

EUTELSAT COMMUNICATIONS
société anonyme à Conseil d'Administration
au capital social de 215 692 592 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. 225-68 DU CODE DE COMMERCE

SOMMAIRE

1.INTRODUCTION.....	3
2.LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE LA SOCIETE	3
2.1. Composition du Conseil d'Administration	3
2.2. Unicité des fonctions de Président et Directeur Général.....	4
2.3. Administrateurs indépendants.....	4
2.4. Conflits d'intérêts.....	5
2.5. Mission du Conseil d'Administration	5
2.6. Réunions du Conseil d'Administration	6
2.7. Informations communiquées au Conseil d'Administration.....	6
2.7.1 Le Plan stratégique	6
2.7.2 Les décisions d'investissements.....	6
2.7.3 Le suivi de l'activité de la Société	6
2.7.4 Les autres informations transmises au Conseil d'Administration.....	7
2.8. Mise en place de comités spécialisés au sein du Conseil d'Administration	7
3.LA DIRECTION GENERALE DU GROUPE EUTELSAT	7
4.LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE	8
4.1. Les procédures relatives à la gestion des risques satellites	8
4.1.1 Les procédures relatives à la sauvegarde et l'intégrité de la flotte de satellites	8
4.1.2 Suivi du projet sur la sécurité et sur la certification du système de contrôle des satellites	9
4.1.3 Contributions respectives des Départements impliqués directement ou indirectement dans la gestion des satellites	9
4.2. Les procédures relatives à la gestion des autres risques opérationnels du Groupe	9
4.2.1 Lancement du projet de plan de continuité des activités d'Eutelsat SA	10
4.2.2 Procédures relatives à la sécurité des sites de Balard et de Rambouillet.....	10
4.3. Les procédures relatives au traitement de l'information comptable et financière	11
4.3.1 Le contrôle des actes des filiales de gestion de participations.....	11
4.3.2 Procédure d'élaboration des comptes consolidés.....	12
4.3.3 Gestion des responsabilités et autorisations au sein du Groupe	12
4.3.4 Gestion des délégations de pouvoirs.....	12
4.3.5 Procédure de gestion et suivi des contrats fournisseurs ou sources de financements	12
4.3.6 Procédure de gestion et suivi des contrats clients	13
4.3.7 Procédures d'achats.....	13
4.3.8 Gestion des principaux risques financiers du Groupe	14

Chers actionnaires

En application des dispositions de l'article L.225-68 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 2006, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place au sein du Groupe Eutelsat.

Pour les besoins de lecture du présent rapport, nous vous remercions de noter que le terme « Société » désigne Eutelsat Communications, et « Groupe ou Groupe Eutelsat » désigne Eutelsat Communications et l'ensemble des ses filiales et participations.

1. INTRODUCTION

L'exercice clos le 30 juin 2006 a vu de nombreux bouleversements dans l'organisation et la structure du Groupe Eutelsat ainsi que dans le rôle de la Société.

Il convient ici de rappeler que notre Société a été créée le 25 février 2005 sous la forme d'une société par actions simplifiée afin d'acquérir, via la mise en place de filiales de gestions de participations, Eutelsat SA, 3^{ème} opérateur mondial et leader européen des Services Fixes de Communications par Satellite.

Initialement contrôlée par un groupe d'actionnaires, notre Société avait pour rôle la gestion de la participation desdits actionnaires dans le Groupe Eutelsat. Cependant, à la suite des modifications dans son mode de gouvernance décidée par l'Assemblée des actionnaires du 31 août 2005 et de son Introduction en Bourse intervenue le 6 décembre 2005, le rôle de notre Société a été profondément modifié.

En effet, depuis lors, aucun des actionnaires de notre Société, seul ou agissant de concert, ne détient le contrôle direct ou indirect de notre Société selon les dispositions de l'article L. 225-33 du Code de Commerce.

Par ailleurs, notre Société assure depuis lors le pilotage opérationnel, financier et stratégique du Groupe Eutelsat.

Enfin, il convient d'indiquer que en vue de se conformer aux principes de bonne gouvernance d'entreprise, la Société entend se conformer aux recommandations des rapports Viénot II et Bouton. Ces principes inspirent notamment le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration de la Société qui a été approuvé le 22 décembre 2005.

A noter que le Conseil d'Administration du 22 décembre 2005 a approuvé un code de conduite relatif à la détention d'informations privilégiées. Ce code de conduite est applicable à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux du Groupe mais aussi aux membres du Conseil d'Administration.

2. LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE LA SOCIETE

Il convient de rappeler que le gouvernement d'entreprise de notre Société a été profondément modifié par l'Assemblée des actionnaires réunie le 31 août 2005. En effet, l'Assemblée des actionnaires a décidé d'adopter la forme d'une société par actions à Conseil d'Administration en vue de l'Introduction en Bourse de la Société, intervenue le 6 décembre 2006.

2.1. Composition du Conseil d'Administration

A la suite des résolutions votées par l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration est composé de 8 administrateurs, élus pour un mandat de 6 ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2011.

Par ailleurs, en conformité avec les dispositions de la Lettre Accord intervenue entre la Société et EUTELSAT IGO, le Conseil d'Administration du 22 décembre 2005 a décidé de coopter le Secrétaire Exécutif d'EUTELSAT IGO en qualité de Censeur (sans voix délibérative) au sein du Conseil d'Administration.

Au 30 juin 2006, le Conseil d'Administration est composé de :

Nom	Fonction	Autres fonctions ou mandats exercés dans des Sociétés françaises
G. Berretta	Président Directeur Général	Président Directeur Général d'Eutelsat SA
P. Sayer	Administrateur	Président du Directoire d'EURAZEO, Président d'EURAZEO PARTNERS SAS, Président du Conseil de Surveillance de FRAIKIN GROUPE, Président du Conseil d'Administration de l'AFIC et Vice-Président du Conseil de Surveillance de l'ANF représentant permanent au sein du Conseil de Surveillance du Groupe Lucien Barrière, représentant permanent au Conseil de gérance de ColACE Sàrl, Administrateur d'IPSOS, REXEL, Eutelsat SA, Ray Holding SAS, Ray Acquisition SAS, Associé Gérant Commandité de PARTENA et Gérant de la Société Civile Investco 1 Bingen
G. Saada	Administrateur	Membre du Directoire d'Eurazeo, Représentant permanent au Conseil d'Administration de CEGID et LT Participations, administrateur d'Eutelsat SA
L. Marini-Portugal	Représentant Permanent	Directeur d'investissement chez Eurazeo, représentant permanent de BlueBirds II Participations au Conseil d'Administration d'Eutelsat SA
B. Collatos	Administrateur	Administrateur d'Eutelsat SA
G. Fink	Administrateur	Administrateur d'Eutelsat SA
B. Valentin	Représentant Permanent	Représentant permanent de CB Luxembourg III au Conseil d'Administration d'Eutelsat SA
H. Lepic	Représentant Permanent	Représentant permanent de GSCP 2000 Eurovision Holding au Conseil d'Administration d'Eutelsat SA
C. Roisse	Censeur	Censeur auprès du Conseil d'Administration d'Eutelsat SA

2.2. Unicité des fonctions de Président et Directeur Général

Nous vous informons, en application des dispositions de l'article 148 du décret du 23 mars 1967 que le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 31 août 2005 d'opter pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. En conséquence, M. Giuliano Berretta, Président du Conseil d'Administration assume sous sa responsabilité la direction générale de la Société.

2.3. Administrateurs indépendants

En conformité avec les pratiques de bonne gouvernance d'entreprise, le Conseil d'Administration a engagé un processus de sélection de 3 administrateurs indépendants, c'est-à-dire d'administrateurs n'ayant aucun conflits d'intérêts ou relations d'affaires avec le Groupe Eutelsat de nature à altérer la capacité de jugement de l'administrateur.

Au 30 juin 2006, deux administrateurs indépendants ont été présentés et ont fait part de leur accord à cette proposition. Il s'agit de M. Frank DANGEARD, Président Directeur Général de THOMSON, qui assiste depuis le 16 février 2006 aux réunions du Conseil d'Administration en tant qu'invité (sans voix délibérative) et de Lord John BIRT, ancien Directeur Général de la BBC. Le processus d'identification et de sélection du troisième administrateur indépendant se poursuit.

Le Conseil d'Administration présentera ces candidatures à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de la Société.

A l'issue du processus de sélection des administrateurs indépendants et sous réserve de leur élection par l'Assemblée Générale des actionnaires, les administrateurs indépendants seront au nombre de 3 sur 12 soit le quart des membres du Conseil d'Administration.

Le Conseil considère que sa future composition, qui se caractérisera 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 constituera un facteur de bonne gouvernance.

2.4. Conflits d'intérêts

Au 30 juin 2006 et à l'exception du contrat de travail liant M. Berretta à Eutelsat SA, 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 invitons à vous référer à la section 9 du rapport de gestion de la Société pour de plus amples informations.

2.5. Mission 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 toutes questions intéressant la bonne marche de la Société ou du Groupe Eutelsat.

A 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 opérationnelles ou engagements sont soumis à l'accord préalable du Conseil d'Administration. Ces décisions peuvent être regroupées selon la classification suivante :

- **Opérations affectant les Statuts**: toute opération se traduisant par une augmentation du capital de la Société ou se traduisant par une modification des Statuts de la Société est soumise à l'accord préalable du Conseil d'Administration.
- **Opérations stratégiques** : le Plan Stratégique à 5 ans du Groupe ainsi que toute acquisition de valeurs mobilières d'une Société tierce ou toutes opérations ou fusions affectant substantiellement la structure de la Société ou sa stratégie est soumise à l'approbation préalable du Conseil d'Administration. De même toute opération d'investissement dans le capital d'une société tierce au-delà d'un montant de 50 millions d'euros ou de 25 millions d'euros dans le cas où cette opération n'est pas incluse dans le Plan Stratégique.
- **Investissements et engagements financiers** : Le budget annuel consolidé du Groupe est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration au début de chaque exercice. Par ailleurs, toutes les dépenses d'investissement d'un montant supérieurs à 50 millions d'euros (ou de 25 millions d'euros si non incluses dans le budget annuel) sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'Administration. En outre tout emprunt ou contrat de financement résultant en une augmentation de l'endettement de la du Groupe de plus de 50 millions d'euros et non prévu au budget annuel est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration. Enfin toute décision de cession, prêts, location ou transfert d'actifs du Groupe (hors opérations de nature commerciale) ou

décision de désinvestissement d'un montant supérieur à 50 millions non incluse dans le budget annuel est soumise à l'approbation préalable du Conseil d'Administration.

- **Direction Générale du Groupe** : le Conseil d'Administration est en charge de la définition des critères d'indépendance et de la sélection des administrateurs indépendants et son accord préalable est requis pour toute embauche ou licenciement d'un cadre du Groupe dont la rémunération est dans les six plus grandes rémunérations du Groupe.
- **Autres sujets** : Tout projet de rachat ou de fusion dont la Société pourrait faire l'objet, toute offre d'achat de sociétés tierces dont le paiement est en tout ou en partie en actions de la Société, tout projet de documents de référence, documents d'offres destinés à des investisseurs (y compris les projets de communication financière destinés au public).

2.6. 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 15 fois au cours de l'exercice, en raison notamment de l'importante charge de travaux liée à l'opération d'Introduction en Bourse de la Société.

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.

2.7. Informations communiquées au Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions pertinentes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, la documentation du Conseil est transmise à ses membres au plus tard 5 jours avant la tenue des réunions du Conseil. En cas de réunion d'urgence du Conseil d'Administration, la documentation est envoyée dans des délais plus brefs.

2.7.1 Le Plan stratégique

A chaque exercice, le Conseil d'Administration examine le projet de Plan stratégique à 5 ans du Groupe. Ce 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 pour la période de l'exercice 2006-2007 à l'exercice 2010-2011 a été approuvé le 28 juin 2006.

2.7.2 Les décisions d'investissements

Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur, il appartient au Conseil d'Administration d'approuver d'une part, le Plan stratégique et d'autre part, toute dépense d'investissement excédant des seuils prédéterminés (cf.ci-dessus). Ainsi, sur la base d'un dossier établi par la direction générale du Groupe, les décisions d'investissements, notamment les investissements relatifs à la flotte de satellites ou aux opérations de croissance externe font l'objet d'un examen approfondi par le Conseil d'Administration qui en examine l'opportunité en veillant à l'adéquation de ces investissements avec les objectifs stratégiques du Groupe.

A 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.

Dans ce cadre, nous vous rappelons que notre Conseil d'Administration a approuvé le lancement de 4 nouveaux programmes satellites au cours de l'exercice, à savoir les satellites HOT BIRDTM9, W2M, W2A et W7.

2.7.3 Le suivi de l'activité du Groupe

La Direction communique sur une base trimestrielle un rapport d'activité incluant les résultats et indicateurs financiers du Groupe (chiffre d'affaires par application, endettement, trésorerie et coûts, etc..) aux membres du Conseil d'Administration 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.

Au cours de chaque exercice et dans les délais réglementaires, le Conseil d'Administration arrête les documents de gestion prévisionnels. De même, après la clôture du premier semestre de chaque exercice et à la clôture annuelle d'un exercice, le Conseil d'Administration arrête les états financiers semestriels et annuels de la Société et du Groupe ainsi que les rapports associés.

2.7.4 Les autres informations transmises au Conseil d'Administration

En application des dispositions statutaires et de son Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration est informé des franchissements de seuils statutaires, ou encore des projets d'opérations concernant les sujets relevant de sa compétence tels que, par exemple, les projets d'offre de rachat ou d'échange d'actions de la part de sociétés tierces.

2.8. **Mise en place de comités spécialisés au sein du Conseil d'Administration**

Notre Conseil d'Administration a décidé de la création de deux comités spécialisés chargés de le conseiller dans leurs domaines de compétences respectifs :

- **Le Comité des Sélections et Rémunérations** : Présidé par M. Sayer, le Comité est également composé de Messieurs Fink, Collatos et Marini-Portugal. Ce Comité est notamment en charge d'étudier et de faire toute recommandation au Conseil d'Administration pour ce qui est (i) de la rémunération du Président Directeur Général, du Directeur Général Délégué, (ii) de la mise en place de plans d'options de souscriptions, d'achat ou d'attributions d'actions au sein du Groupe, ou encore (iii) de l'affectation entre les membres du Conseil d'Administration de jetons de présence, (iv) de la sélection des administrateurs indépendants.
- **Le Comité d'Audit** : Il est en charge d'étudier et de faire toute recommandation au Conseil d'Administration concernant la sélection et la rémunération des Commissaires aux Comptes de la Société, le programme d'audit des Commissaires aux Comptes et la préparation et l'examen des comptes semestriels ou annuels de la Société et du Groupe. Ce Comité peut par ailleurs décider de faire procéder à tout audit concernant les activités ou opérations du Groupe. Au 30 juin 2006, ce Comité d'Audit n'a pas été activé.

3. **LA DIRECTION GENERALE DU GROUPE EUTELSAT**

Le Conseil d'Administration du 22 décembre 2005 a décidé de nommer M. Jean-Paul Brillaud en qualité de Directeur Général Délégué, sur proposition de M. Berretta.

En sa qualité de Directeur Général Délégué, M. Brillaud dispose des mêmes pouvoirs de représentation et de direction que M. Berretta. Nous vous précisons que M. Brillaud exerce par ailleurs le mandat de Directeur Général Délégué d'Eutelsat SA.

A noter que le Conseil d'Administration du 22 décembre 2005 a décidé de nommer un Comité Exécutif Groupe qui regroupe, autour de Messieurs Berretta et Brillaud, M. Claude Ehlinger, Directeur Financier d'Eutelsat SA et M. Philippe Mc Allister, Directeur des Affaires Juridiques d'Eutelsat SA.

M. Ehlinger est par ailleurs gérant des sociétés Satbirds Finance Sàrl et SatBirds Capital Sàrl.

M. Philippe Mc Allister exerce par ailleurs les fonctions de Secrétaire du Conseil d'Administration d'Eutelsat Communications et d'Eutelsat SA et est gérant des sociétés Satbirds Finance Sàrl et SatBirds Capital Sàrl, Président des sociétés Eutelsat Communications Finance SAS et Eutelsat Finance SAS.

Le Comité Exécutif Groupe a pour objet de fournir au Directeur Général l'assistance requise pour la poursuite des objectifs du Groupe.

Le Conseil considère que l'identité (i) des administrateurs entre Eutelsat Communications et Eutelsat SA dans la mesure où tous les administrateurs de la Société sont aussi administrateur d'Eutelsat SA, (ii) des mandats et fonctions exercés par Messieurs Berretta et Brillaud ainsi que, ainsi que le resserrement de la Direction Générale du Groupe sont un gage de la cohérence des décisions des organes sociaux des filiales et de bonne exécution des décisions opérationnelles, financières,

stratégiques prises par le Conseil d'Administration d'Eutelsat Communications au sein du Groupe et tout particulièrement au sein d'Eutelsat SA, principale filiale opérationnelle du Groupe.

4. LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Les procédures de contrôle interne sont notamment destinées à maîtriser, autant que faire se peut, les risques intrinsèques du Groupe, lesquels sont fonction de son activité ou de son environnement.

L'activité principale du Groupe consiste à exploiter et à commercialiser un système de satellites géostationnaires, localisé à plus de 36 000 km d'altitude pour des besoins de communication ou de télédiffusion. Au 30 juin 2006, la capacité est commercialisée sur 23 satellites, situés entre 15° Ouest et 70.5° Est.

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 (section 4.1.) et des autres risques Groupe (section 4.2.) et, d'autre part, les procédures de contrôle internes 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 (section 4.3.).

Nous vous rappelons que notre Société a pour rôle le pilotage opérationnel, financier et stratégique du Groupe Eutelsat. A ce titre, il convient de rappeler que les activités opérationnelles du Groupe, et tout particulièrement les activités satellites, sont conduites par Eutelsat SA. Les procédures opérationnelles décrites ci-dessous en section 4.1 sont les procédures mise en place chez Eutelsat SA et ses filiales.

4.1. Les procédures relatives à la gestion des risques satellites

4.1.1 Les procédures relatives à 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 «Technique» en charge du contrôle des satellites, et du Département «Exploitation», en charge du contrôle de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites.

Ces activités sont menées depuis les deux centres de contrôle d'Eutelsat SA, 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 aux Départements «Technique» et «Exploitation», dans le cadre des procédures d'«escalade», permettant de faire 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 Qualité, 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 :

- 1) D'une information des membres de la Direction Générale du Groupe,
- 2) D'une revue interne à Eutelsat SA par ses Directions Techniques,
- 3) Et enfin, le cas échéant, d'une revue par une commission d'experts indépendants en fonction de la nature des incidents rencontrés.

4.1.2 Suivi du projet sur la sécurité et sur la certification du système de contrôle des satellites

Au cours de l'exercice 2004-2005, un audit de sécurité avait été effectué sur les installations de contrôle des satellites en conformité avec la norme ISO 17799 (« Code of Practice for Information Technology Management »). L'audit avait pris en compte les changements importants dans l'architecture dus à l'expansion de la flotte ainsi que les changements technologiques (protocoles de communications, systèmes d'exploitation, etc.). Le niveau de sécurité avait été qualifié de bon par les auditeurs qui ont toutefois émis une série de recommandations pour éliminer des vulnérabilités identifiées au cours de l'audit. Les équipes impliquées ont mené des actions pour répondre à ces recommandations. Une grande partie des actions les plus importantes est achevée au 30 juin 2006, le reste des actions sera terminé pour fin 2006.

En 2007, un nouvel audit de sécurité sur les installations de contrôle des satellites sera effectué. A cette occasion sera vérifiée la mise en œuvre des recommandations émises lors du précédent audit.

Parallèlement au projet sur la sécurité du système de contrôle, les équipes concernées par le contrôle des satellites s'étaient engagées dans le processus de certification de leurs activités dans le cadre de la norme ISO 9001. Cette certification a été obtenue en 2005 en couvrant comme domaine d'activité le « contrôle et exploitation des satellites, opérations de lancement et de mise en orbite de satellites, système au sol de contrôle de satellites : définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance ».

4.1.3 Contributions respectives des départements d'Eutelsat SA impliqués directement ou indirectement dans la gestion des satellites

En complément des procédures ou revues techniques effectuées sous la responsabilité du Département «Technique» ou du Département «Exploitation» sont par ailleurs impliqués les Départements suivants :

Le Département Commercial : Ce Département est en charge de la commercialisation de la capacité des différents satellites de la flotte et de la relation avec les clients.

A ce titre, le Département Commercial est notamment en charge de traiter l'ensemble des demandes des clients de la Société de quelque nature que ce soit (commerciale, technique) et de valider avec les Départements «Exploitation» et «Missions & Programmes» ces demandes ou les solutions techniques pouvant être proposées aux clients afin de satisfaire leurs besoins dans le respect des performances des satellites.

Le Département Finance : En liaison avec le Département «Technique», ce Département est plus particulièrement en charge de la gestion du risque lié à l'activité du Groupe, notamment par le biais de la mise en place de polices d'assurances en orbite ou de lancement, ou par la réalisation, au cas par cas, de tests de la valeur des satellites en cas de perte partielle définitive de la capacité d'un satellite ou d'une réduction permanente de sa durée attendue d'exploitation.

4.2. Les procédures relatives à la gestion des autres risques opérationnels du Groupe

4.2.1 Lancement du projet de plan de continuité des activités d'Eutelsat SA

Début 2006, notre filiale Eutelsat SA a lancé un chantier de mise en œuvre du plan de continuité de ses activités pour réduire les risques stratégiques, économiques et financiers en cas d'indisponibilité prolongée de son siège social.

Placé sous la responsabilité de la Direction des Systèmes d'Information, ce plan de continuité des activités 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. Ce plan a également pour objectif de sécuriser les applications informatiques critiques afin de permettre leur reprise rapide et de fixer le mode repli des salariés sur le site de secours de Rambouillet.

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 du périmètre de ce plan car elles sont déjà prises en compte dans le cadre de procédures de sécurité spécifiques (cf. section 4.1. du présent rapport).

Les objectifs de ce chantier sont les suivants :

- 1) Identifier les risques pouvant affecter physiquement le site principal de Balard,
- 2) Evaluer les vulnérabilités et les impacts potentiels des scénarii de risque sur les métiers et le fonctionnement des Directions et Départements autres que les Départements Technique et de l'Exploitation,
- 3) Identifier les impacts sur les systèmes d'information et les architectures informatiques actuels en intégrant les moyens de secours existants,
- 4) Proposer les moyens nécessaires pour soutenir les activités pendant la période critique et les mesures à mettre en œuvre pour rendre possible ce plan de continuité des activités,
- 5) Implémenter les solutions techniques retenues (infrastructures informatiques et bâtiment),
- 6) Définir les principes de fonctionnement des activités critiques en mode dégradé, ainsi que de détailler l'organisation requise (cellule de gestion de crise, effectif de repli sur le site de secours à Rambouillet),
- 7) Rédiger les procédures détaillées de plan de continuité/reprise des activités.

La première phase de ce chantier, portant sur les objectifs n° 1 à 4 listés ci-dessus, a été menée à bien au cours du premier semestre de l'année civile 2006. Elle a conduit en particulier à l'identification des activités critiques, au choix des scénarii de crise et à la sélection des solutions techniques et organisationnelles. Suite aux préconisations jalonnant l'avancée du chantier, des actions techniques ont d'ores et déjà été initiées.

La deuxième phase, entamée en juin 2006, porte sur les objectifs n° 5 à 7 pour les activités les plus critiques d'Eutelsat SA. Les différentes étapes de ce plan sont réalisées sur la base de nombreux entretiens avec les différents acteurs métiers en accord avec la Direction Générale et les membres du Comité de Direction d'Eutelsat SA.

Une fois les procédures rédigées, les infrastructures techniques déployées et les équipes du plan de continuité des activités formées, le plan sera testé périodiquement lors d'exercices de simulation.

4.2.2 Procédures relatives à la sécurité des sites de Balard et de Rambouillet

Un rapport d'audit portant sur la sécurité des installations des sites de Balard et de Rambouillet a été établi en octobre 2005. Ce rapport n'a mis en évidence aucun risque majeur pouvant impacter significativement le niveau de sécurité escompté pour les sites de Balard et de Rambouillet.

Les procédures écrites en vigueur en matière de contrôle d'accès, gardiennage et vidéo-surveillance ont été néanmoins renforcées suite à la remise du rapport afin de répondre aux quelques préconisations rapidement applicables destinées à parer encore plus efficacement à des risques déjà appréhendés.

La Direction Générale porte une attention régulière à la maîtrise des risques liés à la sécurité des sites et des mesures adéquates sont prises dès que nécessaire.

4.3. Les procédures relatives au 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.

Les principales informations comptables et financières concernent essentiellement les activités commerciales, les investissements, les coûts d'exploitation et les placements financiers. L'interaction des différents services permet une meilleure maîtrise de ces informations en vue de les contrôler.

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 SA (Département Commercial, Département Multimédias, etc.) après rapprochements avec les pièces comptables et juridiques appropriées.

Nous vous informons que la Société ne disposant pas des personnels appropriés, elle a conclu avec Eutelsat SA une convention de prestation de services au titre de laquelle, Eutelsat SA effectue des tâches de support administratifs (juridique, finance, etc.).

Dans ce cadre, l'ensemble des prestations de services accomplies par Eutelsat SA obéit aux procédures de contrôles et de mise en œuvre définies par Eutelsat SA.

4.3.1 Le contrôle des actes des filiales de gestion de participations

Eutelsat SA ainsi que ses filiales et participations sont détenues par la Société via un certain nombre de filiales de gestion de participations.

Ces filiales de gestion de participations n'ont pas de rôle opérationnel. Certaines de ces filiales avaient pour rôle de porter les divers financements reçus dans le cadre de l'acquisition d'Eutelsat SA et de ses filiales par Eutelsat Communications, de l'Introduction en Bourse d'Eutelsat Communications et du refinancement intervenu en juin 2006.

Le contrôle des engagements et actes de ces filiales repose essentiellement sur les dispositions légales ou statutaires qui leur sont applicables.

Ainsi, dans l'ensemble de ces filiales, tout engagement de quelque nature que ce soit d'un montant supérieur à 3 000 euros doit selon le cas, (i) être approuvé par l'Assemblée des actionnaires ou l'associé unique de ces filiales ou (ii) être approuvé par le Conseil de Gérance de Satbirds Capital Sàrl composé de 2 gérants « A » et de 2 gérants « B ». Aucune décision du Conseil de Gérance ne peut être prise sans l'accord d'au moins 1 gérant « A » et 1 gérant « B ».

Par ailleurs, toute décision d'engagement d'un montant inférieur à 3 000 euros doit faire l'objet d'une procédure de double signature.

A noter que Messieurs Ehlinger et Mc Allister sont tous deux « gérants B » de Satbirds Capital Sàrl.

Enfin, il convient de noter que toute opération de ces filiales se traduisant par une cession, prêt ou création d'une sûreté sur leurs actifs doit être préalablement approuvée par la Direction Générale du Groupe ou le cas échéant, le Conseil d'Administration d'Eutelsat Communications, et par le Conseil de

Gérance de Satbirds Capital Sàrl.

4.3.2 Procédure d'élaboration des comptes consolidés

Lors de chaque arrêté (annuel et semestriel) le reporting de la consolidation de chacune des filiales fait l'objet d'une revue par le responsable des services comptables afin de s'assurer notamment que les principes et méthodes comptables du Groupe en vigueur sont correctement appliqués.

En outre, chaque arrêté des comptes fait l'objet d'une réunion de revue et d'approbation par le Conseil d'Administration en présence des Commissaires aux Comptes de la Société.

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 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.

4.3.3 Gestion des responsabilités et autorisations au sein du Groupe

Des matrices d'autorisation et de responsabilité ont été validées et diffusées aux filiales opérationnelles ou de représentation et de promotion des activités d'Eutelsat SA, et sont appliquées depuis 2005 par Eutelsat SA.

Ces matrices prévoient les types de responsabilités et d'autorisations requis à la création de la filiale, puis durant sa vie courante avec, le cas échéant, des distinctions selon des niveaux des seuils pour certaines attributions.

Ces matrices couvrent (l'une et l'autre) l'ensemble des aspects juridiques, contentieux, budgétaires, financiers et comptables ainsi que les engagements envers les fournisseurs, les clients et les salariés.

Au cours de l'exercice 2005/2006, des modifications quant à leur contenu se sont néanmoins avérées appropriées pour certaines filiales opérationnelles.

A cet effet, la direction d'Eutelsat SA s'est réunie avec les Dirigeants de chaque filiale afin d'apporter aux matrices les adaptations nécessaires pour tenir compte plus fidèlement du volume d'activité de la filiale. Chaque Dirigeant de filiale s'est par ailleurs engagé à mettre en adéquation les procédures internes au sein de sa filiale avec les dispositions prévues dans les matrices.

4.3.4 Gestion des délégations de pouvoirs

En principe, tous les contrats et documents matérialisant un engagement de la Société sont soumis à la signature du Président Directeur Général ou du Directeur Général Délégué.

Cependant, dans des cas particuliers, des délégations de pouvoirs ou de signatures ont été consenties par le Président Directeur Général à certaines personnes du Groupe pour des opérations spécifiques.

Ces délégations de pouvoirs ou de signatures sont établies par la Direction des Affaires Juridiques qui en assure le suivi et la mise à jour.

Le Président 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.

4.3.5 Procédure de gestion et suivi des contrats signés par la Société avec ses fournisseurs ou sources de financements

La préparation, négociation et suivi des contrats fournisseurs et des contrats de financement est assurée par Eutelsat SA en application de la convention de prestation de service intervenue entre la Société et Eutelsat SA.

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 Président Directeur Général de la Société ou du Directeur Général Délégué.

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.

4.3.6 Procédure de gestion et suivi des contrats clients

Les contrats clients du Groupe sont conclus par Eutelsat SA ou ses filiales sur la base de contrats standards élaborés par la Direction Juridique et la Direction Commerciale d'Eutelsat SA.

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

Le Directeur Commercial d'Eutelsat SA est habilité à signer seul les contrats de vente inférieurs à 150 000 euros par an. Lorsque les contrats de vente sont compris entre 150 000 et 250 000 euros par an, la signature du Directeur des Affaires Juridiques est également requise. Au-delà de 250 000 euros par an, seul le Président Directeur Général (ou le Directeur Général Délégué) est habilité à signer.

Le Directeur du Département Multimédias est habilité à signer seul des contrats inférieurs à 1 000 000 euros. Au-delà, ces contrats doivent être signés par le Président 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.

Le cycle des ventes, considéré comme étant un des process clé par la direction générale du Groupe, a fait l'objet d'un audit approfondi durant l'exercice précédent. Les objectifs de l'audit, effectué en interne, étaient les suivants :

- 1) Identifier et appréhender les processus opérationnels qui concourent à la facturation des clients,
- 2) Mettre en évidence les facteurs de risques qui ne permettraient pas, le cas échéant, de garantir l'exhaustivité du chiffre d'affaires à facturer et/ou la fiabilité et l'intégrité de l'information générant la facturation,
- 3) Formaliser, le cas échéant, des recommandations destinées à la Direction Générale visant à obtenir une assurance raisonnable que les réservations ou/et utilisations de capacité satellitaire sont correctement facturées,
- 4) Et enfin, suivre la mise en œuvre des recommandations validées.

Plusieurs audits visant à évaluer la pertinence des procédures internes définies à la suite de cet audit et leur application ont été réalisés au cours du premier semestre 2006 par Eutelsat SA. A l'appui des conclusions de ces audits, certaines modifications ont été 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 reportings mensuels et trimestriels établis conjointement par les Départements Commercial et Financier.

4.3.7 Procédures d'achats

Les procédures mises en place visent à garantir que tout engagement de commande de biens ou de prestations de service 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) Suivie d'une validation par la Direction du Département duquel émane la demande d'achat.

Les factures reçues sont systématiquement rapprochées du contrat établi (ou de la commande) après que l'engagement d'achat ait été valablement autorisé.

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 prédéterminés, la signature du Président 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 correspondants à ces programmes font l'objet d'une procédure spécifique (technique, juridique et financière) avant leur signature par le Président Directeur Général ou le Directeur Général Délégué d'Eutelsat SA.

4.3.8 Gestion des principaux risques financiers du Groupe

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

Pour faire face à ces risques 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 des taux d'intérêts et des 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. Par conséquent, il conclut divers contrats, dont la valeur varie en fonction de l'évolution du taux de change euro/dollar pour préserver la valeur des actifs, des engagements et des transactions anticipées. Le Groupe a recours à des instruments financiers tels que des contrats d'options et de change à terme 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. Au cours de l'exercice 2006, le Groupe a eu uniquement recours à des achats d'options de change (Call euro / Put dollar US).

Risque de taux

Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt par une répartition de sa dette entre taux fixe et taux variable. Afin de couvrir sa dette, le Groupe a mis en place les instruments de couverture de taux suivants au 30 juin 2006 :

- Un tunnel (un achat de cap et une vente de floor) sur trois ans pour un montant nominal de € 1 700 millions destiné à la couverture des lignes de financement d'Eutelsat Communications.

- Et, à départs différés, pour deux ans supplémentaires (années 4 et 5), une transaction de swap de taux payeur de fixe receveur de variable pour un montant de € 850 millions et un achat de cap pour un montant nominal pour € 850 millions, destinés à la couverture partielle des lignes de financement d'Eutelsat Communications.
- Une transaction de swap de taux payeur de fixe receveur de variable sur la partie crédit à long terme in fine de € 650 millions de sa filiale Eutelsat SA.
- Et un tunnel (un achat de cap et une vente de floor) sur cinq ans pour un montant nominal de € 450 millions destiné à la couverture partielle de la ligne de crédit revolving de € 650 millions de sa filiale Eutelsat SA.

Le 19 juin 2006, consécutivement à la mise en place du Crédit de refinancement, les instruments de couverture du risque de taux de la filiale SatBirds Finance Sàrl ont été transférés à Eutelsat Communications .

* * *