

EUTELSAT COMMUNICATIONS
Société Anonyme à Conseil d'Administration
au capital social de 220 113 982 euros
Siège social : 70 rue Balard,
75015 Paris

481 043 040 R.C.S. PARIS



RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
D'EUTELSAT COMMUNICATIONS
ETABLI EN APPLICATION DES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE

SOMMAIRE

	EUTELSAT COMMUNICATIONS.....	1
1.	INTRODUCTION	3
2.	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE LA SOCIETE	3
	Gouvernement d'entreprise	3
	Absence de contrôle ou d'action de concert	3
	Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général.....	4
	Modification dans la composition du Conseil d'administration.....	4
	Administrateurs indépendants	5
	Représentation des salariés au sein du Conseil d'administration.....	5
	Missions du Conseil d'administration.....	5
	Les Comités du Conseil d'administration.....	7
	Informations et réunions du Conseil d'administration	8
	Conflits d'intérêts et conventions réglementées	8
	Principes et règles de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux.....	9
	Évaluation du Conseil d'administration	9
	Autres informations concernant les membres du Conseil d'administration	9
	Administrateurs démissionnaires au cours de l'exercice	9
	Censeur	10
	Attribution d'options de souscriptions d'actions ou d'actions gratuites aux mandataires sociaux	10
	Conditions d'admission et de participation aux assemblées générales des actionnaires.....	10
	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	10
3.	DIRECTION GENERALE DU GROUPE EUTELSAT	10
4.	DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE	11
	Les procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation	11
	La sécurité informatique et la certification du système de contrôle des satellites	12
	Les procédures relatives à la prévention et gestion des autres risques opérationnels du Groupe	12
	Le traitement de l'information comptable et financière.....	13
	Le contrôle des actes des filiales de gestion de participations.....	14
	Le contrôle des actes des filiales opérationnelles.....	14
	L'élaboration des comptes consolidés	14
	Les délégations de pouvoirs et de signature.....	14
	La gestion et le suivi des contrats fournisseurs du Groupe.....	14
	La gestion et le suivi des contrats clients.....	15
	La gestion du risque clients.....	15
	Les procédures d'achats.....	15
	La prise en compte des principaux risques financiers du Groupe.....	16
5.	LA POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES.....	16

Chers actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications au cours de l'exercice clos le 30 juin 2011, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe Eutelsat.

Pour les besoins de lecture du présent rapport, le terme "**Société**" désigne Eutelsat Communications, et "**Groupe**" ou "**Groupe Eutelsat**" désigne Eutelsat Communications et l'ensemble des sociétés dont elle détient le contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

1. INTRODUCTION

Votre Conseil, avec l'assistance de ses trois comités que sont le Comité Stratégie et Investissements, le Comité d'Audit et le Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations a continué à s'impliquer dans le processus de préparation des décisions relatives aux orientations stratégiques et financières de la Société. En parallèle, le Groupe a poursuivi le renforcement et l'amélioration des pratiques de gestion de risques et de contrôle interne, en raison notamment du fort développement de ses activités techniques et opérationnelles.

2. LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE LA SOCIETE

Gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF d'avril 2010 (ci-après le "Code de Référence"). Lorsqu'il existe des points de divergence entre la pratique de la Société et les recommandations du Code de Référence, ceux-ci sont mentionnés dans les paragraphes concernés du présent rapport.

Absence de contrôle ou d'action de concert

Nous vous rappelons que la Société a été introduite en Bourse le 2 décembre 2005 et qu'à cette date, aucun des actionnaires de notre Société n'en détenait directement ou indirectement, seul ou conjointement, le contrôle au sens de l'article L. 233.3 du Code de commerce.

A la connaissance de la Société, les différentes modifications intervenues dans la composition du capital de notre Société au cours des exercices antérieurs et du présent exercice n'ont pas eu pour effet de modifier cette situation.

Les principaux actionnaires de notre Groupe sont représentés au sein du Conseil d'administration de notre Société. Il s'agit d'Abertis Telecom, détenant 31,36 % de notre capital, ainsi que du Fonds Stratégique d'Investissement ("FSI") détenant 25,62 % de notre capital au 30 juin 2011.

A la connaissance de la Société, au 30 juin 2011, aucun des actionnaires de notre Société n'en détenait directement ou indirectement, seul ou conjointement, le contrôle au sens des articles L. 233.3 et suivants du Code de commerce.

Conformément aux nouvelles dispositions légales et réglementaires en matière de dépôt obligatoire d'une offre publique sur un marché réglementé, Abertis Telecom, a déclaré le 10 février 2011 à l'AMF se prévaloir de la clause dite "de grand-père" autorisant les personnes qui détenaient, au 1^{er} janvier 2010, une participation comprise entre 30% et le tiers du capital ou des droits de vote d'une société cotée sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris, à continuer de bénéficier de l'ancien seuil du tiers, sans limitation de durée.

Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général

Nous vous rappelons, en application des dispositions légales et réglementaires (articles L. 225-51-1, R. 225-26 et R. 225-27 du Code de commerce) que le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 10 novembre 2009, d'opter pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Monsieur Michel de Rosen assume sous sa responsabilité la Direction Générale de la Société, Monsieur Giuliano Berretta étant Président du Conseil d'administration et ce, jusqu'à l'échéance de son mandat d'administrateur.

Modification dans la composition du Conseil d'administration

La composition de votre Conseil d'administration a été modifiée au cours de l'exercice à la suite de la nomination par l'Assemblée générale le 9 novembre 2010, de Madame Carole Piwnica et de Monsieur Olivier Rozenfeld et de la cooptation (i) du FSI représenté par Monsieur Thomas Devedjian (Conseil d'administration du 17 février 2011) en remplacement de CDC Infrastructure, démissionnaire en raison de l'apport fait par cette dernière, au cours de l'exercice précédent, de la totalité de sa participation dans la Société au FSI, et (ii) de la société Abertis Telecom représentée par Madame Marta Casas Caba (Conseil d'administration du 27 mai 2011) en remplacement de Monsieur Carlos Espinós Gómez, démissionnaire en raison de sa nomination aux fonctions de Directeur général de la société Hispasat S.A. au cours de l'exercice.

La composition de notre Conseil d'administration au 30 juin 2011 est rappelée dans le tableau ci-dessous.

Nom	Date de nomination/cooptation	Fin de mandat
Giuliano BERRETTA	31/08/2005	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
Michel de ROSEN	10/11/2009	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2015
Jean-Luc ARCHAMBAULT	10/05/2007	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
Bertrand MABILLE	10/05/2007	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
FSI, représenté par Monsieur Thomas DEVEDJIAN	17/02/2011	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
Francisco REYNES	22/06/2010	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
Tobías MARTÍNEZ GIMENO	23/01/2007	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
Andrea LUMINARI	23/01/2007	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
Abertis Telecom représentée par Madame Marta CASAS CABA	27/05/2011	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011
Lord John BIRT	10/11/2006	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2012
Olivier ROZENFELD	09/11/2010	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016
Carole PIWNICA	09/11/2010	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016

Nous vous rappelons par ailleurs, qu'en application des dispositions de la Lettre-Accord intervenue entre notre Société et Eutelsat IGO et des Statuts de notre Société, le Secrétaire Exécutif d'Eutelsat IGO siège en qualité de Censeur au sein de votre Conseil d'administration.

Administrateurs indépendants

Nous vous rappelons que votre Conseil d'administration est composé à ce jour de 3 administrateurs indépendants à savoir Madame Carole Piwnica, Lord Birt et Monsieur Olivier Rozenfeld. Les critères d'indépendance retenus par votre Conseil sont ceux recommandés dans le Code de Référence qui précise qu'un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le Conseil considère que sa composition, qui s'est caractérisée tout au long de l'exercice par la présence d'administrateurs indépendants aux côtés d'administrateurs exerçant des fonctions de Direction générale au sein du Groupe ou représentant des actionnaires significatifs, constitue un facteur de bonne gouvernance, même si la proportion d'un tiers d'administrateur indépendant recommandée par le Code de Référence n'est pas encore atteinte.

Représentation des salariés au sein du Conseil d'administration

Dans le cadre d'une politique d'amélioration du dialogue social au sein du Groupe, notre Société a conclu un accord le 8 novembre 2007, notamment avec sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A. et le Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. visant à permettre au Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A., de disposer d'une plus grande visibilité sur les opérations et décisions de notre Société.

Ainsi, outre la mise en place d'une procédure d'information du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. dans le cas d'opérations conduites par notre Société et susceptibles d'affecter les opérations ou le périmètre de notre filiale opérationnelle Eutelsat S.A., les 2 représentants du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. auprès du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A., sont invités à participer aux réunions du Conseil d'administration de notre Société et disposent de la même information que les administrateurs.

Missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est en charge, notamment en application des dispositions de l'article L. 225.35 du Code de commerce, de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément réservés aux Assemblées générales d'actionnaires, le Conseil d'administration peut se saisir de toute question intéressant la bonne marche de la Société ou du Groupe Eutelsat.

À noter qu'en sus des pouvoirs prévus par la loi et en application des dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, un certain nombre de décisions stratégiques ou engagements sont soumis à l'accord préalable du Conseil d'administration limitant ainsi les pouvoirs du Directeur général.

Ces décisions peuvent être regroupées selon la classification suivante :

Opérations affectant la Société : Toute opération se traduisant par une modification significative du capital de la Société ou par une proposition de modification des Statuts de la Société est soumise à l'accord préalable du Conseil d'administration. Toute offre d'achat de sociétés tierces, dont le paiement est prévu en actions de la Société, tout usage des actions de la Société dans le cadre d'opérations d'acquisition, ainsi que tout prospectus, ou tout document, destiné à des investisseurs actuels ou potentiels est également soumise à l'autorisation du Conseil d'administration.

Opérations stratégiques : Le plan stratégique vise à établir les objectifs stratégiques du Groupe et à définir les outils nécessaires à ces objectifs, ainsi que les prévisions financières et d'activité du Groupe.

Le plan stratégique à 5 ans du Groupe, ainsi que toute opération ou fusion affectant substantiellement la structure de la Société ou sa stratégie est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration. Il en est de même pour toute opération d'achat ou d'investissement dans le capital d'une société tierce au-delà d'un montant de 50 millions d'euros, dans le cas où cette

opération a été prévue dans le plan stratégique à 5 ans ou le plan d'investissement annuel, ou de 25 millions d'euros, dans le cas où elle n'a pas été prévue dans le plan stratégique à 5 ans ou le plan d'investissement annuel.

Le plan stratégique pour la période de l'exercice 2011-2012 à l'exercice 2015-2016 a été approuvé lors du Conseil d'administration du 22 juin 2011.

Investissements et engagements financiers : Le budget annuel consolidé du Groupe qui fixe les objectifs budgétaires et financiers pour l'exercice à venir et qui est intégré dans le plan stratégique est soumis pour approbation préalable au Conseil d'administration au début de chaque exercice. Par ailleurs, toutes les dépenses d'investissement d'un montant supérieur à 50 millions d'euros, dans le cas où cette opération a été prévue dans le budget annuel du Groupe ou dans le plan stratégique, ou de 25 millions d'euros, dans le cas où elle n'a pas été prévue dans le budget annuel du Groupe, sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration.

Le budget annuel consolidé du Groupe est examiné au cours du dernier trimestre de l'exercice en cours par votre Conseil d'administration. Ce budget annuel pour l'exercice 2011-2012 a été approuvé par votre Conseil d'administration le 27 mai 2011.

Ainsi, les décisions d'investissements, notamment les investissements relatifs à la flotte de satellites ou aux opérations de croissance externe, font l'objet, sur la base d'un dossier détaillé établi par la Direction générale du Groupe, d'un examen approfondi par le Comité Stratégie et Investissements, puis par votre Conseil d'administration qui en examine l'opportunité en veillant à l'adéquation de ces investissements avec les objectifs stratégiques du Groupe. À noter que les projets d'investissements sont par ailleurs intégrés dans le budget annuel consolidé du Groupe examiné par le Conseil d'administration dans le cycle normal de ses travaux.

C'est ainsi que le Conseil d'administration a décidé au cours de l'exercice l'approvisionnement des satellites W3D, EUROIRD™ 9B et a validé le choix par la Direction des lanceurs Ariane, Sea Launch Limited Partnership et ILS.

En outre tout emprunt, contrat de crédit, de financement ou de refinancement non expressément prévu dans le budget annuel du Groupe, dans la mesure où l'endettement visé est supérieur à 50 millions d'euros est soumis à l'approbation préalable de votre Conseil d'administration. Enfin, toute décision de cession ou de prêt d'actifs par la Société (autres que les contrats d'allocation de capacité avec les clients) ou de toute autre forme de transfert d'actifs, non expressément prévue dans le budget annuel du Groupe d'un montant supérieur à 50 millions d'euros est soumise à l'approbation préalable de votre Conseil d'administration.

Comptes semestriels et annuels : Les comptes semestriels annuels et les comptes consolidés, sont arrêtés par votre Conseil d'administration et soumis à l'Assemblée générale des actionnaires comme l'est par ailleurs le processus de sélection, de nomination, de renouvellement ou de révocation des Commissaires aux comptes.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 232.2 du Code de commerce, votre Conseil d'administration arrête au plus tard au mois d'octobre et au mois d'avril de chaque exercice les documents de gestion prévisionnelle concernant la Société.

Direction Générale du Groupe : L'accord préalable de votre Conseil d'administration est requis pour toute embauche ou licenciement d'un cadre du Groupe dont la rémunération est dans les six plus élevées du Groupe.

Le suivi de l'activité du Groupe : La Direction communique aux membres du Conseil d'administration sur une base trimestrielle un rapport d'activité complet portant sur les opérations du Groupe, incluant notamment les résultats et indicateurs financiers du Groupe (chiffre d'affaires par application, compte de résultat simplifié, situation de l'endettement, trésorerie et coûts, etc.) afin de permettre au Conseil d'administration d'être éclairé sur l'évolution de l'activité, notamment technique ou commerciale, et le suivi du budget. En outre, la Direction met à disposition des administrateurs un rapport d'activité simplifié sur une base mensuelle.

Autres dossiers : En application des dispositions statutaires et de son Règlement Intérieur, votre Conseil d'administration est notamment informé des franchissements de seuils statutaires. Cette information est par ailleurs portée à la connaissance d'EUTELSAT IGO en application des dispositions de la Lettre-Accord intervenue en septembre 2005.

Les Comités du Conseil d'administration

Votre Conseil a décidé la création de 3 comités pour l'assister dans ses travaux : le Comité d'Audit, le Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations et le Comité Stratégie et Investissements. Les missions de chacun de ces 3 comités ont été déterminées par votre Conseil le 9 novembre 2010.

Le Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations

Ce Comité est notamment en charge d'étudier et de faire toute recommandation au Conseil d'administration pour ce qui relève (i) de la rémunération du Directeur général, du Directeur général délégué, (ii) de la mise en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de plans d'attribution gratuite d'actions au sein du Groupe, (iii) de l'affectation entre les membres du Conseil d'administration de jetons de présence, (iv) de la cooptation de nouveaux administrateurs en cas de vacance, conformément aux statuts, ou encore (v) de l'embauche ou du licenciement de tout cadre parmi les 6 rémunérations les plus élevées du Groupe.

Au 30 juin 2011, le Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations était composé de Messieurs Thomas Devedjian, Francisco Reynes, Lord Birt et de Madame Carole Piwnica qui en assure la présidence depuis le 17 janvier 2011.

Le Secrétaire du Comité est Monsieur Izy Béhar, Directeur des Ressources Humaines du Groupe.

Le Comité s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice, étant précisé que le taux d'assiduité de ses membres aux réunions tenues au cours de l'exercice est supérieur à 94 %.

Le Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations a eu une activité soutenue au cours de l'exercice, en particulier sur 3 aspects :

- Le Comité a examiné la cooptation de nouveaux administrateurs à la suite des démissions de CDC Infrastructure et de Monsieur Carlos Espinós Gómez et a présenté ses recommandations au Conseil d'administration qui les a suivies ;
- Le Comité a pris connaissance de l'audit mené par la Direction Juridique du Groupe quant à l'application des recommandations du Code de Référence et de l'AMF en date du 3 novembre 2010 sur la prévention des manquements d'initiés. Cet audit a permis au Comité de mener une réflexion (toujours en cours à ce jour) sur les modifications qui seraient à apporter au Règlement Intérieur de votre Conseil d'administration afin de se mettre en conformité avec ces recommandations ;
- Le Comité a engagé une réflexion sur les modalités de mise en œuvre des recommandations relatives à la parité hommes-femmes au sein du Conseil d'administration afin que le ratio préconisé de 20 % de femmes soit atteint dès avril 2013 (bien que la loi ne prévoit de respecter ce ratio qu'à partir de novembre 2014).

Le Comité Stratégie et Investissements

Dans le cadre de ses travaux, le Comité Stratégie et Investissements a tout particulièrement supervisé la préparation du plan stratégique 2011-2016 du Groupe et la préparation du budget annuel consolidé 2011-2012 du Groupe, en liaison avec le Comité d'Audit, et a étudié les décisions d'investissements portant sur 4 nouveaux satellites (W3D, Newsat, EUROIRD™ 9B et W4A).

Au 30 juin 2011, le Comité Stratégie et Investissements était composé de Monsieur Giuliano Berretta, de Lord Birt et de Messieurs Michel de Rosen, Bertrand Mabillet et Tobias Martinez Gimeno.

Le Secrétaire du Comité est Monsieur Jean-Paul Brillaud, Directeur général délégué.

Le Comité s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice, étant précisé que le taux d'assiduité de ses membres aux réunions tenues était supérieur à 90 %.

Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans (i) l'examen des projets de comptes semestriels et annuels de la Société (comptes annuels et consolidés), (ii) d'émettre toutes recommandations concernant le projet de budget annuel consolidé proposé par la Direction Générale avant son examen par le Conseil d'administration, (iii) d'émettre toutes recommandations auprès de la Direction Générale de la Société ou de votre Conseil d'administration portant sur les principes et méthodes permettant d'assurer la production d'une information financière et comptable fiable et sincère, (iv) de s'assurer que les

contrôles internes conduits au sein du Groupe sont mis en œuvre de façon appropriée et (v) de faire auprès du Conseil d'administration et de la Direction Générale de la Société toute recommandation relative à une gestion appropriée des risques de toute nature pouvant affecter les opérations du Groupe.

Au 30 juin 2011, le Comité d'Audit était composé de Messieurs Jean-Luc Archambault et Andrea Luminari et de 2 administrateurs indépendants : Madame Carole Piwnica et Monsieur Olivier Rozenfeld qui en assure la présidence, ce dernier répondant également au critère de compétence fixé par le Code de commerce. Lord Birt a démissionné au cours de l'exercice de ses fonctions de membre du Comité d'Audit.

La Directrice Financière du Groupe a participé à toutes les réunions du Comité d'Audit. Le Secrétaire du Comité est le Directeur des Affaires Juridiques et Secrétaire Général du Groupe.

Le Comité s'est réuni 7 fois au cours de l'exercice. Ses membres ont participé à la quasi-totalité des réunions du Comité.

L'activité du Comité d'Audit se concentre principalement sur le second semestre de l'exercice en raison en particulier de l'examen des comptes semestriels qui intervient au mois de février et du cycle d'élaboration du projet de budget consolidé par la Direction financière du Groupe qui commence au mois de mars afin d'être présenté pour approbation au Conseil d'administration avant la clôture de l'exercice.

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'Audit a engagé un dialogue régulier avec les Commissaires aux comptes de la Société, ces derniers participants aux réunions du Comité d'Audit lors de la préparation des comptes semestriels et annuels avant leur arrêté par le Conseil d'administration. Le Comité d'Audit, conformément aux dispositions légales (article L 823-19 du Code de commerce) émettra une recommandation pour le Conseil d'administration sur le choix du commissaire aux comptes dont la nomination ou le renouvellement sera proposé(e) à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos au 30 juin 2011.

Suite à la mise en place de la fonction de Gestion des Risques, le Comité d'Audit a engagé un dialogue régulier avec le Directeur de la Gestion des Risques dans le cadre de la mission de ce dernier et établi son calendrier annuel de travail. Dans ce cadre, une présentation des risques associés aux positions orbitales a été faite au Comité d'Audit.

Enfin, le Comité d'Audit a examiné et validé le plan d'audit de l'Audit Interne au cours de l'exercice ainsi que les objectifs poursuivis.

Informations et réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société ou du Groupe l'exige.

Le Conseil d'administration s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice.

Le taux d'assiduité des administrateurs aux réunions tenues au cours de l'exercice est de 95 %.

Sauf cas d'urgence, les convocations des réunions du Conseil d'administration sont adressées aux membres du Conseil d'administration au moins 5 jours avant la réunion prévue du Conseil d'administration.

Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration et aux recommandations approuvées au cours de l'exercice précédent visant notamment à mettre en place un format unique de documentation, la documentation du Conseil est transmise à ses membres au plus tard 5 jours avant la tenue des réunions de votre Conseil d'administration.

En cas de réunion d'urgence du Conseil d'administration, la documentation est envoyée dans des délais plus brefs.

En outre, et afin de permettre aux administrateurs de disposer d'une meilleure connaissance des activités et opérations du Groupe, le Directeur général expose régulièrement au Conseil un point de situation concernant les activités de l'ensemble des Directions du Groupe au cours de la période précédant la réunion du Conseil d'administration ainsi que des projets conduits dans ces différentes Directions.

Conflits d'intérêts et conventions réglementées

Au 30 juin 2011, et à l'exception du contrat de prestations de services intervenu entre Eutelsat S.A. et Eutelsat Italia S.r.l., dont Monsieur Giuliano Berretta est administrateur unique, il n'existe pas de contrat de travail ou de contrat de service liant les autres administrateurs de la Société avec l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages de quelque nature que ce

soit.

Nous vous rappelons que nous avons notamment poursuivi au cours de l'exercice l'exécution des conventions d'intégration fiscale et les convention dites de "management fees" conclues au cours des exercices antérieurs, et soumises aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce portant sur les conventions réglementées.

Nous vous invitons à vous référer à la Section 10.4 du rapport de gestion de la Société pour de plus amples informations.

Principes et règles de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

La rémunération fixe et variable ainsi que l'attribution gratuite d'actions et les avantages en nature perçus par le Directeur général et le Directeur général délégué de la Société sont déterminés par le Conseil d'administration sur la base d'une recommandation du Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations.

La part variable allouée au Directeur général est déterminée en fonction d'objectifs à atteindre qui tiennent compte des performances de la Société par référence à des indicateurs financiers prédéterminés et d'objectifs qualitatifs. Pour des raisons de confidentialité les objectifs quantitatifs ont été établis de manière précise et ne peuvent être rendus publics. Cette part variable est attribuée en début d'exercice en référence à l'exercice précédent.

Le régime de retraite à prestation définie au bénéfice de Jean-Paul Brillaud (Directeur général délégué) est soumis à des conditions de présence au moment du départ en retraite.

L'attribution gratuite d'actions au Directeur général et au Directeur général délégué est soumise pour tous les plans à une condition de présence et à des critères de performance financiers mais aussi à des critères qualitatifs. Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2011, il n'a pas été procédé à l'attribution gratuite d'actions de la Société et/ou à l'attribution d'option de souscription d'actions au profit des Dirigeants.

Évaluation du Conseil d'administration

En juin 2010, votre Conseil d'administration a procédé à une évaluation formelle de son mode de fonctionnement et à son évaluation, ayant notamment conduit à la nomination de nouveaux administrateurs indépendants par l'Assemblée générale qui s'est tenue le 9 novembre 2010. Compte tenu de ces dernières nominations, l'examen du fonctionnement et l'évaluation de votre Conseil a été reporté de quelques mois, afin d'avoir une période d'évaluation un peu plus longue.

Autres informations concernant les membres du Conseil d'administration

Votre Conseil d'administration est composé au 30 juin 2011 de 12 membres dont 3 indépendants. Au cours de l'exercice, ont eu lieu 2 cooptations : celle du Fonds Stratégique d'Investissement (représenté par Monsieur Thomas Devedjian) en remplacement de CDC Infrastructure, démissionnaire, et celle de la société Abertis Telecom (représentée par Madame Marta Casas Caba) en remplacement de Monsieur Carlos Espinós Gómez, démissionnaire.

Chaque membre du Conseil d'administration est nommé pour 6 années et est rééligible. Compte tenu de la structure de son actionariat votre Conseil d'administration n'a pas à ce jour souhaité ramener la durée de ce mandat à 4 ans ou procéder à un étalement des mandats comme recommandé par le Code de Référence.

Administrateurs démissionnaires au cours de l'exercice

La société CDC Infrastructure a démissionné de ses fonctions d'administrateur le 17 février 2011, en raison de l'apport fait par CDC Infrastructure au Fonds Stratégique d'Investissement de la totalité de sa participation dans la Société au cours de l'exercice précédent. CDC Infrastructure était représenté au Conseil de la Société par Monsieur Jean Bensaïd.

Monsieur Thomas Devedjian a été nommé représentant permanent du Fonds Stratégique d'Investissement coopté suite à la démission de CDC Infrastructure.

Carlos Espinós Gómez de nationalité espagnole, a démissionné de ses fonctions d'administrateur au sein de la Société, le 27 mai 2011 en raison de sa nomination aux fonctions de Directeur général d'Hispasat S.A.

Censeur

Par ailleurs, M. Roisse, Secrétaire Exécutif d'EUTELSAT IGO, qui siège en qualité de Censeur au sein de votre Conseil d'administration de la Société, siège également en qualité de Censeur au sein du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A.

Attribution d'options de souscriptions d'actions ou d'actions gratuites aux mandataires sociaux

Aucun plan d'options de souscriptions ou d'achat d'actions n'a été mis en place par votre Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 30 juin 2011.

Nous vous rappelons qu'en conséquence du plan d'attribution gratuite d'actions du 25 juillet 2007 venu à échéance au cours de l'exercice clos le 30 juin 2010, le Conseil d'administration du 29 juillet 2009 a attribué définitivement à Monsieur Giuliano Berretta, en sa qualité de Président-directeur général, un total de 76 431 actions et a attribué définitivement à Monsieur Jean-Paul Brillaud, Directeur général délégué, un total de 25 991 actions. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197 du Code de commerce, ces actions ne seront disponibles qu'à l'expiration d'une période supplémentaire de conservation de 2 ans.

Nous vous rappelons également que par une décision du 1^{er} février 2010, le Conseil d'administration de la Société a décidé la mise en place d'un Programme d'Intéressement et de Fidélisation à Long Terme (programme "LTIP") destiné aux salariés et cadres, incluant les mandataires sociaux du Groupe et portant sur un nombre maximum de 700 000 actions. La période d'acquisition définitive des actions a été fixée à 3 ans, soit jusqu'au 2 février 2013. L'acquisition définitive des actions est soumise à la réalisation de conditions de performances sur la période de 3 ans, ainsi qu'à une condition de présence. Les bénéficiaires doivent, en outre, conserver ces actions pendant une durée de 2 ans à compter de la date effective d'acquisition. Au titre de ce plan, Monsieur Michel de Rosen, Directeur général, bénéficie d'un maximum de 66 952 actions, attribuées gratuitement et Monsieur Jean-Paul Brillaud, Directeur général délégué, d'un maximum de 36 122 actions, attribuées gratuitement.

Conditions d'admission et de participation aux assemblées générales des actionnaires

Nous vous informons qu'il n'existe pas au sein du Groupe d'actions de préférence ou d'actions à droit de vote double. Les résolutions des Assemblées générales sont approuvées selon les conditions de majorité et de quorum prévues par la législation en vigueur selon le principe d'une action, une voix.

Les conditions de participation aux Assemblées générales des actionnaires sont fixées à l'article 21 des Statuts de la Société tels que mis à jour par décision du Conseil d'administration du 30 juillet 2009.

Conformément aux recommandations contenues dans le Code de Référence, les administrateurs sont invités à participer aux réunions de l'Assemblée générale des actionnaires.

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de dispositifs visant à retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

Il n'existe pas de clauses de conventions prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions.

A la connaissance de la Société il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

3. DIRECTION GENERALE DU GROUPE EUTELSAT

Monsieur Michel de Rosen assume les fonctions de Directeur général (également administrateur) et est assisté de Monsieur Jean-Paul Brillaud, Directeur général délégué.

La Direction générale est assistée chez Eutelsat S.A., principale société opérationnelle du Groupe, d'un (i) Comité Exécutif nouvellement créé et composé du Directeur général, du Directeur général délégué, de la Directrice financière, du Directeur technique et du Directeur commercial. et (ii) d'un Comité de Direction élargi regroupant les responsables des principales fonctions de la Société à savoir : la Direction commerciale, la Direction financière, la Direction juridique, la Direction des

Ressources Humaines, la Direction des Produits multimédias, la Direction de l'Exploitation, la Direction technique, la Direction de l'Ingénierie et la Direction Coordination Mission et Programmes, ainsi que la Direction de la Stratégie, la Direction de la Gestion des risques et la Direction du Management des Ressources.

Il est rappelé qu'un certain nombre de décisions stratégiques ou engagements doivent être soumis à l'accord préalable de votre Conseil d'administration et ce en application de son Règlement Intérieur.

4. DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE

Supervisé et mis en œuvre indépendamment de la notion de gestion des risques, le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous la responsabilité de la cellule d'Audit Interne visant à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;

tout en contribuant à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le présent rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société s'appuie sur le guide de référence, complété du guide d'application élaboré par l'Autorité des marchés financiers (AMF) tels que publiés dans sa recommandation en date du 22 juillet 2010.

La Société a entrepris une démarche visant à adapter son dispositif de contrôle interne au cadre de référence de l'AMF. Cette démarche se poursuit. L'importance donnée au contrôle interne se traduira lors du prochain exercice fiscal par la création d'une cellule étoffée et dédiée à l'audit et au contrôle interne.

Dans la description qui suit, nous estimons qu'il convient de distinguer, d'une part, les procédures de contrôle interne relatives à la sécurité des activités opérationnelles du Groupe, à savoir les procédures relatives à la gestion des risques satellites et des autres risques Groupe et, d'autre part, les procédures de contrôle interne relatives au traitement, dans le respect des dispositions en vigueur, de l'information comptable et financière concernant l'activité de la Société et de ses filiales.

Nous vous rappelons que notre Société a pour rôle le pilotage financier et stratégique du Groupe Eutelsat. A ce titre, il convient de rappeler que les activités opérationnelles du Groupe, et tout particulièrement les activités liées aux satellites, sont conduites par Eutelsat S.A.. Les procédures opérationnelles décrites ci-dessous sont les procédures mises en place chez Eutelsat S.A. et chez ses filiales.

Les procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation

La sauvegarde et l'intégrité de la flotte de satellites

Ces procédures ont pour objectif de permettre la continuité du service de communication proposé à nos clients et utilisateurs finaux.

La gestion et le contrôle du système de satellites sont placés sous la responsabilité du Département Exploitation en charge du contrôle des satellites et du contrôle de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites.

Ces activités sont menées depuis les deux centres de contrôle de la Société, lesdits centres de contrôle bénéficiant de centres de secours afin de pallier toute indisponibilité ou interruption d'exploitation de ces centres. Des exercices d'évacuation du centre de contrôle principal et de reprise par le centre de secours sont effectués régulièrement.

Ces centres de contrôle sont chargés de veiller, conformément aux recommandations et procédures techniques applicables aux différents satellites, à la sauvegarde des satellites et à la continuité de l'exploitation du signal pour les besoins des clients du Groupe.

Les procédures d'exploitation des centres de contrôle et, plus particulièrement, du centre de contrôle de la flotte sont des procédures écrites, correspondant aux différentes manœuvres et changements de configurations devant être effectués tant en situation nominale que lors d'un incident technique ou en situation de crise. Ces procédures sont revues et testées périodiquement et sont mises en œuvre notamment pour la formation continue des contrôleurs.

Tous les incidents, de quelque nature que ce soit, affectant l'un des satellites ou le signal transporté tel que, par exemple, une défaillance technique ou une interruption du signal, font l'objet d'un traitement interne au Département Exploitation, dans le cadre des procédures d'"escalade", permettant de faire un appel immédiat aux compétences internes ou à l'expertise des fabricants de satellites, si besoin est. Chaque incident affectant l'un des satellites ou le système de contrôle est répertorié et fait l'objet d'un suivi sous la direction du responsable de l'exploitation des satellites, afin d'en identifier les causes et de proposer et mettre en œuvre les actions correctrices nécessaires.

Tout incident significatif susceptible d'affecter la qualité ou la continuité du service de télécommunications fait par ailleurs l'objet :

- d'une information des membres de la Direction Générale du Groupe,
- d'une revue interne à Eutelsat S.A. par ses Directions Techniques,
- le cas échéant, d'une revue par une commission d'experts indépendants en fonction de la nature des incidents rencontrés,
- le cas échéant, d'un communiqué de presse.

La sécurité informatique et la certification du système de contrôle des satellites

La mise en place de mesures visant à renforcer la sécurité informatique des systèmes d'information pour le contrôle des satellites s'est poursuivie pendant l'exercice écoulé. Ce travail est coordonné entre le responsable de la sécurité des systèmes d'information d'Eutelsat S.A. et la personne en charge spécifiquement de la sécurité informatique du Département Exploitation. Une des actions, entre autres, a consisté à mettre en place des mécanismes biométriques pour les postes de travail liés au contrôle des satellites. D'autres mesures sont en cours pour poursuivre l'amélioration de la sécurité des systèmes informatiques et des réseaux de données utilisés pour le contrôle des satellites.

L'équipe en charge du contrôle des satellites vise une certification sécurité informatique (ISO 27001) pour l'été 2011.

La certification des activités relatives au contrôle des satellites dans le cadre de la norme ISO 9001 obtenue en 2005 a été renouvelée en juin 2008 et en avril 2011. La certification couvre le contrôle et l'exploitation des satellites, les opérations de lancement et de mise en orbite de satellites, le système au sol de contrôle de satellites (définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance).

La mise en place d'un système de gestion de la qualité inspiré de la norme ISO 9001 couvrant les activités du Département Exploitation dans le téléport de Rambouillet est actuellement en cours. Les activités concernées sont celles liées au centre de contrôle des communications, aux systèmes de radiofréquence et aux infrastructures techniques du téléport. La certification de ces activités est escomptée pour l'été 2011.

Les procédures relatives à la prévention et gestion des autres risques opérationnels du Groupe

Le plan de continuité des activités de la Société

Le plan de continuité définit les éléments suivants :

- La cartographie des processus critiques et leurs objectifs de reprise. Cette cartographie découle d'une analyse des impacts métiers liés aux scénarii de sinistre ;
- Les modalités de gestion de la crise (logistique, communications externes et internes, processus de décision) ;
- Les procédures métiers décrivant les tâches à mener sur le site de secours ;
- Le système d'information de secours (applications, infrastructure systèmes et réseaux, téléphonie) ;
- Les procédures décrivant les actions d'urgence à mener en cas de sinistre ;
- La logistique nécessaire au déclenchement du plan (positions de secours des utilisateurs, salles techniques hébergeant l'infrastructure de secours).

Début 2006, Eutelsat S.A. a lancé la mise en œuvre du plan de continuité de ses activités (PCA) pour réduire les risques stratégiques, économiques et financiers en cas d'indisponibilité prolongée du siège social situé 70 rue Balard - 75015 Paris.

Placé sous la responsabilité de la Direction des Systèmes d'Information, ce projet vise à définir les conditions de continuité des activités commerciales, financières et administratives, juridiques, de communication institutionnelle, de gestion des systèmes d'information et des ressources humaines.

Les activités directement liées à la gestion de la flotte de satellites (en particulier celles des centres de contrôle des satellites et des communications) sont hors périmètre car déjà prises en compte dans des procédures de sécurité spécifiques décrites dans le paragraphe consacré à ce sujet.

Les tests "grandeurs nature" organisés en 2009 et 2010 sur le site de secours en présence des utilisateurs concernés par la reprise des processus critiques (à savoir ceux devant redémarrer selon les cas dès le premier jour suivant le déclenchement du plan et dans un délai maximal de quinze jours) ont permis de valider le fonctionnement de l'ensemble du plan de continuité des activités. Ce plan et les procédures associées sont régulièrement mis à jour.

Au cours du dernier exercice fiscal, deux tests de l'infrastructure informatique de secours ont été organisés sur le site de repli. L'ensemble des moyens informatiques et de télécommunications nécessaires à la reprise des processus critiques ont été éprouvés.

La sécurité des systèmes d'information

La volonté de prendre en compte les risques opérationnels liés à la sécurité des systèmes d'information d'Eutelsat S.A. a été marquée, en janvier 2007, par la création du poste de Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information. Cette fonction transverse s'applique aux différents systèmes d'information d'Eutelsat S.A. : exploitation des réseaux terrestres et informatiques de gestion nécessaires aux activités corporate et de contrôle des satellites.

Les objectifs associés à cette fonction chez Eutelsat S.A. sont les suivants :

- Cartographier les risques liés à la sécurité des systèmes d'information et évaluer leurs impacts sur le fonctionnement du Groupe ;
- Mettre en place une politique et des standards adaptés aux besoins de sécurité du Groupe ;
- Élaborer un plan d'action et animer un comité de sécurité transverse chargé de suivre sa mise en œuvre ;
- Évaluer les mesures de protection en place dans les domaines organisationnels et techniques ;
- Mettre en place puis assurer la fonction de correspondant informatique et libertés auprès de la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) pour limiter certaines formalités administratives et s'assurer de l'application de la loi informatique et libertés.

Au cours de l'exercice fiscal 2010-2011, les mesures suivantes ont été prises :

- Mise en place d'une messagerie sécurisée offrant la possibilité de chiffrer et de signer les courriels et les pièces jointes ;
- Suite et fin de la campagne de sensibilisation de l'ensemble des employés d'Eutelsat sur les risques liés à la sécurité de l'information et les bonnes pratiques à respecter ;
- Lancement d'un audit de la sécurité informatique pour contrôler la bonne application des mesures figurant dans les standards de sécurité et réaliser le cas échéant les modifications nécessaires.

Le traitement de l'information comptable et financière

En sus des procédures de contrôle interne inhérentes à son activité principale, le Groupe a développé de façon significative les procédures de contrôle relatives au traitement de l'information comptable et financière et ce, tant au niveau de ses filiales opérationnelles qu'au niveau de ses filiales de gestion de participations.

Par ailleurs, un reporting mensuel est préparé sous la supervision du Directeur général délégué. Ce reporting prend en compte les informations relatives aux différentes activités du Groupe issues des différents départements opérationnels d'Eutelsat S.A. (Département Commercial, Département Multimédia, etc) après rapprochements avec les pièces comptables et juridiques appropriées.

Dans ce cadre, l'ensemble des prestations de services accomplies par Eutelsat S.A. obéit aux procédures de contrôles définies par Eutelsat S.A..

Le contrôle des actes des filiales de gestion de participations

A la suite de la simplification des structures du Groupe intervenue au cours de l'exercice 2008-2009, notre Société détient directement et indirectement au travers d'Eutelsat Communications Finance S.A.S. (filiale à 100% d'Eutelsat Communications) plus de 96% du capital d'Eutelsat S.A., principale société opérationnelle du Groupe.

Le contrôle des engagements et actes d'Eutelsat Communications Finance repose essentiellement sur les dispositions légales ou statutaires qui lui sont applicables. Cette dernière a la forme d'une Société par Actions Simplifiée de droit français. Le Président unique de cette filiale est le Directeur Juridique du Groupe.

Aucune limitation statutaire ne s'applique aux pouvoirs du Président unique, à l'exception des matières réservées de par la loi à l'associé unique c'est-à-dire in fine la Direction Générale d'Eutelsat Communications. Ainsi, toute décision ou projet de modification des statuts, d'augmentation de capital, de fusion et/ou de transformation sont du ressort de la Direction Générale d'Eutelsat Communications.

Le contrôle des actes des filiales opérationnelles

Afin de renforcer la visibilité des activités menées par les filiales d'Eutelsat S.A., la Direction de la Société a créé un "Comité Filiales". Ce Comité, qui rapporte directement au Directeur général délégué est composé des membres de la Direction Générale, du responsable juridique des filiales, du responsable fiscal et de l'auditeur interne. Le Comité supervise de façon renforcée l'activité des filiales et veille à la bonne application par ces dernières des procédures du Groupe.

Le "Comité Filiales" se tient 2 fois par an.

L'élaboration des comptes consolidés

Lors de chaque arrêté mensuel, les données financières de chacune des filiales font l'objet d'une revue par le responsable de la consolidation et du reporting afin de s'assurer notamment que les principes et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont correctement appliqués.

En outre, chaque arrêté des comptes semestriels et annuels fait l'objet d'une réunion de revue et d'approbation par le Comité d'Audit en présence des Commissaires aux comptes d'Eutelsat Communications.

Par ailleurs, dans le cadre de leur mission, les Commissaires aux comptes d'Eutelsat Communications s'assurent à chaque arrêté, d'une part, de la pertinence des procédures et principes comptables développés dans le manuel de consolidation et mis en œuvre par la Société et, d'autre part, que les comptes arrêtés par le Conseil d'administration donnent une image fidèle et sincère de la situation et de l'activité de la Société et du Groupe Eutelsat.

Dans un souci de responsabilisation du Management et de contrôle des données financières de l'ensemble des sociétés du Groupe, la Société utilise un système de consolidation et de reporting garantissant :

- une provenance unique des informations utilisées pour la consolidation légale et pour le reporting gérés au sein d'une base commune ;
- l'inscription et la conservation dans l'outil des processus de validation des données légales par les différents responsables hiérarchiques des sociétés composant le Groupe.

Les délégations de pouvoirs et de signature

En principe, tous les contrats et documents matérialisant un engagement de la Société sont soumis à la signature du Directeur général ou du Directeur général délégué. Cependant, dans des cas particuliers tels que, notamment, la gestion des contrats fournisseurs de faibles montants, des délégations de signatures ont été consenties par le Directeur général à certaines personnes du Groupe. Ces délégations sont établies par la Direction des Affaires Juridiques qui en assure le suivi. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont habilités à signer tous les engagements sans limite de montant ou de nature, sous réserve des dispositions prévues par la loi et des dispositions du Règlement Intérieur de la Société.

La gestion et le suivi des contrats fournisseurs du Groupe

A l'instar des autres contrats du Groupe, la préparation, la négociation et le suivi des contrats fournisseurs et des contrats de financements de la Société sont assurés par Eutelsat S.A. en application de la convention de prestations de services intervenue entre la Société et Eutelsat S.A.. C'est ainsi qu'avant d'être signés, les contrats fournisseurs font l'objet d'une revue de contrats,

sous la forme d'une procédure de visas des directeurs concernés et d'une approbation formelle émanant du Directeur général de la Société, du Directeur général délégué ou des Directeurs auxquels le Directeur général a consenti une délégation de signature.

Par ailleurs, pour ce qui est des contrats de financements, ces derniers sont approuvés par le Conseil d'administration conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

La gestion et le suivi des contrats clients

Les contrats clients du Groupe sont conclus par Eutelsat S.A. ou ses filiales sur la base de contrats standards élaborés par la Direction des Affaires Juridiques et par la Direction Commerciale d'Eutelsat S.A..

Toute modification de ces contrats standards fait l'objet d'un examen préalable par la Direction des Affaires Juridiques avant d'être signés par les personnes habilitées.

Le Directeur Commercial d'Eutelsat S.A. est habilité à signer seul les contrats de vente inférieurs à 300 000 euros par an. Lorsque les contrats de vente sont compris entre 300 000 et 600 000 euros par an, la signature du Directeur des Affaires Juridiques est également requise. Au-delà de 600 000 euros par an, seul le Directeur général (ou le Directeur général délégué) est habilité à signer.

Le Directeur du Département Multimédia est habilité à signer seul des contrats de vente de services Multimédia inférieurs à 1 000 000 d'euros. Au-delà, ces contrats doivent être signés par le Directeur général (ou le Directeur général délégué).

Les processus préalables à la signature des contrats d'attribution de capacité sont des processus complexes qui débouchent sur la facturation des clients. Durant chaque exercice, le cycle des ventes, considéré comme étant un des processus clés par la Direction générale du Groupe, fait l'objet d'un audit approfondi. Les objectifs de ces audits annuels récurrents visent à évaluer la pertinence des procédures internes mises en place. A l'appui des conclusions de ces audits, les modifications adéquates sont apportées aux procédures internes afin de renforcer la fiabilité des processus qui contribuent à la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Les contrats d'attribution de capacité donnent lieu à des reporting mensuels et trimestriels établis par les Départements Commercial et Financier.

La gestion du risque clients

Tout nouveau client fait l'objet d'une évaluation systématique du risque client par l'équipe "Crédit Management" de la Direction Financière pouvant conduire à la mise en œuvre de garanties financières. Tout retard de paiement fait l'objet d'une analyse approfondie avec les responsables clientèles concernés de la Direction Commerciale et de la Direction des Affaires Juridiques suivie le cas échéant, de mesures appropriées.

Par ailleurs le Groupe a souscrit une politique d'assurance crédit visant à mieux se prémunir contre les risques de défaillance de ses clients.

Les procédures d'achats

Les procédures mises en place visent à garantir que tout engagement de commande de biens ou de prestations de services soit précédé d'une demande d'achat valablement autorisée.

La procédure d'autorisation préalable à tout achat se décline ainsi :

- 1) Validation par la Direction générale d'une enveloppe budgétaire par projet/activité, dans le cadre du budget annuel approuvé par son Conseil d'administration ;
- 2) Suivi d'une validation par la Direction du Département duquel émane la demande d'achat.

Les factures reçues sont rapprochées des réceptions des prestations de services et/ou des livraisons de biens ayant fait préalablement l'objet d'un contrat ou d'une commande.

Le paiement des factures est conditionné aux accords donnés par les différents services impliqués dans le processus d'achat et ce, dans le respect des principes de contrôle interne relatifs aux règles de séparation des fonctions.

Tout paiement est fondé sur le principe de la double signature. Au-delà de certains montants pré-déterminés, la signature du

Directeur général ou du Directeur général délégué est également requise.

A noter que, pour ce qui est des contrats d'approvisionnement des satellites ou lanceurs, ces programmes sont préalablement approuvés par le Conseil d'administration dans le cadre de son examen de l'activité et des décisions d'investissements du Groupe. Les contrats correspondant à ces programmes font l'objet d'une procédure spécifique (technique, juridique et financière) avant leur signature par le Directeur général ou le Directeur général délégué d'Eutelsat S.A..

La prise en compte des principaux risques financiers du Groupe

Le Groupe a mis en place, au niveau de sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A. une gestion centralisée de trésorerie. Dans le cadre des conventions de prestations de services intervenues entre Eutelsat S.A. et les différentes entités du Groupe (y compris la Société), le service Trésorerie d'Eutelsat S.A. gère, pour le compte de toutes les entités du Groupe, les risques de change, de taux, de contrepartie et de liquidité.

Pour faire face aux risques de taux et de contrepartie, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié, les fluctuations des revenus et des flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêts et de cours de change. La politique du Groupe vise à recourir à des instruments financiers dérivés pour gérer ces expositions aux risques. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière présentant un risque qui ne puisse être quantifié lors de sa conclusion, autrement dit, il ne saurait vendre des actifs sans les posséder ou sans savoir s'il les possédera à l'avenir.

Risque de change : L'euro est la monnaie de référence du Groupe, si bien qu'il se trouve exposé principalement aux fluctuations des taux de change du dollar US. Pour l'exercice clos au 30 juin 2011, le Groupe a recours à des instruments financiers, tels que des contrats de change à terme à barrière activante et des dépôts en devises pour couvrir certains revenus futurs en dollars. Ces instruments financiers sont négociés de gré à gré auprès de contreparties bancaires de premier rang. Par ailleurs, certains contrats fournisseurs (satellites ou services de lancement) sont libellés en US dollar.

Risque de taux : Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt en conservant une partie de sa dette à taux fixe (l'emprunt obligataire Eutelsat S.A.) et par une politique de couverture totale sur ses lignes de crédit in fine à taux variable. Afin de couvrir sa dette, le Groupe dispose d'instruments de couverture de taux tant pour la Société que pour Eutelsat S.A..

Risque de contrepartie : Le risque de contrepartie inclut le risque lié à l'émetteur de titres, le risque d'exécution sur produits financiers dérivés ou produits monétaires ainsi que le risque de crédit sur les liquidités et les placements à terme.

Le Groupe minimise son exposition au risque lié à l'émetteur et son exposition au risque d'exécution et de crédit en acquérant des produits financiers exclusivement auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée et contenue dans des limites prédéterminées.

Risque de liquidité : Le Groupe gère le risque de liquidité en utilisant un outil lui permettant de suivre et de gérer ses besoins de liquidités récurrents. Cet outil tient compte de la maturité des investissements financiers, des actifs financiers et des estimations de flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles.

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce à l'utilisation de découverts, d'emprunts bancaires in fine, d'emprunts obligataires, de lignes de crédit bancaire revolving et de contrats de location de satellites.

5. LA POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

En raison de la nature éminemment complexe des opérations d'exploitation et de développement de sa flotte de satellites, la Direction Générale du Groupe a toujours été particulièrement sensible à la gestion des risques au sein du Groupe. Cependant la notion de risques pour une entreprise s'est considérablement élargie au cours des années antérieures en raison notamment du développement de la réglementation, à la sphère financière ou encore commerciale. Aussi, afin de marquer l'importance

accordée à cette notion de gestion des risques, et sur la base d'une recommandation du Comité d'Audit auprès du Conseil d'administration, le Groupe a mis en place en 2008 la fonction de Directeur de la Gestion des Risques.

Rattaché à la Direction Générale du Groupe, la Direction de la Gestion des Risques a pour missions principales :

- L'identification des risques majeurs pouvant affecter la conduite des opérations du Groupe et ses activités ainsi que la définition, conjointement avec les fonctions concernées, d'une politique ou d'un processus associé de gestion de ces risques ;
- D'assister la Direction générale du Groupe ainsi que le Comité d'Audit dans la pratique d'une politique de gestion de risques, comprenant l'ensemble des dispositions prévues pour prévenir et réduire les risques, améliorer leur maîtrise et organiser les plans de secours ;
- De veiller à l'adhésion du personnel à la politique de gestion des risques et à la diffusion de la communication appropriée en la matière ;
- De veiller à protéger les intérêts du Groupe en s'assurant que les risques pouvant affecter le Groupe sont définis de façon appropriée et que les opérations et activités ainsi que les procédures de contrôle interne de la Société sont conduites de façon à minimiser autant que faire se peut les risques du Groupe ;
- De s'assurer que les politiques de gestion des risques sont mises en œuvres de façon appropriée et prises en compte dans la conduite des activités de la Société.

La Direction de la Gestion des Risques a procédé, au cours de l'exercice 2010-2011, à l'actualisation de la cartographie des risques du Groupe visant à identifier, classifier puis à mesurer l'importance des risques pouvant affecter la conduite des opérations du Groupe ou de ses activités. La Direction de la Gestion des Risques a par ailleurs poursuivi la démarche entreprise au cours du dernier exercice clos d'une approche méthodologique transverse déclinée par domaine d'activités du Groupe.

Les travaux menés durant l'exercice 2010-2011 ont continué de porter sur la notion d'accès à l'espace au travers notamment d'une évaluation systématique des risques d'échec ou de retards de lancement de satellites, avec le support des Directions Technique, Commerciale et Financière, associée à la définition de solutions permettant de réduire autant que faire se peut l'impact de ces risques. Une des conséquences a été la mise en place par la Direction Technique d'une nouvelle politique d'acquisition des services de lancement pour permettre une gestion plus optimale de l'accès à l'espace.

Une révision détaillée des actions à mettre en place en cas de perte totale ou de perte partielle d'un des satellites de notre flotte est en cours, en collaboration avec toutes les Directions de la Société.

Au cours de l'exercice, les nouveaux projets commerciaux et d'investissements en nouveaux satellites ont également fait l'objet d'analyses de risques approfondies.

L'importance accordée à la notion de risques au sein du Groupe, traduite notamment par le développement de cette fonction, démontre l'attention portée par la Direction Générale et par le Conseil d'administration à une politique active de gestion des risques afin de protéger au mieux les actifs de la Société, ses activités ainsi que ses intérêts.

* * *