comparables en terme de complexité opérationnelle et de chiffre d'affaires, tout en tenant compte du fait que ces entreprises ne sont pas dans le même secteur d'activité que le Groupe. La vitesse d'évolution du marché dans lequel opèrent ces sociétés est également un critère d'appréciation.

En dehors des éléments précités, le comité de rémunération et de nomination estime qu'il n'y a pas d'autres critères sur la base desquels il puisse comparer le Groupe Kudelski à d'autres entreprises, en raison d'une part de la diversité de ses activités et, d'autre part, de l'évolution rapide des marchés dans lesquels le Groupe opère et de l'influence

qu'exercent les différents acteurs sur ces marchés.

Le niveau de rémunération des membres non-exécutifs du conseil d'administration est déterminé par leur rôle au sein du conseil d'administration et de ses comités. Les éléments de la rémunération sont explicités dans la section 5.2.1.

La rémunération globale annuelle des membres de la direction générale comprend une part fixe et une part variable. La part variable de la rémunération dépend des résultats du Groupe (économiques et stratégiques) ainsi que des responsabilités assumées et de la performance individuelle, ce qui peut influencer de façon positive ou négative le niveau de rémunération de chaque membre de la direction générale. La part variable a pour fonction d'aligner les intérêts des membres de la direction générale sur ceux de l'entreprise et ainsi de les faire bénéficier ou non de la création de valeur. Cette part variable n'est toutefois pas exprimée en pourcentage de la rémunération fixe (voir également section 5.2.2).

Il n'existe, à l'heure actuelle, aucune disposition prévoyant une prestation ou un avantage particulier, y compris concernant les périodes de blocages des actions, en cas de résiliation du contrat de travail d'un membre de la direction générale ou de départ d'un des membres du conseil d'administration. Il n'existe pas non plus de telles dispositions en faveur des membres du conseil d'administration, des membres de la direction générale ou en faveur d'autres personnes occupant des fonctions clés au sein du Groupe en cas de changement de contrôle de la société. Les contrats de travail des membres de la direction générale sont

des contrats annuels renouvelable tacitement d'année en année, avec un délai de congé de six mois, ceci afin d'assurer une stabilité au sein du Groupe.

5.2. Eléments de la rémunération

Le rapport financier présente à la note 46 le détail des indemnités versées aux membres du conseil d'administration et de la direction générale, conformément aux exigences de l'article 663b^{bis} CO.

Les composantes de la rémunération diffèrent selon que cette rémunération concerne les membres non-exécutifs du conseil d'administration ou les membres de la direction générale.

5.2.1 Membres du conseil d'administration

La rémunération globale des membres non exécutifs du conseil d'administration est composée des honoraires forfaitaires annuels ainsi que d'une couverture des frais encourus et des autres dépenses liées à l'exécution de leur tâche. Elle est versée en numéraire. Le fondateur et président d'honneur a également reçu des honoraires forfaitaires annuels pour l'année 2012 comme présentés à la note 46 du rapport financier. Cette rémunération a également été versée en numéraire.

Lorsque des missions spécifiques hors de l'activité ordinaire du conseil d'administration sont confiées à certains de ses membres, les services rendus sont rémunérés à des conditions correspondant à celles pratiquées sur le marché pour des services de même nature.

5.2.2 Membres de la direction générale

La rémunération globale annuelle des membres de la direction générale se compose d'un salaire et d'une part variable.

La rémunération est versée en espèces, en actions et sous forme de prestations en nature, comme par exemple la mise à disposition d'une voiture de service ou le paiement de tout ou partie de la prime d'assurance maladie internationale, suisse comprise. La part fixe de la rémunération est en principe versée en espèces. Le comité de nomination et de rémunération décide de façon discrétionnaire des modalités de paiement de la part variable, en tenant compte de critères tels que le cours de l'action ou encore de l'effet de dilution.

A l'exception d'un des membres de la direction générale qui n'est pas domicilié en Suisse et dont la partie variable de la rémunération a été versée entièrement en espèces, le paiement est en principe effectué pour un maximum de 50% sous la forme d'actions au porteur de Kudelski SA. Ces actions sont bloquées pour une période de 3 ou 7 ans, au choix de la personne concernée. Les membres de la direction générale ont également la possibilité de participer au plan d'achat d'actions mis en place en 2004, conformément aux termes dudit plan (voir section 2.7: Plan d'achat d'actions).

Le montant de la part variable dépend de la performance individuelle des membres de la direction générale ainsi que de la performance (stratégique, économique et opérationnelle) du Groupe. Les facteurs clés de l'évolution de la rémunération variable sont ainsi notamment la performance du Groupe et de ses divisions, la tenue du budget, les initiatives stratégiques, l'atteinte des objectifs et la qualité du management du membre de la direction générale. Les objectifs du Groupe sont discutés et convenus entre le conseil d'administration, le comité stratégique, le comité de rémunération et de nomination et l'administrateur délégué et reflètent la stratégie du Groupe. Ils sont

arrêtés sur une base ad hoc d'année en année. L'administrateur délégué fixe, en accord avec le comité de rémunération et de nomination, les objectifs individuels de chaque membre de la direction.

Le comité de rémunération et de nomination juge de la réalisation des objectifs de performances individuels et de ceux afférant au Groupe et décide selon son appréciation discrétionnaire de la façon dont les éléments de performance individuels et ceux afférant au Groupe doivent être pondérés pour la fixation de la rémunération de chacun des membres de la direction générale. Il fixe également le coefficient de performance du Groupe pour l'ensemble des cadres. L'ensemble des résultats de l'évaluation de chacun des objectifs individuels fait l'objet d'une moyenne géométrique pondérée. Le résultat de cette formule mathématique privilégie l'excellence à tous les niveaux et incite chaque membre de la direction générale à optimiser sa performance. Ainsi, la part variable est maximisée par l'atteinte, voire le dépassement, de plusieurs objectifs individuels. Par contre, le fait de ne pas atteindre un seul objectif important a un effet non linéaire pouvant avoir un impact significatif sur la part variable.

Données particulières concernant l'exercice 2012

La rémunération de chaque membre de la direction générale est fixée de façon globale et la rémunération variable des membres de la direction générale n'est pas déterminée par rapport à la partie fixe de la rémunération comme spécifié dans la section 5.1. A titre indicatif, la rémunération variable des membres de la direction générale a représenté entre 30% et 60% de la rémunération globale, à l'exclusion de celle de l'administrateur délégué (voir note 46 du rapport financier). Ce rapport n'est pas fixe

et par conséquent peut changer chaque année. Les différences de rapport entre la rémunération fixe et la rémunération variable entre les différents membres de la direction générale s'expliquent notamment par la fonction exercée, le statut au sein de l'entreprise et les pratiques en vigueur dans le marché à l'époque de la nomination.

La part variable de la rémunération des membres de la direction générale progresse par rapport à 2011 en raison de l'atteinte voire du dépassement de plusieurs objectifs importants. Toutefois, un coefficient de performance réduit a été appliqué à la direction générale pour l'exercice 2012 en fonction du plan de réduction des coûts dicté en 2011. La part variable reste inférieure à celle de 2010 en raison du résultat de la société en valeur absolue.

5.3 Procédure de fixation de la rémunération

L'organe compétent pour la fixation de la politique de rémunération et pour la fixation de la rémunération de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale est le comité de rémunération et de nomination qui fait rapport de son activité chaque année au conseil d'administration. Fait exception à ce principe, la rémunération des membres du comité de rémunération et de nomination qui est fixée par le conseil d'administration lui-même (voir section 3.4.2. Comité de rémunération et de nomination). Le président du conseil d'administration participe, en qualité d'invité, à la détermination de la rémunération des membres du conseil d'administration, de la direction générale et des cadres clés de l'entreprise, à l'exclusion de sa propre rémunération.

Chaque année, en principe au cours du premier trimestre, le comité de rémunération et de nomination réexamine la politique de rémunération et fixe la rémunération de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale sur une base annuelle. A la même période, l'administrateur délégué discute les objectifs de performance de la direction générale avec ses membres. Il fait rapport au conseil d'administration des décisions prises lors d'une séance, qui est également généralement tenue au cours du premier trimestre. La rémunération des administrateurs non-exécutifs et des membres du comité de rémunération et de nomination est fixée par le conseil d'administration dans son ensemble lors d'une séance qui est généralement tenue au cours du premier trimestre. Les séances du comité de rémunération et de nomination ainsi que du conseil d'administration ont en règle générale lieu en l'absence des personnes dont la rémunération est débattue.

5.4 Modifications apportées à la politique de rémunération pendant l'exercice écoulé

Aucune modification majeure n'a été apportée à la politique de rémunération du Groupe Kudelski concernant l'exercice 2012. Il est à noter que les actions bloquées de la direction générale l'ont été pour des périodes de 3 ou 7 ans (voir section 5.2.2.).

6. DROIT DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

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

6.1. Limitations et représentation des droits de vote

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

6.2. Quorums statutaires

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

6.3. Convocation de l'assemblée générale

Les règles statutaires concernant la convocation à l'assemblée générale sont conformes aux prescriptions légales.

L'assemblée générale est convoquée vingt jours au moins avant la date de sa réunion. La convocation est publiée dans la Feuille officielle suisse du commerce.

6.4. Inscriptions à l'ordre du jour

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

En matière du droit d'inscription d'objets à l'ordre du jour, les statuts de Kudelski SA ne contiennent pas de dispositions différentes de celles prévues par le Code des obligations, à savoir, selon 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'inscrip-

tion d'un objet à l'ordre du jour doivent être requises par écrit en indiquant les objets de discussion et les propositions».

* Ceci représente 0,19% du capital-actions de Kudelski SA.

6.5. Inscriptions au registre des actions

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

7. PRISE DE CONTROLE ET MESURES DE DEFENSE

7.1. Obligation de présenter une offre

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

7.2. Clauses relatives aux prises de contrôle

Il n'existe pas de telles clauses.

8. ORGANE DE REVISION

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 mai 2012 pour une période statutaire d'une année. Le mandat

de PricewaterhouseCoopers SA a débuté en 1985. Il est sous la responsabilité de Mme Corinne Pointet Chambettaz depuis le 1er janvier 2010. Le réviseur responsable est remplacé au plus tard sept ans après la première année de prise en charge de cette fonction, conformément à l'article 730a al.2 du Code des obligations.

8.2. Honoraires de révision

Le Groupe Kudelski a versé à PricewaterhouseCoopers pour les services d'audit pour l'année 2012 la somme de CHF 984 000. 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 2012 la somme de CHF 172 506 composée de CHF 124 206 pour des conseils liés à la fiscalité et de CHF 48 300 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. A 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, les résultats des travaux de PricewaterhouseCoopers au sein du Groupe Kudelski, les propositions pour rectifier ou améliorer les anomalies notifiées 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. A 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. Le responsable de l'audit interne, a quant à lui, participé à l'une de ces séances pour les parties qui le concernaient.

Pour plus d'informations sur le comité d'audit en particulier concernant les critères de sélection, d'évaluation et d'indépendance, voir les sections 3.4.2. et 3.4.3. ci-avant.

9. POLITIQUE D'INFORMATION

Le Groupe Kudelski informe régulièrement les investisseurs des développements suivants:

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

Publiés dans le respect des règles en vigueur à la SIX Swiss Exchange 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.

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

Le site Internet du Groupe est une source d'information 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).

Les principaux liens Internet et adresses électroniques figurent en page 124 du présent rapport.

Dates importantes:

- 30 avril 2013: Assemblée générale ordinaire à Lausanne;
- 20 août 2013: publication du rapport financier semestriel;
- 3 juin 2014: Assemblée générale ordinaire à Lausanne.

07 FINANCIAL STATEMENTS

GROUPE KUDELSKI
RAPPORT ANNUEL 2012

CONTENTS

KUDELSKI GROUP CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

CONSOLIDATED INCOME STATEMENTS FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011	P. 64
CONSOLIDATED STATEMENTS OF COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011	P. 64
CONSOLIDATED BALANCE SHEETS AT DECEMBER 31, 2012 AND 2011	P. 65
CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENTS FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011	P. 66
CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011	P. 67
NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012	P. 68
REPORT OF THE STATUTORY AUDITOR	P. 113

KUDELSKI SA FINANCIAL STATEMENTS

BALANCE SHEETS AT DECEMBER 31, 2012 AND 2011	P. 114
INCOME STATEMENTS AND PROPOSAL FOR APPROPRIATION OF AVAILABLE EARNINGS FOR THE YEAR 2012	P. 115
NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS 2012	P. 116
REPORT OF THE STATUTORY AUDITOR	P. 123

CONSOLIDATED INCOME STATEMENTS

(FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011)

In CHF'000	Notes	2012	2011
Revenues	6	844 051	873 863
Other operating income	7	16 286	22 763
Total revenues and other operating income		860 337	896 626
Cost of material		-244 450	-240 414
Employee benefits expense		-368 665	-376 155
Other operating expenses	8	-147 720	-189 062
Operating income before depreciation, amortization and impairment		99 502	90 995
Depreciation, amortization and impairment	9	-63 797	-65 560
Operating income		35 705	25 435
Interest expense	10	-15 736	-16 578
Other finance income/(expense), net	11	2 079	-17 649
Share of results of associates	18	1 208	-281
Income / (Loss) before tax		23 256	-9 073
Income tax expense	12	-7 133	-8 615
Net Income / (loss) for the year		16 123	-17 688
Attributable to:			
- Equity holders of the company		16 275	-18 121
- Non controlling interests		-152	433
		16 123	-17 688

In CHF	Notes	2012	2011
Earnings / (Loss) per bearer share			
- basic and diluted	14	0.3027	-0.3372
Earnings / (Loss) per registered share (not listed)			
- basic and diluted	14	0.0303	-0.0338

CONSOLIDATED STATEMENTS OF COMPREHENSIVE INCOME

(FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011)

In CHF'000	2012	2011
Net income / (loss)	16 123	-17 688
Currency translation differences	-7 098	5 645
Cash flow hedges	-66	-2 590
Net gain / (loss) on available-for-sale financial assets	98	-15
Total comprehensive income / (loss) for the year	9 057	-14 648
Attributable to:		
- Equity holders of the company	9 727	-14 713
- Non controlling interests	-670	65
	9 057	-14 648

The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.

CONSOLIDATED BALANCE SHEETS

(AT DECEMBER 31, 2012 AND 2011)

Assets

In CHF'000

Notes 31.12.2012 31.12.2011

Non-current assets

Tangible fixed assets	15	154 758	166 355
Intangible assets	16	188 167	214 713
Investment property	17	1 571	-
Investments in associates	18	4 398	3 996
Deferred income tax assets	19	56 018	56 465
Financial assets and other non-current assets	20	74 145	88 549

Total non-current assets

479 057 530 078

Current assets

Inventories	21	68 647	63 102
Trade accounts receivable	22	196 397	228 219
Other current assets	23	56 958	68 465
Financial assets (short term)	24	7	-
Cash and cash equivalents	25	110 086	289 591

Total current assets

432 095 649 377

Total assets

911 152 1 179 455

Equity and liabilities

In CHF'000

Notes 31.12.2012 31.12.2011

Capital and reserves

Share capital	26	536 122	533 798
Reserves		-107 501	-113 225
Treasury shares	27	-290	-326

Equity attributable to equity holders of the parent

428 331 420 247

Non controlling interests

9 425 16 905

Total equity

437 756 437 152

Non-current liabilities

Long-term financial debt	28	194 679	129 953
Deferred income tax liabilities	19	4 385	5 545
Employee benefits liabilities	31	35 015	32 386
Provisions for other liabilities and charges	32	504	2 298
Other long-term liabilities and derivative financial instruments	33	1 851	2 280

Total non-current liabilities

236 434 172 462

Current liabilities

Short-term financial debt	34	74 083	383 376
Trade accounts payable	36	40 073	54 196
Other current liabilities	37	94 663	93 820
Current income taxes		1 904	2 067
Advances received from clients	38	14 362	16 497
Derivative financial instruments	39	-	2 540
Provisions for other liabilities and charges	32	11 877	17 345

Total current liabilities

236 962 569 841

Total liabilities

473 396 742 303

Total equity and liabilities

911 152 1 179 455

The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.

CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENTS

(FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011)

In CHF'000	Notes	2012	2011
Net income / (loss) for the year		16 123	-17 688
Adjustments for net income non-cash items:			
- Current and deferred income tax		7 133	8 615
- Interest expense and other finance income/(expense), net		9 861	13 765
- Allocation of the equity conversion component and transaction costs of convertible bond and borrowings		5 028	6 756
- Depreciation, amortization and impairment	9	63 797	65 560
- Change in fair value of financial assets at fair value through profit or loss		-	1 935
- Share of result of associates	18	-1 208	281
- Non-cash employee benefits expense		3 575	4 932
- Deferred cost allocated to income statement		21 142	18 143
- Additional provisions net of unused amounts reversed		7 277	7 514
- Non-cash government grant income		-4 098	-16 943
- Other non cash income/expenses		-99	-1 007
Adjustments for items for which cash effects are investing or financing cash flows:			
- Gain on sales of subsidiaries	7	-860	-1 575
- Other non operating cash items		112	-556
Adjustments for change in working capital:			
- Change in inventories		-7 544	20 368
- Change in trade accounts receivable		28 920	14 476
- Change in trade accounts payable		-11 567	-1 028
- Change in deferred costs and other net current working capital headings		-9 140	-23 105
Dividends received from associated companies	18	832	1 038
Interest paid		-13 272	-7 913
Interest received		2 143	1 833
Income tax paid		-7 660	-8 729
Cash flow from operating activities		110 495	86 672
Purchases of intangible fixed assets		-11 654	-20 218
Purchases of tangible fixed assets		-26 581	-57 898
Proceeds from sales of tangible and intangible fixed assets		703	3 676
Investment in financial assets and loans granted		-47	-3 618
Divestment of financial fixed assets and loan reimbursement		2 564	2 438
Acquisition of subsidiaries, net of cash acquired	40	-	-658
Disposal of subsidiaries, cash inflow		7 356	981
Disposal of associated companies	18	-	2 639
Acquisition of associated companies		-	-168
Cash flow used in investing activities		-27 659	-72 826
Reimbursement of convertible bond	35	-350 000	-
Reimbursement of bank overdrafts, long term loans and other non-current liabilities		-11 680	-38 695
Increase in bank overdrafts, long term loans and other non-current liabilities		112 449	131 019
Proceeds from employee share purchase program	44	143	71
Proceeds from non controlling interest		244	7 705
Dividends paid to non controlling interests		-7 054	-6 673
Dividends paid to shareholders	43	-5 359	-16 011
Cash flow from/(used in) financing activities		-261 257	77 416
Effect of foreign exchange rate changes on cash and cash equivalents		-1 084	-702
Net increase / (decrease) in cash and cash equivalents		-179 505	90 560
Cash and cash equivalents at the beginning of the year	25	289 591	199 031
Cash and cash equivalents at the end of the year	25	110 086	289 591
Net increase / (decrease) in cash and cash equivalents		-179 505	90 560

The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.

CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY

(FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011)

In CHF'000	Notes	Share capital	Share premium	Retained earnings	Fair value and other reserves	Currency translation adjustment	Treasury shares	Non controlling interests	Total equity
January 1, 2011		533 683	59 036	-100 412	32 204	-73 212	-489	15 808	430 525
Net loss for the year				-18 121				433	-17 688
Other comprehensive income for the year					-2 089	5 497		-368	3 040
Total comprehensive (loss) for the year		-	-	-18 121	-2 089	5 497	-	65	-14 648
Employee share purchase program	44	115							115
Dividend paid to shareholders	43			-16 011					-16 011
Dividend paid to controlling interests								-6 673	-6 673
Impact of transactions with non controlling interests								7 705	7 705
Restricted shares granted to employees	27			-163			163		
Restricted shares allocated over the vesting period	44			46					46
December 31, 2011		533 798	59 036	-134 661	30 115	-67 715	-326	16 905	437 152
Net income for the year				16 275				-152	16 123
Other comprehensive (loss) for the year					64	-6 612		-518	-7 066
Total comprehensive income for the year		-	-	16 275	64	-6 612	-	-670	9 057
Employee share purchase program	44	338	-137						201
Shares issue for employees		1 986	-1 160						826
Dividend paid to shareholders	43			-5 359					-5 359
Dividend paid to non controlling interests								-7 054	-7 054
Transfer equity component of convertible bond				33 470	-33 470				-
Reversal of put option on acquisition of non controlling interests					2 672				2 672
Impact of transactions with non controlling interests								244	244
Restricted shares granted to employees	27			-36			36		-
Restricted shares allocated over the vesting period	44			17					17
December 31, 2012		536 122	52 380	-84 935	-619	-74 327	-290	9 425	437 756

Following the redemption of the convertible bond in 2012, kCHF 33 470 have been transferred from fair value reserves to the retained earnings. After the expiration of the put option on non-controlling interests, kCHF 2 672 have been released to Fair value and other reserves. Fair value and other reserves as of December 31, 2012 include kCHF 0 (2011: kCHF 33 470) of equity component of the convertible bond, kCHF -72 (2011: kCHF -170) of unrealized gain/loss on available-for-sale financial assets and an unrealized gain of kCHF -547 (2011: kCHF -513) relating to cash flow hedges.

The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

1. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

(A) Basis of preparation

The consolidated financial statements of the Kudelski Group ("Group" or "company") have been prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS).

The preparation of the financial statements in conformity with IFRS requires the use of certain critical accounting estimates. It also requires management to exercise its judgement in the process of applying the accounting policies. The areas involving a higher degree of judgement or complexity, or areas where assumptions and estimates are significant to the consolidated financial statements are disclosed in note 2.

These consolidated financial statements were prepared under the historical cost convention, except for items to be measured at fair value as explained in the accounting policies below. The policies set out below are consistently applied to all the years presented.

(B) Group accounting

(a) Subsidiaries

Subsidiaries are all entities over which the Group has the power to govern the financial and operating policies, generally accompanying a shareholding of more than one half of the voting rights. The existence and effect of potential voting rights that are currently exercisable or convertible are considered when assessing whether the Group controls another entity. Subsidiaries also comprise companies in which the Group does not own, directly or indirectly, more than one half of the voting rights but exercises significant power to govern their financial and operating policies and bears an over-proportional responsibility for the main risks.

Inter-company transactions, balances, income and expenses on transactions

between Group companies are eliminated. Profits and losses resulting from inter-company transaction that are recognised in assets are also eliminated unless the transaction provides evidence of an impairment of the asset transferred. Accounting policies of subsidiaries have been changed where necessary to ensure consistency with the policies adopted by the Group.

(b) Business combinations

The Group applies the acquisition method to account for business combinations. The consideration transferred for the acquisition of a subsidiary consists of the fair values of the assets transferred, the liabilities incurred to the former owners of the acquiree and the equity interest issued by the Group. Acquisition-related costs are expensed as incurred. The consideration transferred includes the fair value of any asset or liability resulting from a contingent consideration. Identifiable assets acquired and liabilities and contingent liabilities assumed in a business combination are measured initially at their fair value at the acquisition date, irrespective of the extent of any non-controlling interests. Identified assets acquired include fair value adjustments on tangible fixed assets and intangible fixed assets. When determining the purchase price allocation, the Group considers mainly development technologies, customer lists, trademarks and brands as intangibles. Any contingent consideration depending on the future financial performance of the acquired company ("earn out clause") is recognized at fair value at acquisition date using best management estimate of the final consideration payable. The portion of the contingent consideration deferred to a date more than twelve month after the balance sheet date is discounted to its present value and disclosed within other long term liabilities. The Group recognizes non-con-

trolling interest as its proportionate share of the recognized amounts of identifiable net assets. Goodwill is initially measured as the excess of the aggregate of the consideration transferred and the fair value of non-controlling interest over the net identifiable assets acquired and liabilities assumed.

Transactions with non-controlling interests are accounted as transactions with equity owners of the Group. The difference between fair value of any consideration paid and the relevant share acquired of the carrying value of net assets of the subsidiary is recorded in equity. Gains or losses on disposals to non-controlling interests are also recorded in equity.

(c) Disposal of subsidiaries

When the Group ceases to have control of a subsidiary, any retained interest in the entity is re-measured to its fair value at the date when control is lost, with the change in carrying amount recognized in the income statement. In addition, any amounts previously recognized in other comprehensive income in respect of that entity are accounted for as if the Group had directly disposed of the related assets or liabilities. This may mean that amounts previously recognized in other comprehensive income are reclassified to profit or loss.

(d) Associates

Associates are entities over which the Group has significant influence but which are not subsidiaries. Significant influence is the power to participate in the financial and operating policy decisions of the associate but not to control those policies. It is presumed to exist when the Group holds at least 20% of the associate's voting power. Investments in associates are accounted for using the equity method of accounting and are initially recognized at cost.

Unrealized gains on transactions between the Group and its associates are eliminated to the extent of the Group's interest in the associates. Unrealized losses are also eliminated unless the transaction provides evidence of an impairment of the asset transferred.

Accounting policies of associates have been changed where necessary to ensure consistency with the policies adopted by the Group.

(C) Foreign currencies

The consolidated financial statements of the Group are expressed in Swiss francs ("CHF"), which is the presentation currency.

The local currency is generally used as the functional currency throughout the world. In the respective entity financial statements, monetary assets and liabilities denominated in currencies other than the functional currency are translated at the rate prevailing at the balance sheet date. Transactions contracted in a currency other than the functional currency are recorded using the exchange rate at the time of the transaction. All resulting foreign exchange transaction gains and losses are recognized in the subsidiary's income statement.

Income, expense and cash flows of the consolidated companies have been translated into Swiss francs using average exchange rates. The balance sheets are translated using the year-end exchange rates. Translation differences arising from movements in the exchange rates used to translate equity, long-term internal financing deemed as net investment in a foreign operation and net income are recognised in other comprehensive income. The loss of control or total disposal of a subsidiary triggers the recycling of the translation difference to

the income statement.

(D) Revenue recognition

Revenue comprises the fair value of the consideration received or receivable for the sale of goods and services in the ordinary course of the Group's activities. Revenue is shown net of value added tax, returns, rebates, discounts, commissions directly attributed to the sale and after eliminating sales within the Group. The Group recognizes revenue when the amount of revenue can be reliably measured; it is probable that future economic benefit will flow to the entity and when specific criteria have been met for each of the Group's activities as described below.

The amount of revenue is not considered to be reliably measurable until all contingencies relating to the sale have been resolved. The Group bases its estimate on historical results taking into consideration the type of customer, the type of transaction and the specific of each arrangement.

(a) Sale of goods

Sale of goods is recognized when delivery to the customer has occurred, the significant risks and rewards have been transferred to the buyer and collection of the related receivables is reasonably assured. Sale of goods may include delivery of complete systems comprising hardware, software, specific developments, an initial batch of smartcards, licenses and other services. When the revenue of a sale of goods is subject to a performance obligation other than a warranty, the revenue is only recognized for the estimated acquired portion.

(b) Services rendered

Revenue for services rendered includes various types of services such as system integration, specific developments and customization, maintenance, training as

well as revenues from complete security solutions generating recurring service revenues.

Revenue from system integration, specific developments and customization is recognized under the percentage of completion method. The stage of completion is measured by reference to the contract costs incurred and the effective hours worked up to the balance sheet date as a percentage of total estimated costs and total estimated hours worked for each contract. Revenue from maintenance and training is recognized when earned (maintenance revenue is allocated over the contractual period).

(c) Royalties and licenses

Royalty income is recognized when earned. If the relevant license agreement contains certain performance obligations, the revenue is considered earned when the obligation has been fulfilled. Revenue on licenses with a fixed term is recognized upon the life of the contract on a straight line basis.

For software license arrangements, the Group recognizes new software license revenue when: (1) The company has entered into a legally binding arrangement with a customer for the license of software; (2) delivery has occurred; (3) customer payment is deemed fixed or determinable and free of significant contingencies or uncertainties; and (4) collection is probable.

(d) Multiple element arrangements – service mode

The revenue for complete security solution arrangements that may comprise hardware, software, specific developments, licenses, smartcards, maintenance and other services according to the specific arrangements is recognized when contractually earned and is usually dependent on the cli-

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

ent's number of subscribers or number of smartcards delivered or made available. The Group considers certain sales of smartcards with extended payment terms under this category. When the fair value of a particular element cannot be determined, the revenue is fully allocated to the undelivered element.

When the title of the delivered assets is not transferred, these assets made available to clients are initially recognized in the balance sheet at cost under tangible fixed assets. Cost in connection with the depreciation of the assets made available to clients is recognized over the shorter of the duration of the contract and the useful lives of those assets. It is shown under depreciation in the income statement. When the title is transferred, the cost is deferred under deferred costs and is allocated to the cost of material on a straight line basis over the shorter of the duration of the contract and the useful lives of those assets.

In both cases the capitalised amounts are subject to periodic impairment reviews. Other costs (such as maintenance, services and security efforts) relating to those contracts are recognized when incurred. When it is probable that total contract costs will exceed total contract revenue, the expected loss is recognized immediately.

(e) Payment to customers

Payments made by the Group to customers to enter into new or to renew certain existing customer relationships are initially recorded under deferred costs and are subsequently released to the income statement on a straight-line basis over the term of the contract, as reduction in revenue. They are subject to periodic impairment reviews.

(f) Government grants

Government grants are recognized when the conditions for their receipt have been

met and there is reasonable assurance that the grant will be received. They are recognized in the income statement as operating income unless they are linked to a capitalized fixed asset. In which case it is deducted from the amount of the fixed asset.

(g) Interest income

Interest income is recognized according to the effective interest rate method.

(E) Derivative financial instruments

Derivative financial instruments, including foreign exchange forward contracts, options and interest rate swaps, are initially recognized in the balance sheet and subsequently re-measured at their fair value. The method of recognizing the resulting gain or loss is dependent on whether the derivative is designated to hedge a specific risk and qualifies for hedge accounting.

The Group designates certain derivatives which qualify as hedges for accounting purposes as either a hedge of the fair value of recognized assets or liabilities or an unrecognized firm commitment (fair value hedge) or as a hedge of a forecasted transaction (cash flow hedge). The Group documents at the inception of the transaction the relationship between hedging instruments and hedged items, as well as its risk management objective and strategy for undertaking various hedge transactions. This process includes linking all derivatives designated as hedges to specific assets, liabilities or cash flows. The Group also documents its assessment, both at the hedge inception and on an ongoing basis, of whether the derivatives that are used in hedging transactions are highly effective in offsetting changes in fair value of hedged items.

(a) Derivatives that do not qualify for hedge accounting

Certain derivatives transactions, while providing effective economic hedging under the Group's risk management policy, do not qualify for hedge accounting under the specific rules of IAS 39. Changes in the fair value of any derivative instruments that do not qualify for hedge accounting under IAS 39 are recognized immediately in the income statement as part of other finance income/(expense), net.

(b) Fair value hedge

Changes in the fair value of derivatives that are designated and qualify as fair value hedges and that are highly effective are recorded in the income statement, along with any changes in the fair value of the hedged asset or liability that is attributable to the hedged risk.

(c) Cash flow hedge

Changes in the fair value of derivatives that are designated and qualify as cash flow hedges and that are highly effective are recognized in comprehensive income. The gain or loss relating to the ineffective portion is recognized immediately in the income statement within 'other finance income/(expense), net'. Where the forecasted transaction results in the recognition of an asset or of a liability, the gains and losses previously included in comprehensive income are included in the initial measurement of the asset or liability. Otherwise, amounts recorded in comprehensive income are transferred to the income statement and classified as revenue or expense in the same period in which the forecasted transaction affects the income statement.

The currency instruments that may be used include forward foreign exchange contracts, currency swaps as well as zero cost option strategies with

terms generally not exceeding six months while interest rate swap and collars strategies with maturities not exceeding the underlying contract maturity. The derivative financial instruments are entered into with high credit quality financial institutions, consistently with specific approval, limit and monitoring procedures.

(F) Taxes

Taxes reported in the consolidated income statements include current and deferred taxes on profit, as well as non reimbursable withholding taxes and tax adjustments relating to prior years. Income tax is recognized in the income statement, except to the extent that it relates to items directly taken either to equity or to other comprehensive income, in which case it is recognized either in equity or in other comprehensive income. Taxes on income are accrued in the same periods as the revenues and expenses to which they relate.

Deferred taxation is the tax attributable to the temporary differences that appear when taxation authorities recognize and measure assets and liabilities with rules that differ from those of the consolidated accounts. Deferred taxes are determined using the comprehensive liability method and are calculated on the temporary differences at the substantially enacted rates of tax expected to prevail when the temporary differences reverse, except for those temporary differences related to investments in subsidiaries where the timing of their reversal can be controlled and it is probable that the difference will not reverse in the foreseeable future.

Temporary differences and tax losses carried forward that could be offset against future profits, generating deferred tax

assets and liabilities are compensated within one legal entity to determine the net deferred tax asset or liability amount. Net deferred tax assets are recognized only to the extent that it is probable that future taxable income will be available against the temporary differences or tax losses carried forward can be utilized. Deferred income tax liability have not been recognized for withholding tax and other taxes that would be payable on the unremitted earnings of certain subsidiaries. Such amounts are either permanently reinvested or do not generate any taxation due to the application of tax treaties or tax reliefs.

(G) Tangible fixed assets

(a) General

Property, plant and equipment are measured at cost, less subsequent depreciation and impairment, except for land, which is shown at cost less impairment. Cost includes expenditure that is directly attributable to the acquisition of the items. Subsequent costs are included in the asset's carrying amount or recognized as a separate asset, as appropriate, only when it is probable that future economic benefits associated with the item will flow to the Group and the cost of the item can be measured reliably. All other repair and maintenance expenditures are charged to the income statement during the financial period in which they are incurred.

Building acquisitions or constructions and building improvements are allocated to components. The costs less residual values are depreciated over their useful life on a straight-line basis. Such useful life may be between 4 to 50 years. Depreciation starts when the underlying assets are ready for use.

Depreciation is calculated on a straight-line basis over the useful life, according to the following schedule:

Technical equipment and machinery

Useful life in years

Machinery and measurement instruments	4 - 7
Digital material and equipment	4 - 5
Computer and information networks	4
Fixed assets made available to clients	2 - 10

Other equipment

Useful life in years

Office furniture and equipment	5 - 7
Vehicles	4 - 5

The assets' residual values and useful lives are reviewed, and adjusted if appropriate, at each balance sheet date. An asset's carrying amount is impaired immediately to its recoverable amount if the asset's carrying amount is greater than its estimated recoverable amount. Gains and losses on disposal or retirement of tangible fixed assets are determined by comparing the proceeds received with the carrying amounts and are included in the consolidated income statements.

(b) Leased tangible fixed assets

Assets acquired under long-term finance leases are capitalized and depreciated in accordance with the Group's policy on property, plant and equipment. The financial commitments resulting therefrom are reported as other current and long-term liabilities. Rentals payable under operating leases are charged to the income statement as incurred.

(c) Fixed assets made available to clients

The Group makes equipment as well as smart cards available to clients within the scope of complete security solutions. The assets given to these clients remain the property of the Group and are initially recognized at cost and disclosed in the

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

balance sheet under technical equipment and machinery. These assets are depreciated over the shorter of the duration of the contract and the economic life of the individual components and the related expense is disclosed under depreciation.

(d) Borrowing costs

Borrowing costs directly attributable to the acquisition, construction or production of qualifying assets, which are assets that necessarily take a substantial period of time to get ready for their intended use or sale, are added to the cost of those assets, until such time as the assets are substantially ready for their intended use or sale.

Investment income earned on the temporary investment of specific borrowings pending their expenditure on qualifying assets is deducted from the borrowing costs eligible for capitalisation.

All other borrowing costs are recognised in profit or loss in the period in which they are incurred.

(H) Intangible assets

(a) Goodwill

Goodwill represents the excess of the acquisition cost over the fair value of the Group's share of net identifiable assets acquired at the date of acquisition. It is denominated in the local currency of the related acquisition. Goodwill on acquisition of subsidiaries is included in intangible assets while goodwill on acquisition of associates is included in investments in associates. All Goodwill is considered to have an indefinite life and is at least annually tested for impairment and carried at cost less accumulated impairment losses. Goodwill is allocated to cash generating units for the purpose of impairment testing.

Gains and losses on the disposal of an

entity include the carrying amount of Goodwill relating to the entity sold.

(b) Internal research and development

Internal research and development expenses are fully charged to the income statement. The Group considers that economic uncertainties inherent in the development of new products preclude it from capitalizing development costs.

(c) External research and development

Expenditures for research and development, application software and technology contracts with external parties are charged to the income statement as incurred if they do not qualify for capitalization. When capitalized, they are amortized over 4 to 10 years once development is achieved and saleable.

(d) Computer software

Acquired computer software licenses are capitalized on the basis of the costs incurred to acquire and bring to use the specific software. These costs are amortized using the straight-line method over their estimated useful lives (three to four years). Costs associated with maintaining computer software programs are recognized as an expense as incurred.

(e) Other intangibles in connection with business combinations

Under IFRS 3, in process research and development, core development technologies, customer lists and trademarks are valued as part of the process of allocating the purchase price in a new business combination. The respective values are recorded separately from Goodwill and are allocated to cash-generating units. Acquired intangibles are amortized on a straight-line basis over the following periods with the expense recorded in the income statement:

Over the useful life, in years

Core development technologies	5 - 10
Customer lists	10
Trademarks and brands	5

(I) Investment property

Investment property is property held to earn rental income or for capital appreciation rather than for internal use. If part of a building is leased, it is accounted separately under investment property only if the portion of building could be sold separately and if the portion held for internal use is insignificant. Transfer are made to or from investment property only when there is a change in use. If owner-occupied property becomes an investment property, the Group accounts for such property in accordance with the policy stated under property, plant and equipment up to the date of change in use – cost being equal to carrying value.

Investment property is carried at historical cost less provisions for depreciation and impairment. Similar accounting treatment and subsequent measurement methodology is applied to investment property and building acquisitions or constructions and building improvements (note G).

(J) Financial assets

The Group classifies its financial instruments in the following categories: financial assets or financial liabilities at fair value through profit or loss, loans and receivables and available-for-sale financial assets. The classification depends on the purpose for which the financial instruments were acquired or granted. Management determines the classification of its financial instruments at initial recognition and re-assesses this designation at every reporting date.

(a) Financial assets at fair value through profit or loss

This category has two sub-categories: financial assets held for trading, and those designated at fair value through profit or loss at inception. A financial asset is classified in this category if acquired principally for the purpose of selling in the short term or if so designated by management. Derivatives are also categorized as held for trading unless they are designated as hedges. Assets in this category are classified as current assets if they are either held for trading or are expected to be realized within 12 months of the balance sheet date.

(b) Loans and receivables

Loans and receivables are non-derivative financial assets with fixed or determinable payments that are not quoted in an active market. They arise when the Group provides money, goods or services directly to a debtor with no intention of trading the receivable. They are included in current assets, except for maturities greater than 12 months after the balance sheet date. These are classified as long-term assets.

(c) Available-for-sale financial assets

Available-for-sale financial assets are investments in equity instruments that do not have a quoted market price in an active market, and whose fair value cannot be reliably measured. They are included in non-current assets unless management intends to dispose of the investment within 12 months of the balance sheet date.

Purchases and sales of investments are recognized on settlement date. Investments are initially recognized at fair value plus transaction costs for all financial assets not carried at fair value through profit or loss. Investments are derecog-

nized when the rights to receive cash flows from the investments have expired or have been transferred and the Group has transferred substantially all risks and rewards of ownership.

Available-for-sale financial assets and financial assets at fair value through profit or loss are subsequently carried at fair value. Realized and unrealized gains and losses arising from changes in the fair value of the 'financial assets at fair value through profit or loss' category are included in the income statement in the period in which they arise. Changes in the fair value of available-for-sale financial assets are recognized in other comprehensive income while exchange differences on monetary items are recognized in the income statement. When financial assets available-for-sale are sold or impaired, the cumulative fair value adjustments recognized in other comprehensive income are included in the income statement.

When there is no active market for financial assets (and for unlisted securities), the Group establishes fair value at cost if it cannot be reliably estimated. If there is objective evidence that an impairment loss has been incurred on an unquoted equity instrument that is not carried at fair value because its fair value cannot be reliably measured, the amount or the impairment loss is measured as the difference between the carrying value of the financial asset and the present value of estimated future cash flows discounted at the current market rate of return for a similar financial asset.

(K) Inventories

Inventories are stated at the lower of cost and net realizable value. Cost is determined using the weighted average cost method.

The cost of work in progress and manufactured finished goods comprises direct production costs and an appropriate proportion of production overheads and factory depreciation. Net realizable value is the estimated selling price in the ordinary course of business, less applicable variable selling expenses. Furthermore, inventories which are no longer part of production and sales plans are directly written off from the value of inventories.

(L) Deferred costs

Deferred costs are measured at cost and are allocated to the income statement over the shorter of their useful life and the contract period. The portion of deferred cost to be reversed in the income statement in a period exceeding 12 months is disclosed under other non current assets.

(M) Trade accounts receivable

Trade accounts receivable are measured using the amortized cost method. A provision for impairment is made for doubtful receivables based on a review of all material outstanding amounts at the reporting date.

(N) Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents include cash in hand and highly liquid investments with original maturities of three month or less. This position is readily convertible to known amounts of cash. Bank overdrafts are shown within short-term financial debt in current liabilities on the balance sheet.

(O) Marketable securities

Marketable securities consist of equity and debt securities which are traded in liquid markets. All purchases and sales of marketable securities are recognized on the trade date, which is the date on which the Group commits to purchase or sell the asset.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

(P) Share capital

Ordinary and preferred shares of Kudelski SA are classified as equity and are presented at their nominal value. The difference between proceeds of share capital less directly attributable incremental costs and the nominal value of the share capital increase are considered as share premium and are part of equity.

Where any group company purchases the company's equity share capital (treasury shares), the consideration paid, including any directly attributable incremental costs (net of income taxes) is deducted from equity attributable to the company's equity holders until the shares are cancelled or reissued. Where such shares are subsequently reissued, any consideration received, net of any directly attributable incremental transaction costs and the related income tax effects, is included in equity attributable to the company's equity holders.

(Q) Borrowings

Borrowings are recognized initially at fair value, net of transaction costs incurred. Borrowings are subsequently carried at amortized cost; any difference between the proceeds (net of transaction costs) and the redemption value is recognized in the income statement over the period of the borrowings using the effective interest method.

Fees paid on the establishment of loan facilities are recognized as transaction costs of the loan to the extent that all of the facility will be drawn down. To the extent that there is no evidence that all of the facility will be drawn down, the fee is capitalized as a pre-payment for liquidity services and amortized over the period of the facility to which it relates.

(R) Compound financial instrument

Compound financial instruments is-

sued by the Group comprise a convertible bond.

Convertible bonds are initially recognized at fair value, net of transaction costs incurred. They are subsequently stated at amortized cost; any difference between the proceeds (net of transaction costs) and the redemption value is recognized in the income statement over the period of the borrowings using the effective interest method.

The fair value of the liability component of convertible bonds is determined using a market interest rate for an equivalent straight bond at inception. This amount is recorded as a liability on an amortized cost basis until extinguished on conversion or maturity of the bond. The remainder of the proceeds is allocated to the conversion option. Issuance costs are allocated on a proportional basis to the liability component and are expensed over the convertible bond life.

As the convertible bond issued do not entitle the issuer to deliver cash upon exercise of the conversion option, the equity component is measured at inception and is allocated to the reserves.

(S) Provisions

Provisions are recognized when the Group has a present legal or constructive obligation as a result of past events; it is more likely than not that an outflow of resources will be required to settle the obligation; and the amount has been reliably estimated. Provisions are not recognized for future operating losses.

Where there are a number of similar obligations, the likelihood that an outflow will be required in settlement is determined by considering the class of obligations as a whole. A provision is recognized even if the likelihood of an outflow with respect to any one item included in the same

class of obligations may be small.

A restructuring provision is recognized when the Group has developed a detailed formal plan for the restructuring and has raised a valid expectation in those affected that it will carry out the restructuring by starting to implement the plan or announcing its main features to those affected by it. Restructuring provision comprises employee termination payments, lease termination penalties and dilapidation costs.

(T) Employee benefits

(a) Pension obligations

The Group operates a number of defined benefits and defined contribution plans, the assets of which are generally held in separate trustee-administered funds. The pension plans are generally funded by payments from employees and by the relevant Group companies, taking into consideration the recommendations of independent qualified actuaries. For defined benefit plans, the Group companies provide for benefits payable to their employees on retirement by charging current service costs to income.

The liability in respect of defined benefit pension plans is the present value of the defined benefit obligation at the balance sheet date minus the fair value of plan assets, together with adjustments for actuarial gains/losses and past service costs. Defined benefit obligation is in all material cases calculated annually by independent actuaries using the projected unit credit method, which reflects services rendered by employees to the date of valuation, incorporates assumptions concerning employees' projected salaries and uses interest rates of highly liquid corporate bonds which have terms to maturity approximating the terms of the related liability. Actuarial gains and losses arising from experience adjustments, amendments to the pension plan and changes in actuarial assumptions in excess of the greater of 10% of the value

of plan assets or 10% of the defined benefit obligation are charged or credited to income over the average working life of the related employees.

The Group's contributions to the defined contribution plans are charged to the income statement in the year to which they relate.

(b) Other long-term employee benefits

Other long-term employee benefits represent amounts due to employees under deferred compensation arrangements mandated by certain jurisdictions in which the Group conducts its operations. Benefits cost is recognized on an accrual basis in the personnel expenses.

(c) Employee Share Purchase Program (ESPP)

The Group's employee share purchase program allows certain employees to buy a specific number of shares at preferred conditions including a restriction to sell for a period of 3 years.

The difference between the fair value of these shares and the employees' payments for the shares is expensed in the income statement at subscription date. The fair value of the shares transferred is determined based on the market price of the shares including an adjustment to reflect the value of the restriction to sell.

(d) Profit sharing and bonus plan

The Group recognizes a liability and an expense for bonuses and profit sharing where contractually obliged or where there is a past practice that has created a constructive obligation. In addition, the Board of Directors may grant shares to certain employees. These shares may be subject to a blocking period of up to 7 years and are expensed in the income statement at their fair value at grant date taking into account the estimated value reduction due to the blocking period.

(e) Other employee benefits

Salaries, wages, social contributions and other benefits are recognized on an accrual basis in the employee benefits expense in the year in which the employees render the associated services.

(U) Trade accounts payable

Trade payables are recognized initially at fair value and subsequently measured at amortised cost using the effective interest method.

(V) Dividends

Dividends are recorded in the Group's financial statements in the period in which they are approved by the Group's shareholders.

(W) New and amended accounting standards and IFRIC interpretations Standards and Interpretations effective in the current period

The Group has adopted new and amended or revised IFRS standards as of January 1, 2012.

The adoption of following standards had limited impact on the financial statements:

IFRS 7 - Financial Instruments: Disclosures (amendment) - (effective from 1 July 2011).

IAS 12 (amendment) – (effective from 1 January 2012) provides an exception to the general principles in IAS 12 that the measurement of deferred tax assets and deferred tax liabilities should reflect the tax consequences that would follow from the manner in which the entity expects to recover the carrying amount of an asset.

Standard and Interpretations in issue not yet adopted

Certain new standards, amendments and interpretations to existing standards have been published that are mandatory for the Group's accounting periods beginning on or after 1 January 2013 or later periods, but which the Group has not early adopted. The adoption of the following amendment will have a significant impact on the financial statements:

IAS 19 (amendment) – (effective from 1 January 2013) - Full value of the plan deficit or surplus. As the company currently uses the 'corridor approach', the adoption of the amendment will impact its financial statements. Had the company early adopted this amendment, it would have resulted in a higher Operating income of CHF 0.5 million and a lower net income of CHF -1.3 million while increasing employee benefit liabilities by CHF 25.2 million and reducing comprehensive income by CHF -23.9 million. This will further impact disclosures.

The following amendments will only have a limited impact on the financial statements or disclosures:

IFRS 7 and IAS 32 (amendment) - Offsetting financial assets and liabilities and disclosures (effective 1 January 2013).

IFRS 9 – Financial instruments (effective from 1 January 2015) comprises two measurement categories for financial assets and liabilities: amortized cost and fair value.

IFRS 10 – Consolidated financial statements (effective from 1 January 2013) replaces the parts of IAS 27 that deal with consolidated financial statements. Under IFRS 10, there is only one basis for consolidation, that is control. A new definition of control is also included.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

IFRS 11 – Joint arrangements (effective from 1 January 2013) replaces IAS 31. Under IFRS 11, joint arrangements are classified as joint operations or joint ventures, depending on the rights or obligations of the parties to the arrangement. Joint ventures are required to be accounted for using the equity method of accounting only.

IFRS 12 – Disclosure of interests in other entities (effective from 1 January 2013) is a disclosure standard and is applicable to entities that have interests in subsidiaries, joint arrangements, associates and/or unconsolidated structured entities.

76 IFRS 13 – Fair value measurement (effective from 1 January 2013) establishes a single source of guidance for fair value measurements and disclosure about fair value measurements. It defines fair value, establishes a framework for measuring fair value, and requires disclosures about fair value measurements.

IAS 1 (amendment) – (effective from 1 July 2012) retains the option to present profit or loss and other comprehensive income in either a single statement or in two separate but consecutive statements. It also requires to split other comprehensive income items between those that will be recycled and not in the income statement.

IAS 27 (revised) – (effective from 1 January 2013)

IAS 28 (revised) – (effective from 1 January 2013)

2. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGMENTS

The Kudelski Group's principal accounting policies are set out in note 1 of the Group's consolidated financial statements and conform to International Fi-

ancial Reporting Standards (IFRS).

Significant judgments and estimates are used in the preparation of the consolidated financial statements which, to the extent that actual outcomes and results may differ from these assumptions and estimates, could significantly affect the accounting in the areas described in this section.

Complete security solutions generating recurring service revenues

As defined in note 1 D, the Group provides complete security solutions generating recurring service revenues. Depending on the contract terms with each client, the Group may replace the assets made available or transferred to the client for security or economic reasons. Early replacement due to technical obsolescence would affect the profitability of the Group by resulting in an impairment of the assets made available to the client or of the deferred costs.

Furthermore those contracts may also include payments made to customers which are subject to impairment reviews. In case of impairment of these assets, the profitability of the Group could be affected through a reduction of the deferred costs and revenues.

Litigation and product liability provisions

A number of Group subsidiaries can be subject to litigation and product liability claims arising out of the normal conduct of their businesses. As a result, claims could be made against them that might not be covered by existing provisions or by external insurance coverage. Management believes that the outcomes of such actions, if any, would not be material to the Group's financial condition but could be material to future results of operations in a given period.

Income tax, deferred tax assets and government grants

The Group is subject to income tax in numerous jurisdictions. Significant judgment is required in determining the portion of tax losses carried forward which can be offset against future taxable profit (note 19). In order to assess whether there is any future benefit, forecasts are made of the future taxable profits by legal entity. Actual outcomes could vary significantly from forecasts of future profits and could therefore modify significantly the deferred tax asset and the income taxes captions. Furthermore, subsequent changes in tax laws, such as non-exhaustive changes in tax rates, proportion of tax losses that could be offset with future profits or change in forfeiting periods, occurring after the accounts have been approved might affect the tax asset capitalized.

A tax audit may lead to significant adjustments, due to a rejection of key components of a tax return or a tax grant (e.g. related to transfer pricing).

Retirement benefit plans

The Kudelski Group sponsors pension and other retirement plans in various forms covering employees who meet eligibility requirements. Several statistical and other factors that attempt to anticipate future events are used in calculating the expense and liability related to the plans. These factors include assumptions about the discount rate, expected return on plan assets and rate of future compensation increases, as determined by Group management within certain guidelines. In addition, the Group's actuarial consultants use statistical information such as withdrawal and mortality rates for their estimates. The actuarial assumptions used (note 30) may differ materially from actual results due to changing market and economic conditions, higher or lower withdrawal rates or longer or shorter life spans of participants.

Impairment of Goodwill

Determining whether a Goodwill is impaired requires an estimation of the value in use of the cash-generating units to which Goodwill has been allocated.

The value in use calculation requires management to estimate the future cash flows expected to arise from the cash-generating unit and a suitable discount rate in order to calculate present value. Actual cash flows and values could vary significantly from the forecasted cash flows and related values derived using discounting techniques.

3. FINANCIAL RISK MANAGEMENT

The Group's Corporate Treasury function provides services to the business, co-ordinates access to domestic and international financial markets, monitors and manages the financial risks relating to the operations of the Group through exposure analyses. These risks include market risk (including currency risk, fair value interest rate risk, cash flow interest rate risk and price risk), credit risk and liquidity risk.

The Group seeks to minimize the effects of these risks by using derivative financial instruments to hedge these risk exposures. The use of financial derivatives is governed by the Group's treasury policies, which provide written principles on foreign exchange risk, interest rate risk, credit risk, the use of financial derivatives and non-derivative financial instruments, and the investment of excess liquidity. Internal control procedures ensure the compliance with these policies. The Group does not enter into or trade financial instruments, including derivative financial instruments, for speculative purposes. The Corporate Treasury function reports periodically to the Group's finance executive committee that monitors risks and policies im-

plemented to mitigate risk exposures.

Market risk

The Group's activities expose it primarily to the financial risks of changes in foreign currency exchange rates and interest rates. The Group applies natural economic hedging strategy and can enter into a variety of derivative financial instruments to manage its exposure to foreign currencies and interest rate risks, including forward foreign exchange contracts or option strategies to hedge the exchange rate risks; interest rate swaps to mitigate the risk of rising interest rates.

The Group does not enter into any financial transactions containing a risk that cannot be quantified at the time the transaction is concluded; i.e. it does not sell assets short. The Group only sells existing assets or hedges transactions and future transactions that are likely to happen in the future. Future transaction hedges are contracted according to treasury policy based on a foreign exchange cash flow forecast. In the case of liquid funds, it writes options on assets it has, or on positions it wants to acquire, and for which it has the required liquidity. The Group therefore expects that any loss in value for these instruments would be generally offset by increases in the value of the hedged transactions.

(a) Foreign exchange risk

The Group conducts business in a variety of countries using a variety of foreign currencies. However, the Group prepares its consolidated financial statement in Swiss francs. It is therefore exposed to foreign exchange risk arising from various currency exposures, primarily with respect to the US Dollar and the Euro. Foreign exchange risk arises from future commercial transactions, recognized assets and liabilities and net investments in foreign operations.

In order to manage foreign exchange risks arising from future commercial transactions and certain assets and liabilities, the Group uses forward foreign exchange contracts and foreign currency zero cost option contracts to hedge certain anticipated foreign currency revenues.

It is the policy of the Group to cover specific foreign currency receipts within a fix determined portion of the exposure generated, leaving to Finance Executive Committee the decision to cover the remaining portion based on its views on the market. The Group also enters into forward foreign exchange contracts to manage the risk associated with anticipated sales transactions out to 12 months within a determined portion defined in the treasury policy of the exposure generated.

Net investments in Kudelski affiliates with a functional currency other than the Swiss Franc are of long-term nature: the Group does not hedge such foreign currency translation exposures.

(b) Interest rates

The Group is exposed to interest rate risk as entities in the Group borrow funds at both fixed and floating interest rates. The risk is managed by the Group by maintaining an appropriate mix between fixed and floating rate borrowings, by the use of interest rate swap contracts. Hedging activities are evaluated regularly to align with interest rate views and defined risk appetite; ensuring optimal hedging strategies are applied, by either neutralizing the balance sheet exposures or protecting interest expense through different interest rate cycles.

Other price risks

The Group is exposed to equity price risks arising from equity investments. Equity investments are held for strategic rather than trading purposes. The Group does not actively trade these investments.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

Credit risk management

Credit risk refers to the risk that a counterparty will default on its contractual obligations resulting in financial loss to the Group. The Group uses credit rating information supplied by independent rating agencies where available and, if not available, the Group uses other publicly available financial informations and its own trading records to rate its major customers. The Group's exposure and the credit ratings of its counterparties are continuously monitored and the aggregate value of transactions concluded is spread amongst approved counterparties. Credit exposure is controlled by counterparty limits that are reviewed and approved by the department in charge annually.

The Group does not have any significant credit risk exposure to any single counterparty or any group of counterparties having similar characteristics.

The Group defines counterparties as having similar characteristics if they are related entities. Concentration of credit risk did not exceed 10% of gross monetary assets at the end of the year, with the exception of cash balances deposited within a high rated bank. The credit risk on liquid funds and derivative financial instruments is limited because the counterparties are banks with high credit-ratings assigned by international credit-rating agencies.

The maximum amount of credit risk is the carrying amount of the financial assets.

Liquidity risk management

The Group has built an appropriate liquidity risk management framework for the management of the Group's short, medium and long-term funding and liquidity management requirements.

The Group manages liquidity risk by maintaining adequate reserves, banking facilities and reserve borrowing facilities, by continuously monitoring forecasts and actual cash flows and matching the

maturity profiles of financial assets and liabilities.

4. BUSINESS COMBINATIONS

BUSINESS COMBINATIONS IN 2012

No business combination arose in 2012.

BUSINESS COMBINATIONS IN 2011

Digital Television Solutions

On April 12, 2011, the Group purchased 100% of EnMedia Software Technologies Pvt Ltd, India, for a consideration of kCHF 366. EnMedia Software Technologies Pvt Ltd provides software services, end to end system design, development and delivery of embedded software to customers. No goodwill arose from this business combination. See note 40 for cash flow impacts.

Contribution and Pro forma data including business combinations for all of the financial year

As no business combination occurred in 2012, there is no impact of the contribution of business combination to revenue and net income in 2012.

In 2011, the acquired businesses contributed net income of kCHF -1 751 to the Group for the period from acquisition dates to December 31, 2011.

If the acquisitions had occurred on January 1, 2011 the consolidated revenues and net income would have been approximately kCHF 873 914 and kCHF -17 735 respectively.

5. DIVESTMENTS

Arising in 2012

On December 13, 2012 the Group disposed of its 100% stake of the company Abilis Systems Sàrl. The gain on sale on this operation is kCHF 860.

Arising in 2011

On December 31, 2011 the Group carved out its audio activity and sold these assets (mainly inventory and tangible fixed assets) to Audio Technology Switzerland SA for a consideration of CHF 2.3 million payable over a period specified in a payment plan. The sale agreement also comprises an earn-out clause depending on the success of the carved-out business. This company is treated as a related party as Group Board members and Executives invested in that company.

On June 16, 2011, the Group disposed of its 50% stake of the joint venture Nagra Thomson Licensing for kCHF 536.

On July 18, 2011, the Group disposed of its 50% stake of the joint venture pol-yright SA for kCHF 575. Furthermore, the buyer repaid the loan and interest granted to the joint-venture at closing date.

On November 9, 2011, the Group disposed of its 25% stake of its associated company RTP, LLC, for kCHF 2 639.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

6. OPERATING SEGMENTS

IFRS 8 requires operating segments to be identified based on internal reporting that is regularly reviewed by the chief operating decision maker.

Group operating segments represent strategic business units that offer different products and services for which internal reporting is provided to the chief operating decision maker. The chief operating decision maker reviews internal reports in order to allocate resources to the segment and to assess its performance.

As result of the restructuring program announced in October 2011, the Group adapted its structures to the convergence between Digital Television and Internet Television and merged integrated Middleware & Advertising and Digital Television Solutions into one segment named Integrated Digital Television as of January 1, 2012. Key functions of both segments such as sales, service, marketing and administration were merged as a result. Prior period figures have been

restated for comparison purposes.

Following the above change, the Group is organized operationally on a worldwide basis in 2 operating segments:

- Integrated Digital Television
- Public Access

These operating segments, which are reflected in internal management reporting, can be described as follows: The Integrated Digital Television division provides end-to-end integrated solutions including open conditional access solutions allowing digital TV operators and content providers to operate a wide range of high value-added pay TV services on a secure platform and middleware software solutions for Set-top-Boxes and other consumer devices, enabling an advanced user experience. Advanced advertising solutions are part of Integrated Digital Television. The Public Access division provides access control systems and ticketing services for ski lifts, car parks, stadiums, concert halls and major events.

Income and expenses relating to Corporate include the costs of Group Headquarters and the items of income and expense which are not directly attributable to specific divisions. These elements are reported under the "Corporate common functions".

The measure of income statement presented to manage segment performance is the segment operating income. Segment operating income is based on the same accounting policies as consolidated operating income except that inter-segment sales are eliminated only at the consolidation level.

Reportable segment assets include Total assets allocated by segment with the exclusion of intersegment balances which are eliminated. Unallocated assets include assets that are managed on a central basis. These are part of the reconciliation to Balance sheet assets.

In CHF'000	Integrated Digital Television		Public Access		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Total segment Revenues	645 248	667 854	202 721	211 403	847 969	879 257
Inter-segment revenues	-3 909	-5 293	-9	-101	-3 918	-5 394
Revenues from external customers	641 339	662 561	202 712	211 302	844 051	873 863
Depreciation and amortisation	-49 900	-52 893	-8 107	-8 918	-58 007	-61 811
Impairment	-3 297	-3 749	-2 493	-	-5 790	-3 749
Operating income - excluding corporate common functions	43 754	31 129	9 151	12 461	52 905	43 590
Corporate common functions					-17 200	-18 155
Interest expense and other Finance income/(expense), net					-13 657	-34 227
Share of result of associates					1 208	-281
Income / (Loss) before tax					23 256	-9 073
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011
Total segment Assets	739 860	918 511	139 722	145 327	879 582	1 063 838
In CHF'000					31.12.2012	31.12.2011
Total Segment Assets					879 582	1 063 838
Cash & Cash equivalents					25 190	110 717
Other current assets					1 857	377
Financial assets and other non-current assets					4 523	4 523
Total Assets as per Balance Sheet					911 152	1 179 455

GEOGRAPHICAL INFORMATION

The company's country of domicile is Switzerland. The Group's revenue from external customers and information about its non-current assets by countries are presented below:

In CHF'000	Revenues from external customers		Non-current assets	
	2012	2011	31.12.2012	31.12.2011
Switzerland	36 665	41 141	163 832	214 242
United States of America	125 294	134 912	142 459	148 010
Brazil	96 309	70 672	216	22
France	82 809	90 352	22 751	14 567
Germany	66 468	59 044	4 549	5 676
Italy	46 446	67 113	682	820
Netherlands	43 582	40 438	252	260
Rest of the world	346 479	370 191	51 525	52 216
	844 051	873 863	386 265	435 813

Non-current assets exclude financial instruments, deferred tax assets and employment benefit assets. Revenues are allocated to countries on the basis of the client's location.

80

INFORMATION ABOUT MAJOR CUSTOMERS

No revenues from transactions with a single external customer reach 10 per cent of the Group's revenue.

REVENUE CATEGORIES

In CHF'000	2012	2011
Sale of goods	417 026	423 788
Services rendered	285 334	291 505
Royalties and licenses	141 691	158 570
	844 051	873 863

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

7. OTHER OPERATING INCOME

In CHF'000	2012	2011
Government grants (research, development and training)	11 037	17 539
Indemnity received on surrender of lease and reversal of dilapidation costs	1 766	–
Gain/(Loss) on fixed assets sales proceeds	-112	-102
Earn-out adaptation	–	429
Gain on sale of subsidiaries	860	1 574
Others	2 735	3 323
	16 286	22 763

8. OTHER OPERATING EXPENSES

In CHF'000	2012	2011
Development and engineering expenses	26 021	49 056
Travel, entertainment and lodging expenses	25 968	28 524
Legal, experts and consultancy expenses	19 824	24 936
Administration expenses	25 690	27 220
Building and infrastructure expenses	27 356	30 924
Marketing and sales expenses	11 071	11 156
Taxes other than income tax	5 318	2 696
Insurance, vehicles and others	6 472	14 550
	147 720	189 062

9. DEPRECIATION, AMORTIZATION AND IMPAIRMENT

In CHF'000	Note	2012	2011
Land and buildings	15	6 374	6 462
Equipment and machines	15	26 250	30 402
Investment property	17	152	–
Total depreciation and impairment of tangible fixed assets		32 776	36 864
Intangible assets	16	31 021	28 696
Total amortization and impairment on intangible fixed assets		31 021	28 696
Depreciation, amortization and impairment		63 797	65 560

10. INTEREST EXPENSE

In CHF'000	Note	2012	2011
Interest expense:			
- Convertible bond 2005-2012	35	9 119	11 708
- Bond 2011-2016		3 553	1 911
- Other and bank charges		3 064	2 959
		15 736	16 578

11. OTHER FINANCE INCOME/(EXPENSE), NET

In CHF'000	Note	2012	2011
Interest income		2 145	2 433
Net gains/(losses) on foreign exchange related derivative financial instruments not qualifying for hedge accounting		392	-10 453
Net foreign exchange transaction gains/(losses)	13	343	-8 979
Others		-801	-650
		2 079	-17 649

82

Changes in fair value of kCHF 98 (2011: kCHF -15) for available-for-sale financial assets were recognized directly in other comprehensive income.

Changes in fair value of held for trading financial assets amounting to kCHF 392 (2011: kCHF-10 453) are disclosed under Net gains/(losses) on foreign derivative financial instruments not qualifying for hedge accounting.

12. INCOME TAX EXPENSE

In CHF'000	Note	2012	2011
Current income tax		-6 542	-8 158
Deferred income tax	19	889	382
Other taxes		-1 480	-839
		-7 133	-8 615

Other taxes include non reimbursable withholding taxes.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

The tax on the Group's profit before tax differs from the theoretical amount that would arise using the weighted average tax rate applicable to profits of the consolidated companies as follows:

In CHF'000	2012	2011
Income before taxes	23 256	-9 073
Expected tax calculated at domestic tax rates in the respective countries	-8 280	187
Effect of income not subject to income tax or taxed at reduced rates	1 556	5 820
Effect of utilization of previously unrecognized tax asset on tax losses carried forward and temporary differences	4 036	4 551
Effect of temporary differences and tax losses not recognized and deferred tax assets written-off	-4 045	-19 197
Effect of associates' result reported net of tax	116	317
Effect of disallowed expenditures	-698	-989
Effect of prior year income taxes	274	138
Effect of non-refundable withholding tax	-1 480	-839
Other	1 388	1 397
Tax expense	-7 133	-8 615

Income before tax includes the full income before tax of non-fully owned subsidiaries whose taxes are paid by its shareholders since they are tax-transparent companies. As a result 100% of the income before tax of these companies is included in income before tax while the Group only recognizes its ownership percentage tax portion. The theoretical tax impact if the Group had recognized 100% of the taxes on these subsidiaries amounts to kCHF 1 386 (2011: kCHF 1 373) and is disclosed under other in the above table.

The weighted average applicable tax rate is increasing from 2.06% in 2011 to 35.60% in 2012. In 2011, the low rate was caused by a change in the profitability mix of group subsidiaries in the different countries. Losses were realized in lower than usual average tax jurisdiction/companies thus positively impacting the weighted average tax rate.

13. NET FOREIGN EXCHANGE RESULT

The exchange differences accounted for in the income statement are as follows:

In CHF'000	2012	2011
Sales	-4 427	3 377
Cost of material	1 559	-1 761
Other finance income/(expense) net	343	-8 979
Total exchange differences	-2 525	-7 363

14. EARNINGS PER SHARE (EPS)

Basic and diluted earnings per share

Basic earnings per share are calculated by dividing the net income attributable to shareholders by the weighted average number of shares outstanding during the year. The number of outstanding shares is calculated by deducting the average number of shares purchased and held as treasury shares from the total of all issued shares.

In CHF'000	2012	2011
Net (loss) / income attributable to bearer shareholders	14 873	-16 554
Net (loss) / income attributable to registered shareholders	1 402	-1 567
Total net income attributable to equity holders	16 275	-18 121
Weighted average number of bearer shares outstanding *	49 129 039	49 099 110
Weighted average number of registered shares outstanding	46 300 000	46 300 000
Basic earnings per share (in CHF)		
Bearer shares	0.3027	-0.3372
Registered shares	0.0303	-0.0338

84

The diluted earnings per share calculation takes into account all potential dilutions to the earnings per share arising from the convertible bonds and options on Kudelski SA shares. In 2012 and 2011, both the convertible bond and options were anti-dilutive, therefore diluted earnings per share equals basic earnings per share. Shares equivalent of 0 (2011: 5 307 856) relating to the convertible bond and 1 566 (2011: 946) for options were excluded from the calculation of diluted earnings per share as they were anti-dilutive.

* In early 2013 and 2012, the company performed a share capital increase which changed the average number of shares without any corresponding change in the level of resources. For the purposes of the earnings per share calculation, the weighted average number of bearer shares has been retrospectively adjusted to reflect this increase as if the capital increase had occurred at the beginning of the earliest comparative period presented.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

15. TANGIBLE FIXED ASSETS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Land and buildings	107 832	105 081
Equipment and machines	46 926	61 274
	154 758	166 355

LAND AND BUILDINGS

In CHF'000	Land	Buildings improvements	Building	Total
Gross values at cost				
As of January 1, 2011	17 220	84 908	20 826	122 954
Additions	6 095	27 703	416	34 214
Disposals and retirements	-599	-893	-6 835	-8 327
Change in scope	-	-	8	8
Currency translation effects	302	1 259	42	1 603
Reclassification & others	-	-	-970	-970
As of January 1, 2012	23 018	112 977	13 487	149 482
Additions	52	10 357	1 532	11 941
Disposals and retirements	-	-	-1 952	-1 952
Transfer to Investment Property	-295	-2 403	-	-2 698
Currency translation effects	-186	-838	-119	-1 143
Reclassification & others	-	-317	288	-29
As of December 31, 2012	22 589	119 776	13 236	155 601
Accumulated depreciation and impairment				
As of January 1, 2011	-	-30 506	-14 629	-45 135
Systematic depreciation	-	-4 015	-2 203	-6 218
Impairment	-	-	-244	-244
Disposals and retirements	-	186	6 830	7 016
Change in scope	-	-	-8	-8
Currency translation effects	-	245	-140	105
Reclassification & others	-	-	83	83
As of January 1, 2012	-	-34 090	-10 311	-44 401
Systematic depreciation	-	-3 992	-1 454	-5 446
Impairment	-	-	-927	-927
Disposals and retirements	-	1	1 867	1 868
Transfer to Investment Property	-	977	-	977
Currency translation effects	-	67	93	160
Reclassification & others	-	210	-210	-
As of December 31, 2012	-	-36 827	-10 942	-47 769
Net book values as of December 31, 2011	23 018	78 887	3 176	105 081
Net book values as of December 31, 2012	22 589	82 949	2 294	107 832
Useful life in years	Indefinite	10 – 50	4 – 8	

2012 building improvements impairments relate to the closure of locations and premises following a restructuring program.

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Fire insurance value of buildings	130 211	118 105
Corporate buildings on land whose owner has granted a permanent and specific right of use	7 674	8 163

EQUIPMENT AND MACHINES

In CHF'000	Technical equipment and machinery	Other equipment	Total
Gross values at cost			
As of January 1, 2011	184 722	13 479	198 200
Additions	21 687	1 997	23 684
Change in scope	-477	-147	-624
Disposals and retirements	-11 509	-843	-12 352
Currency translation effects	-878	-26	-904
Reclassification & others	126	844	970
As of January 1, 2012	193 671	15 304	208 974
Additions	13 319	1 321	14 640
Change in scope	-3 974	-827	-4 801
Disposals and retirements	-11 836	-1 328	-13 164
Currency translation effects	-814	-102	-916
Reclassification & others	1 434	-1 453	-19
As of December 31, 2012	191 800	12 915	204 714
Accumulated depreciation and impairment			
As of January 1, 2011	-120 005	-9 292	-129 297
Systematic depreciation	-28 107	-1 696	-29 803
Impairment	-483	-116	-599
Change in scope	471	142	613
Disposals and retirements	10 376	517	10 893
Currency translation effects	600	-24	576
Reclassification & others	-22	-62	-84
As of January 1, 2012	-137 170	-10 531	-147 701
Systematic depreciation	-23 493	-1 560	-25 053
Impairment	-1 181	-16	-1 197
Change in scope	2 270	450	2 720
Disposals and retirements	11 632	1 087	12 719
Currency translation effects	678	46	724
Reclassification & others	-1 167	1 167	-
As of December 31, 2012	-148 431	-9 357	-157 788
Net book values as of December 31, 2011	56 501	4 773	61 273
Net book values as of December 31, 2012	43 369	3 558	46 926
Useful life in years	2 – 10	4 – 7	

Technical equipment and machinery comprises assets made available to clients and generating recurring service revenue. 2012 equipment impairments consist in either equipment in locations that have been closed following the restructuring program or equipment that is no longer used.

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Fire insurance value of technical equipment and machinery	137 780	154 841

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

16. INTANGIBLE ASSETS

In CHF'000	Technol- ogy	Customer lists, Trade- marks & Brands	Software	Goodwill	Other in- tangibles	Total
Gross values at cost						
As of January 1, 2011	106 654	3 499	58 406	135 546	404	304 509
Additions	13 438	–	6 780	–	–	20 218
Disposals and retirements	-5 742	–	-395	–	–	-6 137
Change in scope	322	–	-154	–	–	168
Currency translation effects	-609	-32	-311	219	–	-733
As of January 1, 2012	114 063	3 467	64 326	135 765	404	318 025
Additions	8 578	–	3 038	–	38	11 654
Disposals and retirements	-12 512	–	-2 861	–	-2	-15 375
Change in scope	-5 834	-27	-37	–	-38	-5 936
Currency translation effects	-648	-44	-271	-3 282	-2	-4 247
Reclassification & others	-3 145	–	3 193	–	–	48
As of December 31, 2012	100 502	3 396	67 388	132 483	400	304 169
Accumulated depreciation and impairment						
As of January 1, 2011	-45 588	-1 930	-33 079	–	-401	-80 998
Systematic amortization	-12 599	-462	-12 729	–	–	-25 790
Impairment	-2 234	–	-672	–	–	-2 906
Change in scope	–	–	153	–	–	153
Recovery of amortization on disposal and retirements	5 611	-4	129	–	–	5 736
Currency translation effects	231	–	262	–	–	493
As of January 1, 2012	-54 579	-2 396	-45 936	–	-401	-103 312
Systematic amortization	-15 326	-211	-11 817	–	–	-27 354
Impairment	-3 097	–	-570	–	–	-3 667
Change in scope	2 568	27	29	–	–	2 624
Recovery of amortization on disposal and retirements	12 512	–	2 575	–	–	15 087
Currency translation effects	399	40	180	–	1	620
As of December 31, 2012	-57 523	-2 540	-55 539	–	-400	-116 002
Net book values as of December 31, 2011	59 484	1 071	18 390	135 765	3	214 713
Net book values as of December 31, 2012	42 979	856	11 849	132 483	–	188 167
Useful life in years	4 – 10	5 – 10	3 – 4	Indefinite	4	

87

2012 and 2011 technology impairments relate to developments which were either stopped or for which future cash flows became uncertain. 2012 and 2011 software impairment relates to software for which usage has been stopped.

Intangibles with indefinite useful life are subject to a yearly impairment review. Goodwill has been allocated for impairment testing to their cash generating units which are defined, within the frame of the Group, as its operating segments.

As of January 1, 2012 Digital Television Solutions and Middleware & Advertising merged into Integrated Digital Television (see note 6). kCHF 128 066 have been allocated to Integrated Digital Television (2011: kCHF 102 307 to former Middleware and Advertising and kCHF 29 019 to former Digital Television Solutions) and kCHF 4 412 (2011: kCHF 4 442) to Public Access Solutions.

Integrated Digital Television

Comparatives information only includes the former Middleware & Advertising segment information. There is no comparative information available for the Digital Television Solutions segment. The 2012 Integrated Digital Television Goodwill value in use has been determined based on a value in use calculation which uses cash flow projections approved by the Group management covering a five-year period and a discount rate of 9.5 % (2011: 10.0% used for former Middleware and Advertising). The cash flows beyond that five-year plan have been extrapolated using a steady growth rate of 2.0% (2011: 2.5% used for former Middleware and Advertising) per annum growth. Revenue assumptions for the five-year plan were generated from existing products and existing customers and newly launched activities. Key assumptions reflect management best knowledge of the market, business evolution and past experience.

In 2012, management analyzed independently reasonable possible changes in the plan for changes in discount rate, changes in growth rate in perpetuity, loss of key customers representing approximately 10% of recurring revenue. Based on such analyses and on the fact that headroom is more than one multiple of the carrying value of goodwill, management concludes that any reasonably possible change in key assumptions on which recoverable amount is based would not cause the aggregate carrying amount to exceed the aggregate recoverable amount of the cash-generating unit.

17. INVESTMENT PROPERTY

In late 2012, a building was transferred to investment property following a change in use. 2012 rental income and direct operating expenses for the investment property were kCHF 21 and kCHF 37 respectively. Fair value of the investment property is estimated at CHF 2.8 million corresponding to planned rental income capitalized at 9%.

In CHF'000	Investment property
Gross values at cost	
As of January 1, 2012	-
Transfer from tangible fixed assets	2 698
Currency translation effects	4
As of December 31, 2012	2 702
Accumulated depreciation and impairment	
As of January 1, 2012	-
Systematic amortization	-152
Transfer from tangible fixed assets	-977
Currency translation effects	-2
As of December 31, 2012	-1 131
Net book values as of December 31, 2011	-
Net book values as of December 31, 2012	1 571
Useful life in years	10 – 50

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

18. INVESTMENTS IN ASSOCIATES

In CHF'000	2012	2011
At January 1	3 996	7 624
Acquisition of an associated company	–	100
Share of profit	1 208	-281
Sale of an associated company	–	-2 639
Dividends received	-832	-1 038
Currency translation effects	26	230
At December 31	4 398	3 996

The Group's interests in its principal associates, all of which are unlisted, were as follows:

Name of associate	Principal activity	Interest held	
		2 012	2 011
APT-SkiData Ltd, United Kingdom	Sales of Public Access products	26%	26%
SkiData Parking Systems, Hong-Kong	Sales of Public Access products	26%	26%
SKIDATA India Private Limited, India	Sales of Public Access products	49%	49%
Hantory Co., Ltd, South Korea	Digital Television sales and service	49%	49%
iWedia SA, Switzerland	Digital Television sales and service	40%	40%

SUMMARIZED FINANCIAL INFORMATION OF THE GROUP'S ASSOCIATES

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Total assets	27 761	21 360
Total liabilities	15 836	11 078
Net assets	11 925	10 282
Group's share of associates' net assets	4 398	3 996
	2012	2011
Revenue	44 744	49 547
Result of the period	5 195	3 177
Group's share of associates' result for the period	1 208	-281

The Group's share of profit in 2011 includes a loss on the sale of the 49% stake in Resort Technology Partners LLC of kCHF 863.

19. DEFERRED INCOME TAXES

Deferred income tax assets and liabilities are offset when there is a legally enforceable right to offset current tax assets against current tax liabilities and when the deferred income taxes relate to the same fiscal authority. The offset amounts are as follows:

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Deferred tax assets	56 018	56 465
Deferred tax liabilities	-4 385	-5 545
	51 633	50 920

The movement on the deferred income tax account is as follows:

In CHF'000	Note	2012	2011
At January 1		50 920	50 617
Exchange differences		-176	-79
Income statement (expense)/income	12	889	382
At December 31		51 633	50 920

The movement in deferred tax assets and liabilities during the year, without taking into consideration the offsetting of balances within the same tax jurisdiction, is as follows:

In CHF'000	At January 1, 2012	Income statement effect	Currency translation effects	At December 31, 2012
Deferred tax assets associated with				
- intangibles	24 247	2 618	1	26 866
- employee benefits	7 053	511	-9	7 555
- tax losses	21 730	-6 126	-18	15 586
- provisions and other elements tax deductible when paid	1 117	2 985	-63	4 039
- inter-company profit elimination	2 846	-443	-99	2 304
- others	-54	-29	-1	-84
Total deferred tax assets (gross)	56 939	-484	-189	56 266
Deferred tax liabilities associated with				
- affiliates and allowances for Group companies	-4 159	21	2	-4 136
- provisions & accelerated tax depreciation	-1 655	1 157	8	-490
- others	-205	195	3	-7
Total deferred tax liabilities (gross)	-6 019	1 373	13	-4 633
Net deferred tax asset/(liability)	50 920	889	-176	51 633

And for the past year:

In CHF'000	At January 1, 2011	Income statement effect	Currency translation effects	At December 31, 2011
Deferred tax assets associated with				
- intangibles	29 765	-5 533	15	24 247
- employee benefits	5 922	1 161	-30	7 053
- tax losses	15 299	6 442	-11	21 730
- provisions and other elements tax deductible when paid	2 488	-1 328	-43	1 117
- inter-company profit elimination	3 084	-224	-14	2 846
- others	178	-227	-5	-54
Total deferred tax assets (gross)	56 736	291	-88	56 939
Deferred tax liabilities associated with				
- affiliates and allowances for Group companies	-4 152	-7	-	-4 159
- provisions & accelerated tax depreciation	-1 679	21	3	-1 655
- others	-288	77	6	-205
Total deferred tax liabilities (gross)	-6 119	91	9	-6 019
Net deferred tax asset/(liability)	50 617	382	-79	50 920

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

UNRECOGNIZED TAX LOSSES CARRIED FORWARD

At the balance sheet date, the Group has unused tax losses and temporary differences of CHF 847.5 million (2011: CHF 795.9 million) available for offset against future profits. A deferred tax asset has been recognized in respect of CHF 247.7 million (2011: CHF 251.3 million) of such losses and temporary differences. No deferred tax asset has been recognized in respect of the remaining CHF 599.8 million (2011: CHF 544.6 million) due to the unpredictability of future profits streams. The amount of unused tax losses carry forward which has not been capitalized as deferred tax assets, with their expiry dates, is as follows:

In CHF million	2012	2011
Expiration within:		
One year	4.6	–
Two years	9.6	4.6
Three years	90.2	6.7
Four years	15.9	64.5
Five years	5.7	14.6
More than five years	473.8	454.2
Total	599.8	544.6

20. FINANCIAL ASSETS AND OTHER NON CURRENT ASSETS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Available-for-sale financial assets:		
- equity instruments with no quoted market price	4 523	4 523
- marketable securities (level 1)	295	245
Loan – third party	6 253	7 677
Loan – related party	1 323	1 229
State and government institutions	21 805	19 491
Deferred contract cost (long term portion)	37 371	50 750
Others	2 575	4 634
	74 145	88 549

Available-for-sale financial assets comprise equity instruments that do not have a quoted market price in an active market, and whose fair value cannot be measured reliably that are measured at cost net of impairment for kCHF 4 523 (2011: kCHF 4 523) and marketable securities for kCHF 295 (2011: kCHF 245) which have a maturity exceeding twelve months. Third party and related party loans are measured at amortized cost. The 2012 and 2011 loan to a related party corresponds to the long term portion of the sale proceeds of the Audio activity that has been discounted using a 9.3% rate. The effective interest rate on third party loans is 3.11% (2011: 2.49%). Others mainly consist of guarantee deposits.

State and government institutions include government grants for R&D projects as it will not be received within the next 12 months.

21. INVENTORIES

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Raw materials	29 263	20 302
Work in progress	6 041	7 159
Finished goods	33 343	35 641
	68 647	63 102

The cost of inventories recognised as an expense includes kCHF 622 (2011: kCHF 2 282) in respect of write-downs of inventories and has been reduced by kCHF 1 781 (2011: kCHF 386) in respect of the reversal of such write-down. Changes in inventories of finished goods and work in progress included in cost of material are kCHF -12 555 (2011: kCHF 411).

22. TRADE ACCOUNTS RECEIVABLE

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Trade accounts receivable	202 881	242 888
Less: provision for impairment	-17 635	-27 885
Trade accounts receivable related parties	4 694	4 919
Trade receivables – net	189 940	219 922
Amounts due from customers for contract work, of which kCHF 0 of provision (2011: kCHF -416)	6 457	8 297
Total	196 397	228 219

Before accepting new customers, the Group performs a credit scoring to assess the potential customer's credit quality and defines credit limits by customer. Limits and scoring attributed are regularly reviewed. Furthermore, for low value added business deliveries, the Group usually works on a back to back basis.

The following table summarizes the movement in the provision for impairment:

In CHF'000	2012	2011
January 1	-27 885	-24 384
Provision for impairment charged to income statement	-3 558	-7 943
Utilization	4 302	1 698
Reversal	10 011	3 045
Change in scope	–	14
Translation effects	-505	-315
December 31	-17 635	-27 885

The creation and release of provision for impairment are included in other operating expenses in the income statement. Provisions recognized for the impairment of trade receivables amount to kCHF -3 558 (2011: kCHF -7 943). Amounts charged to the provision for impairment account are written-off when there is no expectation to recover additional cash.

The following table contains details of the trade accounts receivables ageing that are not overdue under the contractual payment terms and an analysis of overdue amounts that are not impaired:

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Not overdue	121 617	144 549
Past due and not impaired:		
- not more than one month	29 201	30 039
- more than one month and not more than three months	16 053	22 171
- more than three months and not more than six months	10 465	11 485
- more than six months and not more than one year	7 482	5 387
- more than one year	5 122	6 291
Total trade accounts receivable, net	189 940	219 922

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

23. OTHER CURRENT ASSETS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Loans third parties – short term portion	1 220	1 253
Prepaid expenses	8 057	6 534
Accrued income	3 077	6 640
State and government institutions	19 322	19 421
Advances to suppliers and employees	9 592	10 905
Deferred contract cost (short term portion)	11 621	18 350
Other receivables - third parties	3 086	4 661
Other receivables - related parties	983	701
	56 958	68 465

Loans are measured at amortized cost. The effective interest rate on short term loans was 5.0% (2011: 4.18%).

24. FINANCIAL ASSETS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Financial assets used for non hedging:		
- Financial instruments (level 2)	7	-
	7	-

25. CASH AND CASH EQUIVALENTS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Cash at bank and in hand	107 412	275 943
Short term deposits	2 674	13 648
	110 086	289 591

The effective interest rate on short term deposits was 0.55% (2011: 0.75%). These deposits have an average maturity of 30 days. The Group only enters into transactions with high rated banks.

26. SHARE CAPITAL

ISSUED AND FULLY PAID SHARE CAPITAL

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
48'982'155 / 48'749'832 bearer shares, at CHF 10 each	489 822	487 498
46'300'000 registered shares, at CHF 1 each	46 300	46 300
	536 122	533 798

The Registered Shares are neither listed nor traded on any stock exchange. The Bearer Shares have been listed on the main market of the SIX since August 2, 1999 (ticker: KUD, security number: 1 226 836; ISIN CH0012268360).

AUTHORIZED SHARE CAPITAL

In CHF'000	2012	2011
3'768'164 bearer shares, at CHF 10 each	37 682	37 682
3'200'000 registered shares, at CHF 1 each	3 200	3 200
Authorized share capital as of December 31	40 882	40 882

The Board of Directors is authorized to increase the share capital in one or more stages until May 15, 2014, for the purpose of financing the full or partial acquisition of other companies

CONDITIONAL SHARE CAPITAL

In CHF'000	2012	2011
Conditional share capital as of January 1	107 639	107 755
Employee share purchase plan	-337	-116
Shares allotted to employees	-1 986	-
Conditional share capital as of December 31	105 316	107 639
Of which may be utilized as of December 31 for:		
- Convertible bonds:		
10'000'000 bearer shares, at CHF 10 each	100 000	100 000
- Options or share subscriptions to employees:		
531'601 / 763'924 bearer shares, at CHF 10 each	5 316	7 639
	105 316	107 639

27. TREASURY SHARES

	Note	Number of bearer shares	Book value in CHF'000
As of January 1, 2011		16 752	489
Treasury shares granted to employees	44	-5 584	-163
As of December 31, 2011		11 168	326
Treasury shares granted to employees	44	-1 250	-36
As of December 31, 2012		9 918	290

28. LONG TERM FINANCIAL DEBT

In CHF'000	Note	31.12.2012	31.12.2011
Bank loans - long term	29	85 744	21 294
CHF 110 million 3% bond 2011/2016	30	108 912	108 659
Other long term financial liabilities		23	-
		194 679	129 953

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

29. LONG TERM BANK LOANS

In CHF'000

31.12.2012 31.12.2011

Credit facility agreement	70 000	–
Mortgage - long term portion	15 372	16 920
Other long term bank loans	372	4 374

Total long term bank loans

85 744 21 294

The average effective interest rate on total long term bank loans was 2.8% (2011: 3.0%).

In 2012, the Group obtained a committed long term syndicated credit facility until March 2015 of CHF 145 million. As of December 31, 2012, the Group has drawn CHF 100 million of which CHF 70 million are classified as long term while CHF 30 million are classified as short term in the balance sheet.

On March 2011, a subsidiary entered into a five year term loan in the principal amount of USD 20 million to finance the acquisition of a building bearing an interest rate at Libor + 2.15% together with a monthly reimbursement of USD 100 000. The carrying amount in 2012 is kCHF 16 470 of which kCHF 15 372 is disclosed under long term while kCHF 1 098 is disclosed under short term liabilities. Shares of the subsidiary, as well as its rental income and assets have been given as collateral. Thus floating rate mortgage was partially fixed using an interest rate swap with concomitant maturities.

95

30. BOND 2011/2016

On June 16, 2011 Kudelski SA issued a CHF 110 million bond with a subscription price of 100.284%, bearing an interest rate of 3% and maturing on December 16, 2016 with denominations of CHF 5 000 and multiples thereof. The bonds are measured at amortized cost using the effective interest rate method. The proceeds amounted to kCHF 110 312 less issuance costs of kCHF 1 786 totaling an initial net proceed of kCHF 108 526 and resulting in an effective interest rate of 3.32%. The bond is recognized in the consolidated balance sheets as of December 31, as follows:

In CHF'000

2012 2011

Initial balance / Net proceed of bond issuance	108 659	108 526
Amortization of transaction costs less premium	253	133

Liability component as of December 31

108 912 108 659

31. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES

In addition to the social security plans mandated by law, the Kudelski Group sponsors one independent pension plan in Switzerland. All employees are covered by this plan, which is a defined benefit plan according to IAS 19. Retirement benefits are based on contributions, computed as a percentage of salary, adjusted for the age of the employee and shared approximately 46%/54% by employee and employer. In addition to retirement benefits, the plan provides death and long-term disability benefits to its employees. Liabilities and plan assets are revised every year by an independent actuary.

Abroad the Kudelski Group sponsors ten pension plans treated as defined benefit plans according to IAS 19. Liabilities and plan assets are revised every year by an independent local actuary.

Plan assets have been estimated at fair market values. Liabilities have been calculated according to the "Projected Unit Credit" method.

The following table sets forth the status of the pension plans and the amount that is recognized in the balance sheet:

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009	01.01.2009
Fair value of plan assets	115 075	98 732	105 664	95 089	75 443
Defined benefit obligation	-175 308	-149 230	-164 785	-129 496	-111 687
Funded status	-60 233	-50 498	-59 121	-34 407	-36 244
Unrecognized gains/(losses)	-25 242	-18 090	-31 336	-9 338	-14 537
Unrecognized prior service cost	24	-22	-48	-	-
Accrued pension cost	-35 015	-32 386	-27 785	-25 069	-21 707

The liability that is recognized in the balance sheet at December 31, 2012 amounts kCHF 35 015 (kCHF 32 386 at December 31, 2011).

According to IAS 19, the following amount is recorded as net pension cost in the income statement of the financial year 2012 (respectively 2011):

In CHF'000	2012	2011
Service cost	-16 359	-19 885
Interest cost	-3 891	-4 258
Expected return on plan assets	4 443	4 755
Employees contributions	5 931	6 078
Amortization of gains/(losses)	-426	-906
Amortisation of prior service cost	2	-4
Curtailment gain / (loss)	493	2 142
Net pension (cost)/income	-9 807	-12 078
Exchange rate difference	46	191
Employer contribution	7 132	7 238

The net pension cost for the financial year 2012 amounts kCHF 9 807 (kCHF 12 078 for the financial year 2011).

The main assumptions used for the calculation of the pension cost and the defined benefit obligation for the years 2012 and 2011 are as follows:

	31.12.2012	31.12.2011
Switzerland		
Discount rate	2.15%	2.50%
Rate of future increase in compensations	2.00%	2.00%
Rate of future increase in current pensions	0% 1 year, then 1%	0% 5 years, then 1%
Expected long-term rate of return on plan assets	4.50%	4.50%
Turnover	4.2% on average	4.5% on average
Retirement age	according to the rules	according to the rules
Abroad		
Discount rate	3.25%	4.69%
Rate of future increase in compensations	2.84%	3.16%
Turnover	8.2% on average	8.2% on average
Retirement age	according to the law	according to the law

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

The changes in defined benefit obligation, fair value of plan assets and unrecognized gains/(losses) and unrecognized prior service cost during the year 2012 and 2011 are as follows:

A. Change in defined benefit obligation

In CHF'000	2012	2011
Defined benefit obligation as of 1.1.	-149 230	-164 785
Service cost	-16 359	-19 885
Interest cost	-3 891	-4 258
Change in assumptions	-15 366	13 513
Change in pension plan	47	-
Actuarial gains/(losses)	4 530	6 334
Curtailement	493	13 862
Benefits payments	4 422	5 798
Exchange rate difference	46	191
Defined benefit obligation as of December 31,	-175 308	-149 230

B. Change in fair value of plan assets

In CHF'000	2 012	2 011
Fair value of plan assets as of 1.1.	98 732	105 664
Expected return on plan assets	4 443	4 755
Employees' contributions	5 931	6 078
Employer's contribution	7 132	7 238
Plan assets gains/(losses)	3 258	-9 314
Benefits (paid)/received	-4 421	-5 797
Curtailement	0	-9 892
Fair value of plan assets as of December 31,	115 075	98 732

C. Change in unrecognized gains/(losses)

In CHF'000	2 012	2 011
Unrecognized gains/(losses) as of 1.1.	-18 090	-31 336
Amortization	426	906
Change in assumptions	-15 366	13 513
Actuarial gains / (losses)	4 530	6 334
Plan assets gains / (losses)	3 258	-9 313
Curtailement	-	1 806
Unrecognized gains/(losses) as of December 31,	-25 242	-18 090

D. Change in Unrecognized prior service cost

In CHF'000	2 012	2 011
Unrecognized prior service cost as of 1.1.	-22	-48
Impact of change in pension plan	47	-
Amortization	-2	4
Exchange rate difference	-	1
Curtailement	-	21
Unrecognized gains/(losses) as of December 31,	23	-22

The actual return on plan assets amounts to kCHF 7 701 in 2012 (kCHF -4 559 for the year 2011). The estimated employer's contribution to the pension plans for the financial year 2013 amount kCHF 7 102.

The categories of plan assets and their corresponding expected return at December 31, 2012 (respectively December 31, 2011)

are as follows:

In CHF'000	Proportion in % Expected return		Proportion in % Expected return	
	31.12.2012	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2011
Cash	7.0%	1.0%	12.1%	1.0%
Swiss bonds	27.3%	3.0%	27.8%	3.3%
Foreign bonds	8.5%	3.3%	7.2%	3.3%
Swiss shares	18.2%	6.5%	16.5%	7.0%
Foreign shares	19.6%	6.5%	22.4%	6.5%
Real estates	13.4%	4.5%	12.0%	4.5%
Structured products	6.0%	4.5%	2.0%	4.5%
Total	100.0%	4.5%	100.0%	4.5%

32. PROVISIONS FOR OTHER LIABILITIES AND CHARGES

In CHF'000	Restructuring provisions	Legal fee and litigations	Provision for warranty	Total	
				2012	2011
As of January 1	7 579	10 531	1 533	19 643	12 511
98 Additional provisions	7 687	39	806	8 532	7 890
Unused amounts reversed	-	-886	-369	-1 255	-376
Used during the year	-6 847	-7 673	-13	-14 533	-455
Exchange differences	14	-12	-8	-6	73
As of December 31	8 433	1 999	1 949	12 381	19 643
Thereof:					
- Short term	7 929	1 999	1 949	11 877	17 345
- Long term	504	-	-	504	2 298
	8 433	1 999	1 949	12 381	19 643

Restructuring provisions

Following the Group restructuring plan announced late 2011, provisions for restructuring have been recognised in the 2012 and 2011 accounts. Restructuring provisions also include lease termination considered as onerous contract.

Legal fee and litigations

A number of Group companies are the subject of litigation arising out of the normal conduct of their business, as a result of which claims could be made against them. Such claims, in whole or in part, might not be covered by insurance. The provisions for legal fee and lawsuit are valued according to the best management estimate principle.

On March 2012, the Group paid kCHF 7 574 to settle a litigation. The 2011 financial statements included a provision for kCHF 8 460 to cover the risk, hence an amount of kCHF 886 has been released in the income statement.

Provision for warranty

Provisions for warranty-related costs are recognised when the product is sold or service provided. Initial recognition is based on historical experience. The initial estimate of warranty-related costs is revised annually.

33. OTHER LONG TERM LIABILITIES AND DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS

In CHF'000	Note 31.12.2012 31.12.2011	
	31.12.2012	31.12.2011
Other long-term liabilities	724	1 188
Derivative financial instruments	39	1 092
	1 851	2 280

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

34. SHORT TERM FINANCIAL DEBT

In CHF'000	Note	31.12.2012	31.12.2011
Short term bank borrowings		74 075	38 150
CHF 350 million 1.625% unsubordinated convertible bond 2005/2012	35	–	345 226
Other short term financial liabilities		8	–
		74 083	383 376

The average effective interest paid in 2012 for short term bank borrowings was 1.58% (2011: 1.83%). Short term bank borrowings include the short-term portion of a credit facility agreement (see note 29) for kCHF 30 000 (2011: kCHF 0).

35. CONVERTIBLE BOND 2005/2012

On October 5, 2005, Kudelski Financial Services Holding SCA issued a CHF 350 000 000 unsubordinated convertible bond due 2012, convertible into bearer shares of Kudelski SA. This bond has a denomination of CHF 5 000 nominal amount with an initial conversion price of CHF 67.76 per bearer shares of Kudelski SA with a nominal value of CHF 10. Bondholders may request conversion at any time from January 1, 2006 until September 12, 2012. The bond is callable at par value after October 5, 2010, subject to a 110% provisional call hurdle. The bond has been redeemed at par value on October 5, 2012. Interest expense on the liability component of the bond is calculated on the effective yield basis using an effective rate of 3.2%.

The convertible bond is recognized in the consolidated balance sheets as of December 31, as follows:

In CHF'000	2012	2011
Face value of convertible bond issued on October 5, 2005	350 000	350 000
Transactions costs	-5 719	-5 719
Equity conversion component	-34 087	-34 087
Liability component on initial recognition on October 5, 2005	310 194	310 194
Cumulative Interest expense as of January 1	36 375	30 355
Interest expense for the year	9 119	11 708
Interest paid	-5 688	-5 688
Interest accrued (short term portion)	–	-1 343
Repayment	-350 000	–
Liability component as of December 31	–	345 226

Transaction costs amounted to kCHF 6 337 of which kCHF 618 were allocated to the equity component of the convertible bond.

The above interest expense includes the following:

In CHF'000	2012	2011
Base interest (1.625%)	4 345	5 688
Allocation of the equity conversion component	4 150	5 203
Effective interest expense (effective yield rate of 3.2%)	8 495	10 891
Allocation of transaction costs	624	817
Interest expense	9 119	11 708

36. TRADE ACCOUNTS PAYABLE

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Trade accounts payable – third parties	40 071	54 184
Trade accounts payable – related parties	2	12
	40 073	54 196

37. OTHER CURRENT LIABILITIES

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Accrued expenses	70 010	69 083
Deferred income	13 434	8 776
Payable to pension fund	564	682
Contingent consideration - short term portion	–	2 075
Other payables	10 655	13 204
	94 663	93 820

38. ADVANCES RECEIVED FROM CLIENTS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Amounts due to customers for contract work	2 099	2 242
Advances from clients	12 263	14 255
	14 362	16 497

39. DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS

In CHF'000	Contract of underlying principal amount		Assets		Liabilities	
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011
Currency related instruments (level 2)						
- Over the counter currency options	–	27 625	–	–	–	2 524
- Cross currency swaps	–	1 696	–	–	–	16
Interests related instruments (level 2)						
- Interest rate swap	12 810	13 160	–	–	1 127	1 092
Total of derivatives financial instruments	12 810	42 481	–	–	1 127	3 632
Of which:						
- Short-term	–	29 321	–	–	–	2 540
- Long-term	12 810	13 160	–	–	1 127	1 092

Short-term derivatives on currencies are entered into to cover exposure in foreign currencies. Liabilities in connection with currency related instruments are classified as held-for-trading. Interest related instruments qualify as cash flow hedge. The contractual maturity date of all the currency related instruments is less than one year while the interest related instruments have concomitant maturities with underlying loan agreements. The undiscounted planned cash inflow and outflow in connection with currency related instruments are kCHF 0 and kCHF 0 respectively (2011: kCHF 26 781 and kCHF 29 321).

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

40. CASH FLOWS FOR ACQUISITION OF SUBSIDIARIES

In CHF'000

	2011
	Acquisitions
Tangible fixed assets	50
Intangible fixed assets (excluding goodwill)	322
Net working capital	-75
Cash and cash equivalents	69
Total costs of acquisition	366
To adjust for:	
- prior years contingent considerations paid	361
- cash and cash equivalents acquired	-69
Net cash outflow from acquisitions	658

41. PRINCIPAL SHAREHOLDERS

	Voting rights		Shareholdings	
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011
Kudelski family pool	57%	57%	24%	24%

The Kudelski family pool includes Stefan and André Kudelski (controlled by André Kudelski).

42. RESEARCH AND DEVELOPMENT

The following amounts were recognized as expenses and charged to the income statement:

In CHF'000	2012	2011
Research and development	196 505	214 270

43. DIVIDEND

The ordinary dividend paid in 2012 was kCHF 5 359 (2011: kCHF 16 011) which corresponds to a dividend of CHF 0.10 (2011: CHF 0.30) per bearer share and CHF 0.01 (2011: CHF 0.03) per registered share.

For the current year, the Board of Directors proposes a distribution of CHF 0.20 per bearer share and CHF 0.02 per registered share. The distribution to be paid is kCHF 10 722 and may fluctuate upon exercise of options, conversion rights, issuance of additional share capital for the employees and for the Employee Share Program by utilization of the conditional share capital. The proposal of the Board of Directors is to pay CHF 0.15 distribution out of Capital contribution reserve and CHF 0.05 distribution out of retained earnings per bearer share (CHF 0.015 and CHF 0.005 per registered share respectively) and is subject to the approval of shareholders at the Annual General Meeting. It has not been included as a liability in these financial statements.

44. EMPLOYEE SHARE PARTICIPATION PLANS

EMPLOYEE SHARE PURCHASE PROGRAM (ESPP)

As of financial year 2004, the Group set up a plan to allow employees of certain Group companies to buy shares, giving them preferential conditions to buy Kudelski SA bearer shares. All such shares purchased and the additional shares and options obtained through this plan are subject to a three-year blocking period. In 2011, the Board of Directors decided to modify the rules and regulations of the share purchase plan by replacing the distribution of options by shares.

	Shares 2012	Shares 2011
Shares underwritten by employees	28 110	9 600
Bonus shares and options from ESPP	5 622	1 920
Total employee share program	33 732	11 520

In CHF'000	Shares 2012	Shares 2011
Amount paid by employee	143	71
Booked corporate charges (excluding social charges)	58	44
	201	115

The following table summarizes the options part of this plan:

Changes in options held	Strike price in CHF	Options 2012	Options 2011
In circulation on January 1	20		565
In circulation on January 1	15	6 691	6 691
Total in circulation on January 1		6 691	7 256
Rights forfeited		-4 768	-565
In circulation on December 31		1 923	6 691
- of which exercisable as of January 1	20	-	565
- of which exercisable as of December 31	20	-	-
- of which exercisable as of January 1	15	4 768	-
- of which exercisable as of December 31	15	1 339	4 768

SHARES ISSUED FOR EMPLOYEES

In 2012, 198 591 bearer shares of Kudelski SA were given to employees for no consideration as part of their remuneration, of which 120 890 include a seven-year blocking period and 77 701 include a three year blocking period. The fair value recognized for this equity based compensation is kCHF 826. In 2011, no such distribution occurred.

RETENTION PLAN FOLLOWING KUDELSKI GROUP ACQUISITION OF OPENTV CORP

Upon completion of OpenTV Corp's acquisition by the Kudelski Group, OpenTV Corp purchased 16 752 Kudelski SA bearer shares in 2010 in order to establish a retention plan for selected OpenTV employees. Such shares are subject to vesting condition lapsing with respect of one third on each anniversary date of June 30, 2011, June 30, 2012 and June 30, 2013 before such shares are transferred to the employees. The fair value of these shares amounted to kCHF 489 and was based on market price on the purchase date.

In 2011, following the departure of employees, 8 668 shares did and will not vest and were transferred to Kudelski SA while 5 584 shares vested and were transferred to the employees. In 2012, 1 250 shares vested and were transferred to the employees. The expense of kCHF 17 (2011: kCHF 46) is charged to the income statement according to the vesting conditions.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

45. RELATED PARTIES

Trading transactions

Transactions between the Group and its subsidiaries, which are related parties of the Group have been eliminated on consolidation and are not disclosed in this note. During the year, Group entities entered into the following significant trading transactions with related parties, associates or joint ventures that are not member of the Group:

In CHF'000	Sale of goods and services		Purchase of goods and services		Amounts owed to related parties		Amounts owed by related parties	
	2012	2011	2012	2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011
Hantory Co., Ltd	4 320	4 019	-	-	-	44	472	854
APT-Skidata Ltd	6 349	4 118	-	-	2	12	1 412	855
Skidata Parking System	6 989	8 269	-	-	-	-	1 351	2 860
SKIDATA India Private Limited	865	580	-	-	-	-	478	216
Resort Technology Partners LLC	-	3 940	-	-	-	-	-	-
iWedia SA	275	-	154	-	-	-	149	-
Total associated companies	18 798	20 926	154	-	2	56	3 862	4 785
Audio Technology Switzerland SA	-	1 930	-	-	-	-	2 516	1 930
Polyright SA	-	-	-	131	-	-	-	-
Nagra Thomson Licensing	-	-	-	231	-	-	-	-
Total other related and joint ventures	-	1 930	-	362	-	-	2 516	1 930

APT SkiData and SkiData Parking Ltd are sales representatives companies for SkiData Group.

In December 2011, Audio Technology Switzerland acquired the audio business carved out from Kudelski. Audio Technology Switzerland is considered as a related party as Kudelski Board members and Executives invested in the company. The amount owed by such related party corresponds to the amortized cost value of inventory and fixed assets transferred. An independent third-party assessment identified a price range: the transaction price lies within such range. Polyright SA and Nagra Thomson Licensing were former joint ventures and were disposed of in 2011.

Key management compensation

Key management includes directors (executive and non-executives) and members of the Executive Committee. The compensation paid or payable to key management for employee is shown below:

In CHF'000	2012	2011
Salaries and other short-term employees benefits	7 764 993	9 173 911
Post-employments benefits	77 189	261 450
Other long term benefits	-	-
Share-based payments	871 403	787 700
	8 713 585	10 223 061

The Group Executive management has changed from January 1st, 2012. 2012 and 2011 shares allotments were only granted early in following year but are part of the compensation. See note 46 for additional information.

46. COMPENSATION, SHAREHOLDINGS AND LOANS

This note provides with information required by article 663 b^{bis} of the Swiss Code of Obligations. In implementing the new Group strategy, Group Executive Management has been simplified to better focus on Integrated Digital Television activities. From January 1st, 2012, the Group Executive Management consists of André Kudelski, Mauro Saladini, Pierre Roy and Alex Osadzinski. Total compensation granted directly or indirectly by Kudelski SA or by one of its affiliated companies during 2012 and 2011 to the members of the Board of Directors, members of the Group management and former board members are as follow:

	Base compensation in Cash CHF	Variable compensation in Cash CHF	Variable compensation in Kudelski Shares (number)	Other CHF	Total 2012 CHF
Board of Directors					
Kudelski André, chairman	551 000	–	–	–	551 000
Smadja Claude, vice chairman	100 000	–	–	–	100 000
Bucher Norbert, member	50 000	–	–	–	50 000
Dassault Laurent, member	40 000	–	–	–	40 000
Deiss Joseph, member	40 000	–	–	–	40 000
Foetisch Patrick, member	50 000	–	–	190 563	240 563
Kudelski Marguerite, member	50 000	–	–	–	50 000
Lescure Pierre, member	120 000	–	–	–	120 000
Zeller Alexandre, member	50 000	–	–	–	50 000

Total board members	1 051 000	–	–	190 563	1 241 563
----------------------------	------------------	----------	----------	----------------	------------------

Management					
Kudelski André, CEO	563 500	3 083 000	80 000	31 257	4 200 957
Other management members	1 529 865	1 248 069	50 502	67 739	3 193 876

Total Management	2 093 365	4 331 069	130 502	98 996	7 394 833
-------------------------	------------------	------------------	----------------	---------------	------------------

Former board members					
Kudelski Stefan, founder and honorary Chairman	205 020	–	–	–	205 020

	Base compensation in Cash CHF	Variable compensation in Cash CHF	Variable compensation in Kudelski Shares (number)	Other CHF	Total 2011 CHF
Board of Directors					
Kudelski André, chairman	551 000	–	–	–	551 000
Smadja Claude, vice chairman	130 000	–	–	–	130 000
Bucher Norbert, member	60 000	–	–	–	60 000
Dassault Laurent, member	40 000	–	–	–	40 000
Foetisch Patrick, member	60 000	–	–	103 511	163 511
Kudelski Marguerite, member	50 000	–	–	–	50 000
Lescure Pierre, member	120 000	–	–	–	120 000
Zeller Alexandre, member	50 000	–	–	–	50 000

Total board members	1 061 000	–	–	103 511	1 164 511
----------------------------	------------------	----------	----------	----------------	------------------

Management					
Kudelski André, CEO	563 500	2 329 527	115 000	31 238	3 342 750
Other management members	3 338 449	1 617 730	75 838	128 956	5 454 350

Total Management	3 901 949	3 947 257	190 838	160 194	8 797 100
-------------------------	------------------	------------------	----------------	----------------	------------------

Former board members					
Kudelski Stefan, founder and honorary Chairman	205 020	–	–	–	205 020

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

Share allotments are measured according to IFRS taking into consideration a discount factor for blocking periods. 1 123 09 (2011: 1 208 90) bearer shares granted to certain management members are subject to a 7 year blocking period and 18 193 (2011: 69 948) bearer shares are subject to a 3 year blocking period. 2012 and 2011 shares allotments were only granted early in the following year.

Compensation does not include reimbursement for business expenses incurred in the performance of their service as well as representation allowances as these are not considered compensation.

At December 31, 2012 and 2011, no guarantees, loans, advances or borrowings in favor of members of the Board of Directors and members of the management or parties closely related to such persons were granted.

As of December 31, 2012, the members of the Board of Directors and members of the management had following interest in the company (without including shares from 2012 variable compensation - issued in 2013):

	31 december 2012			
	Registered shares	Bearer shares	Options	Convertible bond
Board of Directors				
Kudelski André, chairman (family pool)	46 300 000	8 149 311	-	-
Smadja Claude, vice chairman	-	1 300	-	-
Bucher Norbert, member	-	1 700	-	-
Dassault Laurent, member	-	2 000	-	-
Deiss Joseph, member	-	1 000	-	-
Foetisch Patrick, member	-	1 000	-	-
Kudelski Marguerite, member	-	3 005 112	-	-
Lescure Pierre, member	-	2 000	-	-
Zeller Alexandre, member	-	7 200	-	-
Total board members	46 300 000	11 170 623	-	-
Management				
Kudelski André, CEO	see above	see above	see above	-
Saladini Mauro, CFO	-	159 783	-50	-
Roy Pierre, COO	-	52 880	-	-
Osadzinski Alex, EVP Product	-	5 656	-	-
Total Management	-	218 319	-50	-

Convertible bond is disclosed in CHF nominal value.

And for 2011:

	31 december 2011			
	Registered shares	Bearer shares	Options	Convertible bond
Board of Directors				
Kudelski André, chairman (family pool)	46 300 000	8 034 311	–	–
Smadja Claude, vice chairman	–	1 300	–	–
Bucher Norbert, member	–	1 700	–	–
Dassault Laurent, member	–	2 000	–	–
Foetisch Patrick, member	–	1 000	–	–
Kudelski Marguerite, member	–	3 005 112	–	–
Lescure Pierre, member	–	2 000	–	–
Zeller Alexandre, member	–	7 200	–	–
Total board members	46 300 000	11 054 623	–	–
Management				
Kudelski André, CEO	see above	see above	see above	see above
Saladini Mauro, CFO	–	140 245	880	125 000
Roy Pierre, COO	–	45 711	–	–
Egli Charles, CEO Public Access	–	82 902	120	–
Gani Lucien, General Counsel (until March 2011)	–	36 906	160	–
Osadzinski Alex, EVP Product	–	5 656	–	–
Pitton Yves, SVP Business Development	–	33 822	200	–
Goetschmann Nicolas, Corporate Secretary	–	24 979	240	–
Burke John, SVP head of Human Resources	–	32 490	1 300	–
Mark Beariault, General Counsel (since April 2011)	–	1 000	–	–
Total Management	–	403 711	2 900	125 000

At December 31, 2012 and 2011, Marguerite Kudelski together with another family member as well as their respective descendants are the beneficial owners, through a common investment structure, of 3 000 000 Kudelski SA bearer shares, which represent 3.2% of the company's voting rights. Options existing in 2011 were granted as part of the ESPP (see note 44).

47. COMMITMENTS AND CONTINGENCIES

OPERATING LEASE COMMITMENTS

The future aggregate minimum lease payments under operating leases are as follows:

In CHF'000	2 012	2 011
Within one year	1 601	4 829
In the second to fifth year inclusive	11 342	16 276
	12 943	21 105

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

48. CATEGORIES OF FINANCIAL INSTRUMENTS

The financial assets and liabilities are classified as follow as of December 31, 2012:

Assets as per balance sheet date December 31, 2012 (in CHF'000)	Note	Financial assets at fair value through profit or loss	Available- for-sale	Loans and receivables	Total 31.12.2012
Financial assets and non current assets:					
- equity instruments with no quoted market price	20		4 523		4 523
- marketable securities	20		295		295
- long term loans	20			7 576	7 576
- guarantee deposits	20			2 575	2 575
Trade accounts receivable	22			189 940	189 940
Other current assets:					
- Loans	23			1 220	1 220
Financial assets instruments	24	7			7
Cash and cash equivalents	25			110 086	110 086
		7	4 818	311 397	316 222

Liabilities as per balance sheet date December 31, 2012 (in CHF'000)	Note	Financial liabili- Derivatives ties at fair value used for hedging	through profit or loss	Other financial liabilities	Total 31.12.2012
Long term financial debt	28			194 679	194 679
Short term financial debt	34			74 083	74 083
Trade accounts payable	36			40 073	40 073
Other payables	37			10 655	10 655
Derivative financial instruments (short and long term)	39	1 127	-		1 127
		1 127	-	319 490	320 617

And for 2011:

Assets as per balance sheet date December 31, 2011 (in CHF'000)	Note	Derivatives used for hedging	Available- for-sale	Loans and receivables	Total 31.12.2011
Financial assets and non current assets:					
- equity instruments with no quoted market price	20		4 523		4 523
- marketable securities	20		245		245
- long term loans	20			8 906	8 906
- guarantee deposits	20			4 634	4 634
Trade accounts receivable	22			219 922	219 922
Other current assets:					
- Loans	23			1 253	1 253
Cash and cash equivalents	25			289 591	289 591
		-	4 768	524 306	529 074

Liabilities as per balance sheet date December 31, 2011 (in CHF'000)	Note	Financial liabili- ties at fair value Derivatives used for hedging	through profit or loss	Other financial liabilities	Total 31.12.2011
108 Long term financial debt	28			129 953	129 953
Short term financial debt	34			383 376	383 376
Trade accounts payable	36			54 196	54 196
Other payables	37			13 204	13 204
Derivative financial instruments (short and long term)	39	1 092	2 540		3 632
		1 092	2 540	580 729	584 361

49. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENTS

Except as detailed in the following table, management considers that the carrying amounts of financial assets and financial liabilities recorded at amortized cost in the financial statement approximate their fair values:

In CHF'000	Carrying amount 2012	Fair value 2012	Carrying amount 2011	Fair value 2011
Financial liabilities				
- CHF 350 million unsubordinated convertible bond	-	-	345 226	349 514
- CHF 110 million bond	108 912	113 025	108 659	107 287

IFRS requires disclosure of fair value measurements by level of the following fair value measurement hierarchy:

- Quoted prices (unadjusted) in active markets for identical assets or liabilities (level 1).
- Inputs other than quoted prices included within level 1 that are observable for the asset or liability, either directly (that is, as prices) or indirectly (that is, derived from prices) (level 2).
- Inputs for the asset or liability that are not based on observable market data (that is, unobservable inputs) (level 3).

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

50. MATURITY ANALYSIS FOR FINANCIAL LIABILITIES

The following table analyses the Group's remaining contractual maturity for its non-derivative financial liabilities. The table has been drawn up based on the undiscounted cash flows of financial liabilities based on the earliest date on which the Group can be required to pay. The table below includes both interest and principal cash flows. The adjustment column represents the possible future cash flows attributable to the instrument included in the maturity analysis which are not included in the carrying amount of the financial liability on the balance sheet. Balances due within 12 months equal their carrying balances as the impact of discounting is not significant, except for the convertible bond in 2011.

	Due within 1 year	Due within 1 year	Due > 1 year < 5 years	Due > 1 year < 5 years	Due > 5 years	Due > 5 years	Adjust- ment	Adjust- ment	Total book value	Total book value
In CHF'000										
	2 012	2 011	2 012	2 011	2 012	2 011	2 012	2 011	2 012	2 011
Convertible bond	-	355 688	-	-	-	-	-	-10 462	-	345 226
Bond	3 300	3 300	119 900	123 200	-	-	-14 288	-17 841	108 912	108 659
Long term bank loans	1 621	498	88 111	22 924	-	-	-3 988	-2 128	85 744	21 294
Long term loans – third parties	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Short term financial debt	74 083	38 352	-	-	-	-	-	-202	74 083	38 150
Trade accounts payable	40 073	54 196	-	-	-	-	-	-	40 073	54 196
Other payables	10 655	13 204	-	-	-	-	-	-	10 655	13 204
Total	129 732	465 238	208 011	146 124	-	-	-18 276	-30 633	319 467	580 729

The Group has a strong cash position and credit facilities sufficient to provide for these payments.

51. SENSITIVITY ANALYSIS

Foreign currency

The Group undertakes certain transactions denominated in foreign currencies. Hence, exposure to exchange rate fluctuations arises. Exchange rate exposures are managed within approved policy parameters utilizing derivative instruments.

The Group is mainly exposed to the USD and the EUR. The following table details the Group's sensitivity to a 10% (2011: 15%) increase and decrease to the USD and a 5% (2011: 15%) increase or decrease to the EUR compared to the presentation currency. The sensitivity rate used approximates the fluctuation considered by management when performing risk analysis. The sensitivity analysis includes only outstanding foreign currency denominated monetary items and adjusts their translation at the period end for a here above mentioned change in foreign currency rates. The sensitivity analysis includes external loans as well as loans to foreign operations within the Group where the denomination of the loan is in a currency other than the currency of the lender or the borrower. A positive number indicates an increase in post-tax profit where the foreign currency strengthens against the relevant currency.

In CHF'000	USD		EUR	
	2 012	2 011	2 012	2 011
Post-tax net income				
- Increase	4 638	-1 816	3 385	14 868
- Decrease	-4 638	2 571	-3 385	-13 985
Comprehensive income (post-tax effect)				
- Increase	9 676	14 286	1 044	3 175
- Decrease	-9 676	-14 286	-1 044	-3 175

Interest rates

The sensitivity analysis below have been determined based on the exposure to interest rates for financial instruments at the balance sheet date and the stipulated change taking place at the beginning of financial year and held constant throughout the reporting period in the case of financial instruments that have floating rates. The following rates have been selected in order to report the sensitivity analysis corresponding to the treasury which represent management's assessment of the reasonably possible change in interest rates:

- USD: increase of 150 basis points and decrease of 40 basis points (2011: 150 basis points increase or 50 decrease)
- EUR: increase of 150 basis points and decrease of 50 basis points (2011: 150 basis points increase or 50 decrease)
- CHF: increase of 100 basis points and decrease of 25 basis points (2011: 100 basis points increase or 50 decrease)

If interest rates had been higher/lower on the above mentioned possible change in interest rates and all other variables were held constant, the Group's:

- post-tax profit for the year ended December 31, 2012 would decrease by kCHF 346 and increase by kCHF 100 (2011: increase by kCHF 2 332 /decrease by kCHF 415). This is mainly due to the interest rate exposure on cash balances.
- other comprehensive income would increase by kCHF 388 and decrease by kCHF 101 (2011: increase by kCHF 399 / decrease by 129). The other comprehensive income impact is mainly due to the signature of an interest rate swap qualifying for cash-flow hedge accounting.

Equity prices

The Group is not materially exposed to any equity price fluctuation.

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2012

52. COLLATERAL RECEIVED AND GIVEN

In CHF'000

31.12.2012 31.12.2011

Guarantee in favor of third parties

27 391 31 502

53. RISK CONCENTRATION

At December 31, 2012 and 2011, no financial asset exposure was more than 10% of the financial assets, with the exception of cash balances deposited within a high rated bank.

54. FINANCIAL INSTRUMENTS - UNREPRESENTATIVE RISK EXPOSURE AT REPORTING DATE

The quantitative data required for IFRS 7 disclosures encompassing market, credit and liquidity risk for the year ended 31 December 2012 was representative of the Group risk profile at that date and is determined by Group management to be representative for future periods.

55. CAPITAL RISK MANAGEMENT

The Group's capital management aims to maintain a sound capital base to support the continued development of its business. The Group is not subject to externally imposed capital requirements.

The Board of Directors seeks to maintain a prudent balance between different components of the Group's capital. The Group management monitors capital on the basis of operating cash flow as a percentage of net financial debt. Net financial debt is defined as current and non-current financial liabilities less liquid assets.

The operating cash flow-to-net financial debt ratio as at 31 December 2012 was 69.6% (2011: 38.7%).

56. PRINCIPAL CURRENCY TRANSLATION RATES

	Year end rates used for the consolidated balance sheets		Average rates used for the consolidated income and cash flow statements	
	2 012	2 011	2 012	2 011
1 USD	0.9150	0.9400	0.9377	0.8860
1 EUR	1.2070	1.2150	1.2052	1.2330
1 GBP	1.4800	1.4500	1.4861	1.4150
1 SGD	0.7490	0.7240	0.7506	0.7050
1 AUD	0.9500	0.9550	0.9711	0.9140
1 BRL	0.4470	0.5040	0.4814	0.5300
100 INR	1.6700	1.7600	1.7567	1.9000
100 SEK	14.0600	13.6200	13.8518	13.6500
100 CNY	14.6850	14.9400	14.8619	13.7200
100 JPY	1.0630	1.1213	1.1756	1.1125

57. APPROVAL OF FINANCIAL STATEMENTS

The consolidated financial statements were approved by the board of directors and authorised for issue on February 27, 2013.

58. PRINCIPAL OPERATING COMPANIES

Company	Place of incorporation	Activity	Percentage held	
			2012	2011
Integrated Digital Television				
Nagravision SA	CH – Cheseaux	Solutions for Digital TV	100	100
NagraID SA	CH – Chaux-de-Fonds	Smartcard production	100	100
Nagra France SAS	FR – Paris	Solutions for Digital TV	100	100
Nagra USA, Inc.	US – Nashville	Sales and support	100	100
Nagravision Asia Pte Ltd	SG – Singapore	Services	100	100
SmarDTV SA	CH – Cheseaux	Chipsets for iDTV and conditional access modules	100	100
NagraStar LLC	US – Englewood	Smartcards and digital TV support	50	50
Nagra Plus	CH – Cheseaux	Analog Pay-TV solutions	50	50
OpenTV Inc	US - Delaware	Middleware for set-top-boxes and advertising solutions	100	100
Public Access				
SkiData Group	AT – Gartenau	People and car access systems	100	100
Corporate				
Kudelski SA	CH – Cheseaux	Holding, parent company of the Group	100	100
Kud SA	LU – Luxemburg	Finance	100	100

These principal companies are all subsidiaries.

59. RISK ASSESSMENT DISCLOSURES REQUIRED BY SWISS LAW

REQUIRED BY SWISS LAW

Risk assessment and management is an integral part of the Kudelski Group-wide enterprise risk management. The risk management approach is structured around a global risk assessment and management and the financial risk management. Both are governed by policies initiated by the Board of Directors. The internal control system is based on the COSO framework with a dedicated internal control team in place.

Global risk management

The global risk management process led to the identification and management of security, operational, strategic, asset and market risks. Daily management of the global risks is performed and monitored by the executive management. Risks related to market dynamic include foreign exchange movements, interest rate changes and financing risks. They are described in more detail in section 3 of this report.

Financial Risk Management

The major financial risks consist of the accounting complexity and the control environment. Risks related to the control environment include information systems complexity, timely review of results and the robustness of the documentation of processes. Executive management continues to address these risks with process documentation initiatives as well as establishment of process and entity level controls. Financial risk management is described in more details in Note 3.

The most critical accounting policies to address accounting complexity include revenue recognition, accounting for acquisitions and strategic alliances, intangible assets and impairments, tax provisions, equity based compensation and contingencies

REPORT OF THE STATUTORY AUDITOR ON THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

TO THE GENERAL MEETING OF KUDELSKI SA, CHESEAUX-SUR-LAUSANNE

As statutory auditor, we have audited the consolidated financial statements of Kudelski SA, which comprise the income statement, statement of comprehensive income, balance sheet, cash flow statement, statement of changes in equity and notes (pages 64 to 112), for the year ended 31 December 2012.

Board of Directors' Responsibility

The Board of Directors is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) and the requirements of Swiss law. This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation and fair presentation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

Auditor's Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Auditing Standards as well as the International Standards on Auditing. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the consolidated financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the consolidated financial statements for the year ended 31 December 2012 give a true and fair view of the financial position, the results of operations and the cash flows in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) and comply with Swiss law.

Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and independence (article 728 CO and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our independence.

In accordance with article 728a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists which has been designed for the preparation of consolidated financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We recommend that the consolidated financial statements submitted to you be approved.



PricewaterhouseCoopers SA

Corinne Pointet
Chambettaz
Audit expert
Auditor in charge

Marc Ausoni
Audit expert

Lausanne, February 27, 2013

BALANCE SHEETS AT DECEMBER 31, 2012 AND 2011

ASSETS

In CHF'000	Notes	31.12.2012	31.12.2011
Fixed assets			
Financial fixed assets			
Investments	3.1	402 760	426 816
Loans to Group companies		779 057	706 292
Total fixed assets		1 181 817	1 133 108
Current assets			
Accounts receivable from Group companies		147 453	34 038
Other accounts receivable and accruals	3.2	2 943	1 464
Treasury shares	3.4	74	74
Cash and cash equivalents	3.3	25 189	10 992
Total current assets		175 659	46 568
Total assets		1 357 476	1 179 676

SHAREHOLDERS' EQUITY AND LIABILITIES

In CHF'000	Notes	31.12.2012	31.12.2011
Shareholders' equity			
Share capital		536 122	533 798
Legal reserves:			
- General reserve		110 000	45 349
- Capital contribution reserve		37 945	43 304
- Reserve for treasury shares		290	326
Retained earnings		283 976	374 521
Net income		-21 186	-25 930
Total shareholders' equity	3.4	947 147	971 368
Long-term liabilities			
Loans from Group companies		27 276	82 883
Bonds	3.5	110 000	110 000
Bank, long term borrowings	3.6	70 000	-
Total long-term liabilities		207 276	192 883
Current liabilities			
Short-term loans from Group companies		170 596	14 395
Bank, short term borrowings	3.6	30 000	-
Other liabilities and accruals		2 457	1 030
Total current liabilities		203 053	15 425
Total liabilities		410 329	208 308
Total shareholders' equity and liabilities		1 357 476	1 179 676

INCOME STATEMENTS AND PROPOSAL FOR APPROPRIATION OF AVAILABLE EARNINGS FOR THE YEAR 2012

INCOME STATEMENTS FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2012 AND 2011

In CHF'000	Notes	2012	2011
Royalty income and other		2	58
Financial income	4.1	46 272	85 684
Loss on sale of investments	4.2	-27 883	-425
Administrative and other expenses	4.3	-4 996	-6 326
Financial expenses and exchange result	4.4	-7 936	-9 524
Impairment of financial fixed assets	4.5	-26 613	-95 397
(loss)/Income before tax		-21 154	-25 930
Income tax		-32	-
Net (loss)/income		-21 186	-25 930

115

PROPOSAL FOR APPROPRIATION OF AVAILABLE EARNINGS FOR THE YEAR 2012

In CHF'000	Capital contribution reserve	Retained earnings
Balance brought forward from previous year	37 945	283 940
Decrease of treasury shares reserve	-	36
Net result	-	-21 186
Total available earnings	37 945	262 790
Proposal of the Board of Directors:		
Ordinary distribution:		
- CHF 0.20 on 48'982'155* bearer shares (of which CHF 0.15 out of capital contribution reserve and CHF 0.05 out of retained earnings)	-7 347	-2 449
- CHF 0.02 on 46'300'000 registered shares (of which CHF 0.015 out of capital contribution reserve and CHF 0.005 out of retained earnings)	-695	-232
Balance to be carried forward	29 903	260 109

* This figure represents the number of bearer shares which are dividend bearing as of December 31, 2012 and may fluctuate upon exercise of options, conversion rights, issuance of additional share capital for the employees and for the Employee Share Program by utilization of the conditional share capital.

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS 2012

1. GENERAL COMMENTS

Kudelski SA is the ultimate holding company of the Kudelski Group, which comprises subsidiaries and associated companies.

2. ACCOUNTING POLICIES BASIS OF PREPARATION

The statutory financial statements of Kudelski SA are prepared in accordance with the requirements of the Swiss Code of Obligations. These financial statements were prepared under the historical cost convention and on an accrual basis.

FINANCIAL FIXED ASSETS

Investments and loans to Group companies are accounted for at acquisition cost less adjustment for impairment of value.

CASH AND CASH EQUIVALENTS

Cash and cash equivalents include cash at bank and short-term deposits. Cash at bank consists of all funds in current

accounts available within 48 hours. Short-term deposits generally include bank deposits and fixed term investments whose maturities are of three months or less from the transaction date.

EXCHANGE RATE DIFFERENCES

Transactions in foreign currencies are accounted for in Swiss francs (CHF) at the exchange rate prevailing at the date of the transaction. Assets and liabilities in foreign currencies are accounted for at year-end rates.

Any resulting exchange differences are included in the respective income statement caption depending upon the nature of the underlying transactions; the aggregate unrealized exchange difference is calculated by reference to original transaction date exchange rates and includes hedging transactions. Where this gives rise to a net loss, it is charged to the income statement, whilst a net gain is deferred.

TREASURY SHARES

Treasury shares are measured at the lesser of their acquisition cost and their stock market value. In compliance with Article 659 a para 2 of the Swiss Code of Obligations, the company allocated a total corresponding to the acquisition value of treasury shares to a separate reserve for shares held by the company and its affiliates.

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS 2012

3. NOTES TO THE BALANCE SHEETS

3.1 INVESTMENTS

Company	Location	Activity	Share capital	Percentage held	
				2012	2011
Nagravision SA	CH – Cheseaux	Solutions for Digital TV	kCHF 12 000	100	100
Lysis SA	CH – Cheseaux	No activity	kCHF 100	100	100
Nagravision Iberica SL	ES – Madrid	Sales and support Digital TV	kEUR 3	100	100
Nagra France SAS	FR – Paris	Solutions for Digital TV	kEUR 32 833	100	100
Nagra Kudelski (GB) Ltd	UK – St. Albans	No activity	kGBP 1	100	100
Nagravision GmbH	DE – Hildesheim	Services	kEUR 25	100	100
Nagra USA, Inc.	US – Nashville	Sales and support	kUSD 1 010	100	100
SkiData AG	AU – Salzburg	Physical access	kEUR 3 634	100	100
Nagra Plus	CH – Cheseaux	Analog Pay-TV solutions	kCHF 100	50	50
NagraID SA	CH – La Chaux-de-Fonds	Smart card production Chipsets for iDTV and conditional access modules	kCHF 4 000	100	100
SmarDTV SA	CH – Cheseaux	Finance	kCHF 1 000	100	100
Kud SA	LU – Luxembourg	Intellectual property consulting	kCHF 63 531	100	100
Leman Consulting SA	CH – Nyon	Services	kCHF 100	100	100
Nagravision Asia Pte Ltd	SG – Singapore	Research & development for mobile phones	kSGD 100	100	100
Abilis Systems Sàrl	CH – Plan-les-Ouates	Research & development and software integration	kCHF 20	0	100
Nagravision Shanghai Technical Services	CN – Shanghai	Research & development	kCNY 100	100	100
Nagra Media UK Ltd	UK – London	Software integration	kGBP 1 000	100	100
TESC Test Solution Center GmbH	DE – Munich	Sales and support	kEUR 25	100	100
Nagravision Italy Srl	IT – Bolzano	Travel agency	kEUR 10	100	100
Nagra Travel Sàrl	CH – Cheseaux	Display cards	kCHF 50	100	100
NagraID Security SA	CH – La Chaux-de-Fonds	Research & development Digital broadcasting solution provider	kCHF 100	50	50
Nagravision India Pvt Ltd (former En- Media Software Technologies Pvt Ltd)	IN – Bangalore	Sales and support	kINR 100	100	100
Acetel Co Ltd	SK – Séoul	Sales and support	kKRW 1 460	17	17
Nagra Media Private Limited	IN – Mumbai	Sales and support	kINR 100	100	100
Nagra Media Korea LLC	KR – Anyang	Sales and support	kKRW 200 000	100	100
Nagra Media Brasil LTDA	BR – São Paulo	Sales and support	kBRL 553	100	100
Nagravision (Beijing) Trading Co., Ltd	CN – Beijing	Sales	kCNY 5 000	100	100
OpenTV Holdings BV (Netherlands)	NL – Amsterdam	Holding	kUSD 5 270	100	100
OpenTV UK Ltd	UK – London	No activity	kGBP 100	100	100
OpenTV GmbH (Switzerland)	CH – Stans	Sales	CHF 100	M	100
OpenTV Netherlands B.V.	NL – Amsterdam	Sales and support	kEUR 18	100	100
Nagra Media Japan K.K.	JP – Tokyo	Sales and support	kJPY 10 000	100	100

M = merged company

3.2 OTHER ACCOUNTS RECEIVABLES AND ACCRUALS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Prepaid expenses	2 788	1 341
Withholding tax	150	119
Other accounts receivable	5	4
	2 943	1 464

Prepaid expenses include the difference between nominal value and net proceeds less issuance cost of the bond (note 3.5) for kCHF 1 088 (2011: kCHF 1 340) and transaction costs relating to the CHF 145 million credit facility agreement (note 3.6) for kCHF 1 701 (2011: kCHF 0). These amounts are allocated against income statement over the periods of the borrowings.

3.3 CASH AND CASH EQUIVALENTS

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
Cash at bank and in hand	25 189	10 992
	25 189	10 992

118 **3.4 CHANGE IN SHAREHOLDERS' EQUITY**

In CHF'000	Share capital	General reserve	Capital contribution reserve	Reserve for treasury shares	Available earnings	Total Shareholders' equity
As of December 31, 2010	533 683	84 122	-	489	394 900	1 013 194
General reserve allocation		4 531			-4 531	-
Dividend					-16 011	-16 011
Share capital increase	115					115
Release of reserve for treasury shares				-163	163	-
Transfer of general legal reserve to capital contribution reserve		-43 304	43 304			-
Net loss					-25 930	-25 930
As of December 31, 2011	533 798	45 349	43 304	326	348 591	971 368
General reserve allocation		64 651			-64 651	-
Dividend				-5 359		-5 359
Share capital increase	2 324					2 324
Release of reserve for treasury shares				-36	36	-
Net Income					-21 186	-21 186
As of December 31, 2012	536 122	110 000	37 945	290	262 790	947 147

As of January 1, 2011 a new Swiss tax regulation based on the Swiss Corporate Tax reform II became effective, allowing for payments free of Swiss withholding tax to shareholders out of new capital contribution reserve, created out of additional paid in capital since January 1, 1997. In 2011, the Federal Tax Administration has approved that CHF 43 303 914 capital contribution qualify under this law. As a consequence Kudelski SA reclassified such amounts from the general reserve to the capital contribution reserve.

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS 2012

TREASURY SHARES

	Number of Reserve for bearer treasury shares shares	
	CHF '000	
As of December 31, 2010	16 752	-489
Treasury shares granted to employees	-5 584	163
As of December 31, 2011	11 168	-326
Treasury shares granted to employees	-1 250	36
As of December 31, 2012	9 918	-290

Reserve for treasury corresponds to the purchase consideration for the treasury shares purchased by Kudelski SA and its affiliates. As of December 31, 2012 8 668 (2011: 8 668) treasury shares were owned by Kudelski SA and 1 250 (2011: 2 500) by affiliated companies for a purchase cost of kCHF 253 (2011: 253) and kCHF 37 (2010: kCHF 73) respectively.

The value for treasury shares presented under current assets as of December 31, 2012 and 2011 correspond to the purchase consideration of kCHF 253 less impairment of kCHF 179.

COMPOSITION OF SHARE CAPITAL

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
48'982'155 / 48'749'832 bearer shares, at CHF 10 each	489 822	487 498
46'300'000 registered shares, at CHF 1 each	46 300	46 300
	536 122	533 798

The Registered Shares are neither listed nor traded on any stock exchange. The Bearer Shares have been listed on the main market of the SIX since 2 August 1999 (ticker: KUD, security number: 1 226 836; ISIN CH0012268360).

CONDITIONAL SHARE CAPITAL (ARTICLE 6 OF ARTICLES OF INCORPORATION)

In CHF'000	2012	2011
Conditional share capital as of January 1	107 639	107 755
Employee share purchase plan	-337	-116
Exercise of options		-
Shares allotted to employees	-1 986	-
Conditional share capital at December 31	105 316	107 639
Of which may be utilized as of December 31 for:		
- Convertible bonds:		
10'000'000 bearer shares, at CHF 10 each	100 000	100 000
- Options or share subscriptions to employees:		
531'601 / 763'924 bearer shares, at CHF 10 each	5 316	7 639
	105 316	107 639

AUTHORIZED SHARE CAPITAL (ARTICLE 7 OF ARTICLES OF INCORPORATION)

In CHF'000	31.12.2012	31.12.2011
3'768'164 bearer shares, at CHF 10 each	37 682	37 682
3'200'000 registered shares, at CHF 1 each	3 200	3 200
Authorized share capital as of December 31	40 882	40 882

The Board of Directors is authorized to increase the share capital in one or more stages until May 15, 2014, for the purpose of acquiring companies or parts of companies.

MAJOR SHAREHOLDERS

	<u>Voting rights</u>		<u>Shareholdings</u>	
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011
Kudelski family pool	57%	57%	24%	24%

3.5 BOND

120

On June 16, 2011 Kudelski SA issued a CHF 110 million bond with a subscription price of 100.284%, bearing an interest rate of 3% and maturing on December 16, 2016 with denominations of CHF 5 000 and multiples thereof.

The bond is measured at its nominal value. The initial difference between nominal value and net proceeds less issuance costs amounting to kCHF 1 474 is considered as a prepaid expense and allocated against the income statement over the period of the bond.

3.6 BANK , LONG TERM BORROWINGS

In 2012, the Group obtained a committed long term syndicated credit facility until March 2015 of CHF 145 million. As of December 31, 2012 the Group has drawn CHF 100 million of which CHF 70 million are classified as long term while CHF 30 million are classified as short term in the balance sheet.

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS 2012

4. NOTES TO THE INCOME STATEMENTS

4.1 FINANCIAL INCOME

In CHF'000	2012	2011
Dividends received from Group subsidiaries	40 149	53 876
Interest income third parties	346	733
Interest on loans to Group subsidiaries	5 777	31 075
	46 272	85 684

4.2 GAIN/(LOSS) ON SALE OF INVESTMENTS

The 2012 loss relates to the sale of Abilis Systems Sàrl, Plan-les-Ouates while the 2011 loss relates to the sale of Polyright SA.

4.3 ADMINISTRATIVE AND OTHER EXPENSES

In CHF'000	2012	2011
Administrative expenses	-3 309	-4 630
Taxes other than income tax	-1 687	-1 696
	-4 996	-6 326

4.4 FINANCIAL EXPENSES AND EXCHANGE RESULTS

In CHF'000	2012	2011
Net currency exchange result	-1 919	-1 302
Interest on loans from Group subsidiaries	-1 182	-4 907
Interest expenses and bank charges	-4 835	-3 315
	-7 936	-9 524

4.5 IMPAIRMENT OF FINANCIAL FIXED ASSETS AND RELEASE OF PROVISION FOR IMPAIRMENT

In CHF'000	2012	2011
Allocation to provisions on Group investments and loans	-26 613	-95 218
Value adjustment on treasury shares	-	-179
	-26 613	-95 397

5. COMMITMENTS AND CONTINGENCIES

In CHF'000

31.12.2012 31.12.2011

Guarantee commitments

Guarantees for the repayment of the capital and interest of the convertible bond
 Commitment in favor of third parties

	31.12.2012	31.12.2011
	–	350 000
	1 489	1 666
	1 489	351 666

Other commitments

Penalty risk for non-completion of contracts
 Subordinated loans in favor of Group companies
 Support letters and guarantees signed in favor of Group companies
 Jointly responsible for VAT liabilities of Swiss subsidiaries (VAT Group)

	p.m.	p.m.

6. BOARD AND EXECUTIVE COMPENSATION DISCLOSURES

The disclosures required by article 663b^{bis} of Swiss Code of Obligations on Board and Executive compensation are shown in the Kudelski Group consolidated financial statements.

122

7. RISK ASSESSMENT DISCLOSURES

Kudelski SA, as the ultimate parent company of the Kudelski Group, is fully integrated into the Group-wide internal risk assessment process. This group risk assessment process also addresses the nature and scope of business activities and the specific risks of Kudelski SA. Disclosure of the Group-wide risk assessment procedures are described in note 59 to the Group's consolidated financial statements.

REPORT OF THE STATUTORY AUDITOR ON THE FINANCIAL STATEMENTS

TO THE GENERAL MEETING OF KUDELSKI SA, CHESEAUX-SUR-LAUSANNE

As statutory auditor, we have audited the financial statements of Kudelski SA, which comprise the balance sheet, income statement and notes (pages 114 to 122), for the year ended 31 December 2012.

Board of Directors' Responsibility

The Board of Directors is responsible for the preparation of the financial statements in accordance with the requirements of Swiss law and the company's articles of incorporation. This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

Auditor's Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Auditing Standards. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial

statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the financial statements for the year ended 31 December 2012 comply with Swiss law and the company's articles of incorporation.

Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and independence (article 728 CO and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our independence.

In accordance with article 728a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists which has been designed for the preparation of financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We further confirm that the proposed appropriation of available earnings complies with Swiss law and the company's articles of incorporation. We recommend that the financial statements submitted to you be approved.



PricewaterhouseCoopers SA

Corinne Pointet
Chambettaz
Audit expert
Auditor in charge

Marc Ausoni
Audit expert

Lausanne, February 27, 2013

LIENS INTERNET

SITE INTERNET DU GROUPE

www.nagra.com

SECTION RELATIONS INVESTISSEURS

www.nagra.com/investors.html

DATES IMPORTANTES

www.nagra.com/investors-calendar.html

DOCUMENTATION FINANCIÈRE

www.nagra.com/investors-doc.html

COMMUNIQUÉS DE PRESSE

www.nagra.com/media-pr.html

IMPRESSUM

GESTION DE PROJET ET DESIGN

Corporate Communications,
Kudelski Group

SUPPORT

Desrochers communication

IMPRESSION

IRL plus SA, Renens, Suisse

© 2013 Kudelski SA, tous droits réservés

Toutes les marques et droits d'auteur sont la propriété de leurs détenteurs respectifs.

124 ADRESSES E-MAIL

INFORMATION GÉNÉRALE

info@nagra.com

RELATIONS INVESTISSEURS

ir@nagra.com

RELATIONS MÉDIAS

communication@nagra.com

CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ

Certaines des déclarations contenues dans ce document se réfèrent à l'avenir, y compris et sans limitations, des déclarations prospectives qui font état d'événements, de tendances, de plans ou d'objectifs futurs. Ces déclarations sont sujettes à des risques et à des incertitudes, connues ou inconnues, ainsi qu'à d'autres facteurs qui pourraient modifier matériellement les résultats réels ainsi que les plans et objectifs par rapport à ce qui a été exprimé ou sous-entendu dans les déclarations se référant à l'avenir. Des facteurs tels que les conditions économiques générales, la performance des marchés financiers, les facteurs liés à la concurrence ou les modifications de dispositions légales et de réglementations, peuvent avoir une influence sur les résultats ainsi que sur l'atteinte des objectifs.



Ce rapport est publié en français et traduit en anglais, à l'exception du rapport financier qui n'est publié qu'en anglais. A l'exception du rapport financier, la version française prévaut sur la version anglaise.

KUDELSKI SA

22-24, Route de Genève · Case postale 134 · 1033 Cheseaux · Suisse

T +41 21 732 01 01 · F +41 21 732 01 00 · info@nagra.com · www.nagra.com