



**eutelsat**  
COMMUNICATIONS

Société anonyme à Conseil d'Administration  
au capital de 232 774 635 euros  
Siège social : 70 rue Balard,  
75015 Paris  
481 043 040 R.C.S. PARIS

**RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET SOCIAUX  
DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2017**





	1
<b>INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
<b>1 POINTS-CLES DE L'EXERCICE</b>	<b>5</b>
1.1 Faits marquants de l'exercice	5
1.2 Performance par Application	5
1.3 Performance financière	5
1.4 Indicateurs alternatifs de performance	6
1.5 Chiffre d'affaires proforma	8
<b>2 PRESENTATION DU MARCHÉ ET DE LA STRATEGIE DU GROUPE</b>	<b>10</b>
2.1 Le marché des Services Fixes par Satellite	10
2.2 Une double dynamique de marché	11
2.3 Stratégie du Groupe	14
<b>3 ACTIVITES DU GROUPE ET ANALYSE DE L'ACTIVITE 2016-17</b>	<b>18</b>
3.1 Activités du Groupe	18
3.2 Analyse de l'activité de l'exercice	21
<b>4 UNE FLOTTE JEUNE COUVRANT PRESQUE L'ENSEMBLE DU GLOBE</b>	<b>24</b>
4.1 La flotte de satellites d'Eutelsat	24
4.2 Activité de la flotte	26
4.3 Une politique active d'investissements	26
4.4 Services de lancements associés aux satellites en cours de construction	27
<b>5 ACTIVITE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>28</b>
5.1 Organigramme simplifié du Groupe	28
5.2 Principales filiales et participations	28
<b>6 COMPTES CONSOLIDES CLOS AU 30 JUIN 2017- INFORMATIONS FINANCIERES</b>	<b>31</b>
6.1 Principes comptables et financiers – Normes IFRS	31
6.2 Bilan consolidé simplifié d'Eutelsat Communications	31
6.3 Compte de résultat consolidé simplifié d'Eutelsat Communications	32
6.4 Liquidité et ressources financières du Groupe	34
6.5 Instruments financiers	37
6.6 Litiges	37
<b>7 COMPTES ANNUELS CLOS AU 30 JUIN 2017 - INFORMATIONS FINANCIERES</b>	<b>38</b>
7.1 Principes comptables et financiers	38
7.2 Activité et événements de la Société au cours de l'exercice	38
7.3 Extraits du Bilan et Compte de résultat de la Société au 30 juin 2017	38
<b>8 OBJECTIFS DU GROUPE</b>	<b>40</b>
<b>9 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>41</b>
9.1 Absence de Contrôle de la Société	41
9.2 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général	41
9.3 Éléments pouvant avoir un impact en cas d'offre publique	41
9.4 Les modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'Administration	41
9.5 La mission du Conseil d'Administration	41
9.6 Les Comités du Conseil d'Administration	41
9.7 Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration	41
9.8 Liste des mandats et fonctions exercées dans toutes sociétés françaises et étrangères pour les membres du Conseil d'Administration au 30 juin 2017	45
9.9 Informations concernant la rémunération des mandataires sociaux	53
9.10 Informations concernant IES ÉLÉMENTS DE Rémunération dus ou attribués aux mandataires sociaux	56
9.11 Participation au capital de la Société des membres des organes d'administration et de direction	71
9.12 Informations relatives au capital de la Société	73
<b>10 RESPONSABILITE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIETALE</b>	<b>75</b>

10.1	Information sociale .....	79
10.2	Information environnementale .....	88
10.3	Information sur l'impact territorial, économique et social de l'activité .....	95
10.4	Méthodologie et périmètre .....	99
<b>11 AUTRES INFORMATIONS PRESENTEES .....</b>		<b>101</b>
11.1	Recherche et Développement .....	101
11.2	Tableau des résultats des 5 derniers exercices .....	101
11.3	Charges et dépenses non déductibles visées à l'article 39.4 du Code Général des Impôts au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017 .....	101
11.4	Conventions visées à l'article L.225-38 du Code de commerce .....	101
11.5	Acquisition d'actions par la Société .....	101
11.6	Participation des salariés au capital .....	101
11.7	Titres détenus par les mandataires sociaux .....	101
11.8	Politique de dividendes et affectation du résultat .....	101
11.9	Délégations de compétences et autorisations financières consenties au Conseil d'administration par les Assemblées générales des actionnaires.....	102
11.10	Echeancier des paiements fournisseurs et clients .....	103
11.11	Succursales.....	104
11.12	Évènements post clôture .....	104
<b>12 PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE.....</b>		<b>105</b>
12.1	Risque opérationnels .....	105
12.2	Risques liés à l'évolution du marché des télécommunications par satellite.....	107
12.3	Risques financiers et autres risques.....	110
	ANNEXE1 .....	112
	COMPTES CONSOLIDES AU 30 JUIN 2017 D'EUTELSAT COMMUNICATIONS.....	112
	ANNEXE2 .....	162
	COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2017 D'EUTELSAT COMMUNICATIONS .....	162
	ANNEXE 3 .....	163
	TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES .....	163
	(ART. R.225-102 DU CODE DE COMMERCE).....	163
	ANNEXE 4 .....	164
	TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	164
	ANNEXE 5 .....	165
	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.....	165
	ANNEXE 6 .....	183
	RAPPORT DE VERIFICATION DE L'INFORMATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE .....	183

## **ANNEXES**

1. COMPTES CONSOLIDES AU 30 JUIN 2017 D'EUTELSAT COMMUNICATIONS
2. COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2017 D'EUTELSAT COMMUNICATIONS
3. TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES
4. TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
5. RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-37 DU CODE DE COMMERCE
6. RAPPORT DE VERIFICATION DE L'INFORMATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Cher(s) actionnaire(s),

Il nous appartient de vous présenter un rapport de gestion concernant l'activité d'Eutelsat Communications (la Société) et du Groupe Eutelsat<sup>1</sup> au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017.

Nous vous présentons aussi les comptes annuels ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2017, ces derniers comptes prenant en considération les relations intragroupes avec nos filiales ou des sociétés liées.

Le présent rapport a été arrêté par le Conseil d'administration du 27 juillet 2017.

## INTRODUCTION

Exploitant de la capacité sur 39 satellites, positionnés de 117° Ouest à 172° Est et diffusant plus de 6 000 chaînes de télévision, le Groupe est l'un des leaders dans les Services Fixes par Satellite (SFS).

Il exploite et fournit principalement de la capacité pour des Services Vidéo, des Données Fixes, ainsi que des Services aux gouvernements et offre également de la capacité dans des applications de Connectivité (Haut-Débit Fixe et Connectivité Mobile), en forte croissance.

Grâce à sa flotte de satellites, le Groupe couvre l'ensemble du continent européen, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, ainsi que l'Afrique sub-saharienne, une partie importante des continents asiatiques et le continent américain, ce qui lui donne potentiellement accès à près de 100% de la population mondiale.

---

<sup>1</sup> Le Groupe Eutelsat ou le Groupe désigne Eutelsat Communications et l'ensemble des sociétés contrôlées directement ou indirectement par Eutelsat Communications.

# 1 POINTS-CLES DE L'EXERCICE

## 1.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

### L'ensemble des objectifs financiers sont atteints ou dépassés

- Un chiffre d'affaire en ligne avec les attentes avec une évolution de -2,2% sur une base comparable<sup>1</sup> ;
- Un objectif de marge d'EBITDA relevé et dépassé ;
- Une croissance du cash-flow libre discrétionnaire largement supérieure aux attentes : +65% ;
- Un ratio Dette nette / EBITDA inférieur à 3,3x ;
- Un dividende proposé de 1,21 euro, soit +10%.

### Une solide performance commerciale :

- Dans La Vidéo :
  - La montée en puissance des chaînes HD à la position orbitale HOTBIRD ;
  - Le renouvellement de plusieurs contrats significatifs en Europe et au Moyen-Orient, en particulier avec Arquiva à 28° Est et Digiturk à 7° Est ;
  - La signature avec NTV-PLUS d'un accord pluriannuel concernant plusieurs répéteurs sur le satellite Express-AT2, en couverture de l'Extrême-Orient russe et de la capacité incrémentale sur le satellite Express-AT1 pour renforcer la couverture de la Sibérie.
- Dans les Services aux gouvernements une issue satisfaisante des campagnes de renouvellement avec le Département de la Défense américain ;
- Des contrats signés dans la Connectivité en vol avec ViaSat, pour fournir de la capacité à SAS, Finnair et Icelandair sur KA-SAT, avec Taqnia pour la charge utile HTS du satellite EUTELSAT 3B, et avec Panasonic sur le satellite EUTELSAT 115 West B ;
- La sélection d' EUTELSAT 5 West B par l'Agence européenne de navigation par satellites (GSA) pour la charge utile de dernière génération EGNOS sur le satellite, un contrat de long terme d'un montant d'environ 100 millions d'euros sur une période d'exploitation fixée à 15 ans à compter de 2019-20.

### Un profil financier renforcé :

- Lancement de « LEAP », un plan d'économies permettant de générer des économies annuelles de 30 millions d'euros d'ici l'exercice 2018-19 ;
- Remboursement d'un emprunt obligataire de 850 millions d'euros en mars 2017 permettant de générer 30 millions d'euros d'économies dès l'exercice 2017-18 ;
- Refinancements de plusieurs lignes de crédit et pré-couverture d'un montant nominal de 500 millions d'euros sur l'emprunt obligataire de 930 millions d'euros venant à maturité en janvier 2020 ;
- Accord avec Abertis pour la cession de la participation dans Hispasat pour un montant de 302 millions d'euros et cessions d'autres actifs non stratégiques.

### Des bases renforcées pour une croissance rentable

La sécurisation d'une génération de cash-flow durable via de nouveaux progrès en matière d'efficience des investissements :

- La commande du satellite EUTELSAT 5 West B avec l'application d'une approche de conception par les coûts qui a permis des économies de plus de 30% ;
- Des possibilités accrues sur le marché des lanceurs via un contrat avec Blue Origin pour un lancement sur la fusée New Glenn et un accord avec Arianespace portant sur les lancements des satellites EUTELSAT 7C, Eutelsat Quantum et du satellite Haut-débit en Afrique.

Des avancées permettant de préparer la croissance future

- Le lancement du satellite EUTELSAT 172B en juin 2017, en couverture de l'Asie-Pacifique ;
- Le lancement du projet d'Internet Haut Débit en Russie ;
- Un accord pour de la capacité en bande Ka avec Yahsat qui a permis le lancement du projet Konnect Africa en juin 2017 ;
- La mise en place d'une co-entreprise avec ViaSat servant de tremplin pour saisir les opportunités de croissance dans la Connectivité dès le début de la décennie 2020.

Par ailleurs :

- les principales évolutions de la flotte sont détaillées dans le chapitre 4 du présent document.
- Les principales évolutions en matière de gouvernance sont détaillées dans le chapitre 9 du présent document.

## 1.2 PERFORMANCE PAR APPLICATION

Pour une analyse de la performance par application il convient de se reporter à la section 3.2.1 « Croissance du chiffre d'affaires » du présent document.

## 1.3 PERFORMANCE FINANCIERE

Ci-dessous les principaux chiffres clés de l'exercice :

	Exercice 2015-16	Exercice 2016-17	Variation réelle	Variation comparable
<b>Chiffre d'affaires - M€</b>	1 529,0	1 477,9	-3,3%	-2,2% <sup>2</sup>

<sup>1</sup> À périmètre et change constants

<sup>2</sup> À périmètre et change constants

<b>Rentabilité</b>				
EBITDA <sup>1</sup> - M€	1 164,6	1 133,6	-2,7%	-
Marge d'EBITDA - % <sup>3</sup>	76,2	76,7 <sup>2</sup>	+0,5 pt	-
Résultat net attribuable au Groupe - M€	348,5	351,8	+0,9%	-
<b>Structure financière</b>				
Investissements "Cash" <sup>3</sup>	514,4	414,4	- 100,0 M€	-
Cash-flow libre discrétionnaire <sup>3</sup>	247,3	407,8	+ 160,5 M€	-
Dette nette – M€	4 006,8	3 640,7	- 366,1 M€	-
Dette nette / EBITDA -X <sup>3</sup>	3,4	3,2	- 0,2 pt	-
<b>Carnet de commandes – Mds €</b>	5,6	5,2	-7,6%	-

Pour plus de détail il convient de se reporter aux sections 3.2 et 6 de ce document.

## 1.4 INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

Outre les agrégats directement lisibles dans ses comptes consolidés, le Groupe communique sur des Indicateurs alternatifs de performance, qu'il estime pertinents pour mesurer ses performances financières. Ces indicateurs sont au nombre de trois : l'EBITDA, les Investissements « cash » et le cash-flow libre discrétionnaire. Ces indicateurs font l'objet d'une réconciliation avec les comptes consolidés.

### EBITDA, Marge d'EBITDA et Dette nette / EBITDA

L'EBITDA reflète la rentabilité du Groupe avant prise en compte des Dotations aux amortissements, des charges financières et de la charge d'impôt. Il est défini comme le Résultat opérationnel avant dotation aux amortissements, dépréciation d'actifs et autres produits et (charges) opérationnels. Il s'agit d'un indicateur de référence dans le secteur des Services Fixes par Satellites.

Le tableau ci-dessous montre le calcul de l'EBITDA à partir du compte de résultat consolidé pour les exercices 2015-16 et 2016-17 :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2016	2017
Résultat opérationnel	662,0	614,8
+ Dotations aux amortissements	500,6	532,9
- Autres produits et charges opérationnels	2,0	(14,1)
<b>EBITDA</b>	<b>1 164,6</b>	<b>1 133,6</b>

La marge d'EBITDA correspond au rapport de l'EBITDA au chiffre d'affaires de l'exercice :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2016	2017
EBITDA	1 164,6	1 133,6
Chiffre d'affaires	1 529,0	1 477,9
<b>Marge d'EBITDA (en % du chiffre d'affaires)</b>	<b>76,2%</b>	<b>76,7%</b>

Le ratio dette / nette sur EBITDA s'obtient de la manière suivante :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2016	2017
EBITDA	1 164,6	1 133,6
Dette Nette à la clôture <sup>3</sup>	4006,8	3 640,7
Dette nette / EBITDA	3,4	3,2

### Investissements « cash »

Le Groupe peut être amené à opérer de la capacité dans le cadre de contrats de location-financement ou à financer tout ou partie de certains programmes de satellites en faisant appel à des agences de crédit export, donnant lieu à des décaissements qui ne sont pas reflétés dans la ligne « acquisition de satellites et d'autres immobilisations corporelles et incorporelles ». Des

<sup>1</sup> Indicateurs alternatifs de performance : pour plus d'information, il convient de se référer à la section 1.4

<sup>2</sup> 76,6% à taux de change constant

<sup>3</sup> L'endettement net comprend l'ensemble des dettes bancaires, des obligations ainsi que les dettes liées aux locations financements et aux Crédits Exports et la part « change » du cross-currency swap diminuées des disponibilités et des valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs de banques).

Investissements « cash » qui incluent également les deux éléments cités ci-dessus sont donc communiqués afin de refléter l'ensemble des dépenses d'investissement du Groupe sur l'exercice.

Le montant d'investissement « cash » couvre donc les acquisitions de satellites et d'autres immobilisations corporelles et incorporelles et les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et des contrats de location de longue durée sur des capacités tierces.

Les investissements « cash » au titre de l'exercice 2016-17 sont retraités du paiement du à RSCC (pour 95,2 millions d'euros) au titre de l'exercice 2015-16 mais effectivement payé en 2016-17<sup>1</sup> qui a déjà été pris en compte dans les investissements « cash » de l'exercice 2015-16. Les investissements « cash » pour l'exercice 2016-17 sont également nets des 132,5 millions reçus de ViaSat.

Le tableau ci-dessous montre le calcul des investissements « cash » pour les exercices 2015-16 et 2016-17 :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2016	2017
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(390,2)	(393,0)
Remboursement des crédits exports et contrats de location longue durée <sup>2</sup>	(29,0)	(153,9) <sup>3</sup>
Paiements dus à RSCC pour le satellite EUTELSAT 36C bloqués en 2015-16 compte tenu de la procédure liée à Yukos	(95,2)	-
Paiement reçu de ViaSat <sup>4</sup>		132,5
Investissements « cash »	(514,4)	(414,4)

### Cash-flow libre discrétionnaire

Le Groupe communique sur un cash-flow libre discrétionnaire qui reflète sa capacité à générer de la trésorerie après paiement des intérêts financiers et des impôts, cette trésorerie étant généralement et principalement affectée au paiement du dividende et/ou au désendettement.

Le cash-flow libre discrétionnaire se définit comme le flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation duquel sont soustraits les investissements « cash » ainsi que les intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus.

Le tableau ci-dessous montre le calcul du cash-flow libre discrétionnaire pour les exercices 2015-16 et 2016-17 et sa réconciliation avec le tableau de flux de trésorerie consolidé :

<sup>1</sup> En 2015-16, le paiement avait été bloqué compte tenu de la procédure judiciaire entre Yukos et la Russie.

<sup>2</sup> Inclus dans les lignes "Remboursement des emprunts" et "Remboursement des dettes sur contrats de location financement" du tableau de flux de trésorerie.

<sup>3</sup> Hors le montant payé à RSCC décrit ci-dessus (95,2 millions d'euros).

<sup>4</sup> Inclus dans la ligne "Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle" du tableau de flux de trésorerie.

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2016	2017
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	895,7	982,9
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(390,2)	(393,0)
Remboursement des crédits exports 1	(18,8)	(62,9)
Paiements liés aux contrats de location longue durée 2	(10,2)	(186,2)
Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus	(134,0)	(160,7)
Paiement reçu de ViaSat3		132,5
Paiements dus à RSCC pour le satellite EUTELSAT 36C déjà inclus dans les investissements « cash » de l'exercice 2015-16	(95,2)	95,2
<b>Cash-flow libre discrétionnaire</b>	<b>247,3</b>	<b>407,8</b>

## 1.5 CHIFFRE D'AFFAIRES PROFORMA

### Chiffre d'affaires proforma

Un chiffre d'affaires proforma pour l'exercice 2015-16 a été publié lors des résultats du premier semestre, le 9 février 2017 afin de refléter :

- la cession de certaines activités : Alterna TV (Vidéo) déconsolidé à compter d'avril 2016, Wins/DHI (Connectivité Mobile) déconsolidé à compter de fin août 2016 et DSAT Cinema (Vidéo) déconsolidé à compter de fin octobre 2016 ;
- une nouvelle répartition du chiffre d'affaires sur la base de cinq applications : Applications Vidéo, Données Fixes, Services aux gouvernements (regroupés dans la catégorie Cœur de métier), Haut Débit Fixe et Connectivité Mobile (regroupés dans la catégorie Connectivité).

Le tableau ci-dessous montre le chiffre d'affaires proforma par trimestre avec les nouvelles applications pour les exercices 2015-16 et 2016-17.

En millions d'euros	Trimestre clos le				Exercice 2015-16	Trimestre clos le				Exercice 2016-17
	30/09/15	31/12/15	31/03/16	30/06/16		30/09/16	31/12/16	31/03/17	30/06/17	
Applications Vidéo	227,6	237,1	236,7	235,7	937,0	226,5	228,9	228,1	224,3	908,0
Données Fixes	51,8	49,2	47,0	45,1	193,0	43,4	41,4	42,1	41,1	168,1
Services aux gouvernements	47,6	47,3	45,3	40,7	180,8	42,3	43,8	45,2	44,8	176,1
Haut-Débit Fixe	21,3	19,8	17,8	22,2	81,1	24,9	23,7	24,2	23,4	96,2
Connectivité Mobile	17,2	15,1	13,8	13,9	60,0	20,6	17,9	17,2	18,9	74,6
Autres revenus	17,8	10,6	15,2	7,2	50,8	27,1	14,5	7,5	6,0	55,0
<b>Total</b>	<b>383,2</b>	<b>379,0</b>	<b>375,7</b>	<b>364,7</b>	<b>1 502,6</b>	<b>384,8</b>	<b>370,2</b>	<b>364,3</b>	<b>358,5</b>	<b>1 477,9</b>

### Chiffre d'affaires publié

Pour rappel, le tableau ci-dessous indique le chiffre d'affaires tel que publié pour l'exercice 2015-16 et pour le premier trimestre de l'exercice 2016-17, avec les anciennes applications.

En millions d'euros	Trimestre clos le				Exercice 2015-16	Trimestre clos le 30/09/16
	30/09/15	31/12/15	30/03/16	30/06/16		
Applications Vidéo	229,4	239,5	239,1	235,6	943,6	224,3
Services de Données	58,8	59,3	54,4	57,6	230,0	56,8
Services à Valeur Ajoutée	29,7	25,4	25,3	27,4	107,8	29,4
Services aux gouvernements	53,0	53,2	49,7	43,9	199,9	47,1
Autres revenus	16,7	9,4	14,5	7,2	47,7	27,1
<b>Sous-total</b>	<b>387,7</b>	<b>386,7</b>	<b>383,0</b>	<b>371,6</b>	<b>1 529,0</b>	<b>384,8</b>
Revenus non-récurrents	-	-	-	-		-
<b>Total</b>	<b>387,7</b>	<b>386,7</b>	<b>383,0</b>	<b>371,6</b>	<b>1 529,0</b>	<b>384,8</b>

<sup>1</sup> Inclus dans la ligne "Remboursement des emprunts" du tableau de flux de trésorerie.

<sup>2</sup> Inclus dans la ligne "Remboursement des dettes sur contrats de location financement" du tableau de flux de trésorerie.

<sup>3</sup> Inclus dans la ligne "Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle" du tableau de flux de trésorerie.



## 2 PRESENTATION DU MARCHÉ ET DE LA STRATEGIE DU GROUPE

Les activités du Groupe sont décrites à la section 3 du présent document.

### 2.1 LE MARCHÉ DES SERVICES FIXES PAR SATELLITE

Les opérateurs de Services Fixes par Satellite (SFS) exploitent des satellites géostationnaires, placés en orbite dans l'espace à approximativement 36 000 kilomètres de la Terre, sur son plan équatorial. Ces satellites sont particulièrement adaptés à la transmission de signaux vers un nombre illimité d'antennes terrestres fixes orientées en permanence vers le satellite. Ils sont donc l'un des moyens de communication les plus efficaces et les plus économiques pour assurer une transmission d'un point fixe vers un nombre illimité de points fixes, comme le requièrent par exemple les services de télévision. Ils sont également adaptés pour connecter entre eux un ensemble de sites sur de vastes zones géographiques (réseaux privés d'entreprise, animation de points de ventes), assurer l'extension des couvertures de réseaux de téléphonie mobile et l'accès à Internet et aux données mobiles dans des zones géographiques peu ou mal desservies par les réseaux terrestres ou encore établir ou restaurer des réseaux de communication dans des situations d'urgence.

L'essor de la télévision à travers le monde, l'expansion des volumes de communication notamment via Internet et la nécessité de compléter par satellite la couverture des réseaux terrestres afin que les services numériques soient accessibles sur tous les territoires, sont trois vecteurs clés du dynamisme du secteur des SFS.

Selon Euroconsult, le secteur des SFS a généré un chiffre d'affaires mondial de 11,5 milliards de dollars U.S. au 31 décembre 2015.

#### 2.1.1 Un marché avec de la visibilité

##### Eutelsat est présent sur les segments affichant la plus forte résilience.

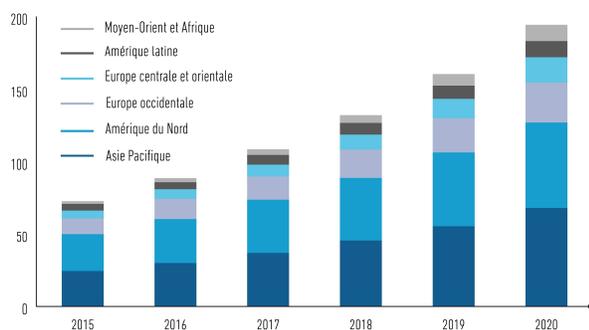
La visibilité sur le marché des SFS est portée par plusieurs facteurs :

- les satellites représentent la technologie de diffusion de contenus la plus efficace et la plus économique pour couvrir de larges zones géographiques ;
- les barrières à l'entrée sont élevées, du fait d'un encadrement réglementaire international complexe et du haut niveau d'investissements et d'expertise technique requis ;
- les clients ont besoin de sécuriser à long terme la disponibilité de capacité satellitaire, notamment dans le domaine des retransmissions Vidéo ;
- les coûts élevés de transfert des services en cas de changement d'opérateur satellitaire, notamment pour les Applications Vidéo, favorisent les partenariats de long terme.

La résilience du marché est notamment très forte pour les Applications Vidéo, premier marché d'Eutelsat, lui donnant de la visibilité sur son chiffre d'affaires futur grâce à un important carnet de commandes.

Par ailleurs, le satellite bénéficie en tant qu'infrastructure de distribution de contenus de la tendance séculaire de progression constante des usages et du trafic de données dans le monde.

##### ► Évolution du trafic Internet mondial (en EB par mois)



Source : Cisco, VNI 2016.

#### 2.1.2 Une augmentation des usages portée par la révolution numérique

##### Eutelsat est un acteur majeur de la distribution de contenus Vidéo

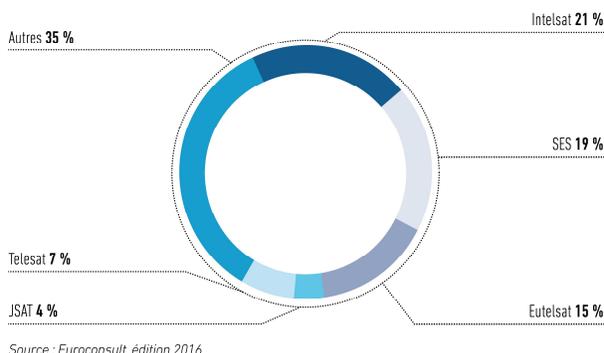
Les modes de consommation de la télévision évoluent progressivement. L'augmentation de la taille des écrans pousse à l'amélioration de la qualité de l'image et au développement de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition, générant des besoins accrus en bande passante. Même si les usages couplant la télévision traditionnelle avec Internet se développent, ouvrant la voie à l'avènement de la télévision connectée et à la consommation multi-écrans, la consommation de télévision linéaire reste cependant le premier mode de consommation de contenus Vidéo.

D'autre part, pour les foyers non desservis par les réseaux de fibre optique, les solutions hybrides satellite / infrastructure Haut-Débit terrestre permettent aux consommateurs de recevoir la télévision et les flux vidéos avec la meilleure qualité d'image via satellite, et de réserver la bande passante disponible sur l'infrastructure Haut-Débit pour une offre enrichie de services et de

contenus. Disponibles aujourd'hui, ces solutions hybrides deviendront des réponses privilégiées, y compris dans les zones des pays développés où la fibre optique ne sera pas disponible.

## 2.1.3 Un environnement concurrentiel en évolution

### ► Parts de marchés des opérateurs dans le monde (sur la base du chiffre d'affaires)



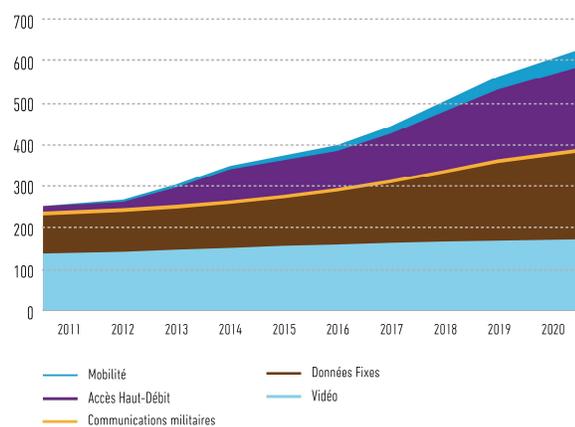
Les trois principaux opérateurs historiques que sont Intelsat, SES, Eutelsat ont une part de marché de 56% dans le secteur des SFS. Par ailleurs, certains opérateurs régionaux ont également lancé des programmes d'investissement conséquents afin de s'étendre sur leurs marchés et de concurrencer les opérateurs globaux. Leurs programmes peuvent toutefois se heurter à des obstacles, tels que le montant élevé des investissements, le niveau d'expertise requis ou les efforts commerciaux nécessaires et la complexité de l'environnement réglementaire international.

L'arrivée de ces différents opérateurs régionaux couplée à la croissance des opérateurs établis se traduit par une augmentation de l'offre de capacité satellitaire sur le marché. Si l'offre de capacité régulière dans le monde n'augmente plus que faiblement et devrait enregistrer, d'après Euroconsult, une croissance de 4% en cinq ans entre 2015 et 2020, l'offre en capacité HTS devrait être multipliée par cinq sur la même période.

## 2.2 UNE DOUBLE DYNAMIQUE DE MARCHÉ

Dans le secteur des Services Fixes par Satellite, les activités de base sont la Vidéo, les Services de Données Fixes et les Services aux gouvernements. Dans les marchés couverts par le Groupe, et malgré la poursuite de la croissance des activités Vidéo dans les pays émergents, les activités traditionnelles sont entrées dans une phase de ralentissement causée par une quasi-stabilité de la demande dans les marchés matures (Europe) et une offre de capacité grandissante, source de pressions sur les prix dans les Services de Données dans l'ensemble des zones géographiques. Parallèlement, de nouveaux marchés à forte croissance ont commencé à émerger au cours des dernières années. Ces activités, dites « de Connectivité » sont principalement l'Internet Haut-Débit Fixe et la Connectivité Mobile. Elles présentent un potentiel de croissance très significatif pour les opérateurs de satellite.

### ► Ventilation de la demande globale en GHZ par application (demande consolidée en capacité régulière et HTS)



### 2.2.1 Activités de base – perspectives de marché

#### 2.2.1.1 Vidéo

En 2015, la Vidéo est le plus grand segment du marché SFS, il représente environ 4 000 répéteurs dans le monde, soit 58% du volume de capacité régulière du marché (source Euroconsult 2016). Au global, **le marché Vidéo est en croissance**, tiré par la croissance des pays émergents :

- le nombre de foyers recevant la télévision par satellite devrait continuer de croître avec une progression de 50 millions entre 2016 et 2021 dans le monde, faisant passer la

pénétration du satellite comme moyen de réception de la télévision de 24 à 26% des foyers recevant la télévision dans le monde (source : Digital TV Research) ;

- le nombre de chaînes diffusées par satellite dans le monde est passé de plus de 30 000 à plus de 40 000 au cours des cinq dernières années, et devrait atteindre plus de 47 000 chaînes en 2025 (source Euroconsult 2016).

Les dynamiques de marché diffèrent selon qu'on considère les pays développés ou les pays émergents.

Dans les pays développés :

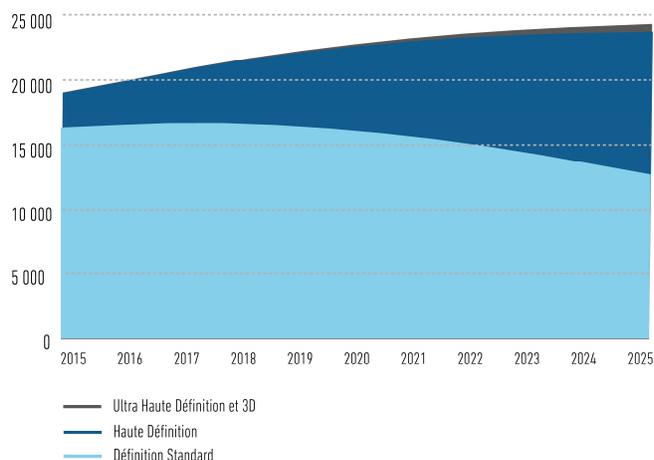
- Le marché est aujourd'hui arrivé à maturité. En particulier en Europe, la tendance devrait être une quasi-stabilité, la montée en puissance de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition permettant globalement de compenser l'amélioration des formats de compression et d'encodage. Le nombre de chaînes devrait ainsi être quasi-stable dans les cinq prochaines années ;
- Requérant près de deux fois plus de capacité satellitaire que la télévision standard (un répéteur de 36 Mhz pouvant diffuser environ 12 chaînes en définition standard et en format de compression MPEG-2 ou six à huit chaînes en HD et en format de compression MPEG-4), la HD a vu en un an sa pénétration augmenter sur les satellites d'Eutelsat de 13,6% à 17,2%. Selon Euroconsult, le nombre de chaînes HD devrait progresser à un taux annuel moyen pondéré de 13% en EMEA et en Amérique latine sur la période 2015-2025 pour s'établir à plus de 10 000 chaînes en 2025 ;
- A l'inverse, les avancées technologiques en termes de compression des signaux de télévision, ainsi que l'arrêt des chaînes en Simulcast représentent des facteurs négatifs pour la demande. Le déploiement du standard DVB-S2 et l'adoption de la norme de compression MPEG-4 permettront de diffuser jusqu'à deux fois plus de chaînes par répéteur, optimisant ainsi l'utilisation de la bande passante entre les chaînes de télévision, ce qui réduit le coût d'accès à la capacité satellitaire pour les nouveaux entrants. Eutelsat est toutefois plus avancé sur le front de la compression (52% des chaînes diffusées par le Groupe à sa position orbitale phare en Europe sont en MPEG-4) qu'en matière de Haute Définition (27% des chaînes diffusées par le Groupe à sa position orbitale phare en Europe) de sorte la montée en puissance de la HD dans les années à venir devrait largement compenser la généralisation du format MPEG-4 ;
- La technologie Ultra Haute Définition se développe et les équipements idoines commencent à apparaître. Elle est actuellement deux fois plus gourmande en ressources que la HD même en prenant en compte les gains d'efficacité permis par le format de compression HEVC, ce qui crée des opportunités de croissance de la demande ;
- Le développement de plates-formes interactives dû à l'émergence de nouveaux modes non linéaires de consommation de la télévision, incite les opérateurs à concevoir une nouvelle génération de terminaux « hybrides », combinant les accès à la télévision et à Internet. Une dynamique à laquelle participent les équipes d'Eutelsat qui travaillent à l'enrichissement des offres de télévision payantes et à la fourniture de services de télévision connectée.

Dans les pays émergents, la demande en volume croît fortement. Selon Euroconsult, entre 2015 et 2020, la demande en capacité pour les Applications Vidéo va croître de 3,6% par an en Amérique latine, en Afrique subsaharienne, au Moyen-Orient, en Afrique du Nord ainsi qu'en Russie et en Asie centrale. Le principal moteur de la croissance est l'augmentation du nombre de chaînes diffusées dont le nombre a plus que doublé au cours des cinq dernières années. Le potentiel d'augmentation du nombre de chaînes est très important puisqu'il n'y a que deux chaînes par million d'habitant en Afrique subsaharienne, alors qu'on en compte plus de 30 par million d'habitant en Amérique du Nord.

De plus, la pénétration HD y est moins forte que dans les pays matures. Par exemple, en Afrique subsaharienne, le taux de pénétration HD est de 4% contre 24% en Europe de l'Ouest (source Euroconsult 2016). La pénétration de la HD sera donc également amenée à progresser dans ces régions avec un effet positif sur la demande.

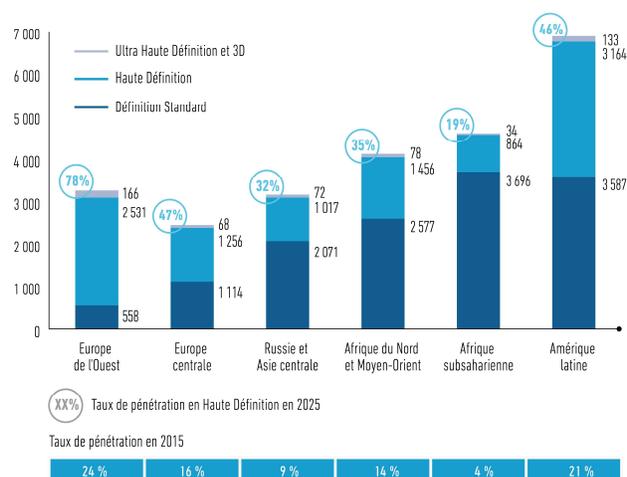
Enfin, l'essor de la Télévision Numérique Terrestre (« TNT ») dans les pays émergents et en particulier en Afrique, offre aux opérateurs de satellites une opportunité de fournir de la capacité pour alimenter les réémetteurs terrestres et pour assurer le complément de couverture pour les foyers situés dans les zones d'ombres.

## ► Évolution du nombre de chaînes SD, HD et UHD en Europe étendue et en Amérique latine



Source : Euroconsult, édition 2016.

## ► Pénétration des chaînes en HD par sous-région en 2025



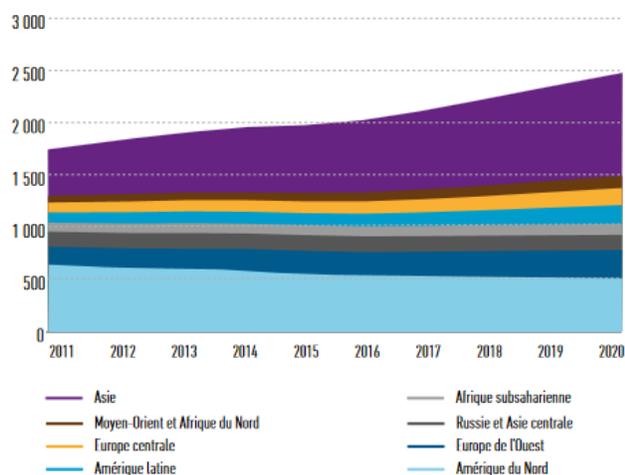
Source : Euroconsult, édition 2016.

### 2.2.1.2 Données Fixes

Le marché des Données Fixes se compose de plusieurs segments : les réseaux d'entreprises, l'interconnexion de réseaux mobiles et le *Trunking*.

- les réseaux d'entreprise VSAT : la capacité satellitaire dédiée offre aux entreprises une complémentarité de service : si la fibre optique pénètre aujourd'hui le cœur des grandes agglomérations, de nombreuses zones rurales et périphériques des villes en restent à l'écart, faute d'offrir aux opérateurs terrestres la rentabilisation de leurs investissements. L'alternative satellitaire est, en particulier dans les pays émergents, une solution optimale. Trois grands secteurs représentent l'essentiel de la demande pour ce segment de clientèle : l'industrie du gaz et du pétrole, pour la connexion des plates-formes de forage sur terre et en mer, le secteur de la banque, et celui de la grande distribution, pour la circulation sécurisée des données financières et logistiques entre établissements. Plus de deux millions de terminaux VSAT pour des réseaux d'entreprises sont installés dans le monde, un chiffre qui devrait continuer de progresser fortement comme illustré par le graphique ci-dessous :

#### ► Évolution du nombre de terminaux VSAT par région (en milliers)



Source : Euroconsult, édition 2016.

- L'interconnexion de réseaux mobiles et le *Trunking* : le marché pour l'interconnexion de réseaux mobiles est défini comme étant la transmission d'informations (majoritairement voix aujourd'hui et données demain) entre les stations cellulaires (qui se connectent directement aux terminaux mobiles comme les téléphones portables) et les différents points d'agrégation de réseaux. Le satellite est un moyen (parmi d'autres tels que la fibre ou les relais micro-ondes) de transmettre les informations entre ces points. Il est concentré dans les pays émergents notamment l'Amérique latine et le sud de l'Asie. A moyen terme, le développement et l'extension des réseaux mobiles 3G/4G, fortement consommateurs de données, devrait générer une forte demande additionnelle pour la capacité satellitaire. A long terme, le satellite sera toutefois confronté à une concurrence accrue des réseaux terrestres dans ce segment. À moyen terme, le marché pour l'interconnexion de réseaux mobiles devrait progressivement migrer vers les nouvelles capacités HTS, ce qui permettra aux opérateurs de satellite de proposer des services de données en 3G/4G (augmentant fortement les volumes de données diffusées). À long terme, il connaîtra également une concurrence croissante liée à l'extension des réseaux terrestres.
- Le marché du *Trunking* est défini comme étant la transmission d'informations (voix ou données, on parle alors d'*IP-Trunking*) entre un cœur de réseau national et un autre. Ce marché est en décroissance, en volume comme en valeur, notamment parce qu'il est concurrencé par la fibre. Le satellite conserve toutefois un rôle important dans les zones non reliées au réseau terrestre (certaines îles du Pacifique) ou mal connectées au réseau (la côte ouest africaine). Il existe également un segment de marché spécifique qui permet de sécuriser le réseau dans les pays où la fibre est partiellement défaillante.

Au total, la demande pour les Données Fixes est croissante en volume compte tenu de l'augmentation du trafic de données, mais elle s'accompagne d'une baisse des prix importante et durable pour plusieurs raisons :

- l'offre de capacité satellitaire dédiée aux Services de Données Fixes a fortement augmenté et continue d'augmenter,
- les réseaux terrestres concurrencent le satellite sur ce segment de marché,
- l'arrivée de satellites HTS permet de diminuer le coût de revient du service, ce qui a un impact sur les prix.

En net, le chiffre d'affaires dans ce segment devrait être orienté à la baisse dans les années à venir.

Au sein des Services de Données Fixes, certains segments, notamment les Applications point-à-multipoint (qui représentent plus de la moitié des revenus Services de Données) devraient être plus résilients à court et moyen-terme.

### 2.2.1.3 Services aux gouvernements

Après plusieurs années de déclin, la demande en volume sur le marché des Services gouvernementaux militaires est en cours de stabilisation. La vitalité à moyen terme constitue un levier important sous le double effet du développement des systèmes de surveillance, de sécurité et d'information et d'un recours accru aux capacités commerciales par les gouvernements dans une logique de rationalisation de l'emploi des fonds publics à long terme.

La demande de l'administration américaine, principal client dans ce segment, est en cours de stabilisation, bien qu'un à niveau de prix nettement plus faible qu'auparavant. Plus généralement, ce segment sera également impacté par l'arrivée de capacité HTS, avec toutefois un rythme de migration plus lent que dans les Services de Données. En revanche, des opportunités de développement existent dans d'autres régions comme par exemple l'Europe, l'Asie et le Moyen-Orient où les gouvernements font de plus en plus appel aux capacités satellitaires des opérateurs commerciaux.

Par ailleurs, le marché des Services gouvernementaux civils présente de nombreuses opportunités, par exemple pour offrir une complémentarité de service permettant de connecter les infrastructures publiques (écoles, hôpitaux) dans des territoires reculés.

## 2.2.2 Applications de Connectivité – perspectives de marché

Le marché des applications de Connectivité est un de ceux qui présente le potentiel de croissance à moyen et long terme le plus important pour le marché satellitaire.

### 2.2.2.1 L'Internet Haut-Débit Fixe

Le nombre de foyers équipés d'un terminal satellitaire connecté à Internet a crû de 65% en cinq ans pour atteindre plus de 2,6 millions de foyers dans le monde (source : Euroconsult 2016). Principalement européen et nord-américain à ce stade, le marché de l'Internet Haut-Débit par satellite va poursuivre sa croissance au cours des prochaines années tout en s'étendant à de nouvelles zones géographiques (Afrique, Amérique latine, Russie...).

Le développement du marché de l'Internet Haut-Débit par satellite s'appuie en particulier sur les éléments suivants :

- Dans toutes les zones géographiques, des millions de foyers resteront durablement hors d'atteinte des infrastructures terrestres et n'auront par conséquent pas d'autre moyen que le satellite pour accéder à l'Internet Haut-Débit, de sorte qu'il existe des marchés adressables significatifs à l'échelle du secteur des SFS. Par exemple, en Europe, cinq millions de foyers n'auront toujours pas de connexion Internet fixe supérieure à 10 Mbps par voie terrestre en 2030 ni de connectivité 4G en *indoor*, et ceci même en prenant en compte les plans d'investissements annoncés par les gouvernements et les opérateurs télécom. Dans la plupart des zones émergentes, le déploiement des réseaux terrestres est en retard par rapport aux pays matures de sorte que le marché adressable y est également très significatif.
- L'arrivée des Satellites Haut Débit ("*High Throughput Satellites*") exploitant la bande de fréquence Ka permet d'améliorer significativement le coût d'accès à la ressource satellitaire pour les Services de Connectivité, tout en permettant d'offrir une expérience client comparable au terrestre. L'arrivée des satellites VHTS ("*Very High Throughput satellites*") au début de la prochaine décennie, qui disposent d'une capacité décuplée par rapport aux satellites HTS actuellement en service, permettra de fournir des offres compétitives en termes de qualité et de prix par rapport au Très-Haut-Débit à un nombre accru d'utilisateurs permettant un nouveau changement d'échelle de ce marché.

### 2.2.2.2 La Connectivité Mobile

Le service de communication Haut-Débit en situation de mobilité constitue un marché ayant un important potentiel de développement.

En particulier, la fourniture de capacité pour la Connectivité à bord des avions représente aujourd'hui un marché de moins de 200 millions d'euros et devrait dépasser le milliard d'euros en 2025. La demande est en effet amenée à fortement se développer grâce à la combinaison des facteurs suivants :

- la croissance continue du trafic aérien (4,6% de croissance en moyenne par an d'ici 2034 pour l'aviation commerciale – source : Airbus Global Market Forecast 2015-2034) ;
- le besoin croissant de Connectivité des passagers, avec la forte croissance du nombre d'appareils connectés ainsi que la montée en puissance d'usages plus gourmands en bande passante qui se traduisent par une progression exponentielle de la consommation de données par utilisateur ;
- la volonté des compagnies aériennes d'offrir ce nouveau service pour se différencier ;
- l'arrivée de capacité satellitaire HTS puis VHTS (voir ci-dessus) donnant accès à des capacités plus importantes à un coût réduit et permettant à terme d'offrir au passager une expérience de Très Haut-Débit en vol ;
- la généralisation d'antennes plates orientables qui réduit le coût indirect (poids, maintenance).

Le marché de la Connectivité maritime par satellite devrait également être en croissance, compte tenu de l'augmentation des usages et de l'essor du commerce maritime dans le monde. L'exposition d'Eutelsat à ce marché est toutefois relativement modeste.

Par ailleurs, les usages en mobilité, jusqu'à présent principalement dédiés aux secteurs maritimes et aériens, se développeront dans le long terme dans les voitures connectées et les transports au sol. Les perspectives de diversification du marché de la Mobilité par satellite sont donc nombreuses.

## 2.3 STRATEGIE DU GROUPE

La stratégie d'Eutelsat est structurée en deux étapes. La première étape aura pour objectif de maximiser la génération de *cash-flow* libre discrétionnaire des activités de base en adaptant les objectifs opérationnels et financiers. La deuxième étape consistera pour le Groupe à préparer le retour à la croissance en poursuivant le développement dans la Vidéo, et à saisir les opportunités

de croissance de long-terme dans la Connectivité.

Dans cette optique, le Groupe Eutelsat a mis en place une nouvelle organisation interne autour de cinq lignes d'activités que sont les Applications Vidéo, les Données Fixes, les Services aux gouvernements, le Haut-Débit Fixe et la Connectivité Mobile. Cette réorganisation permet non seulement de maximiser la génération de revenu pour chaque Application, mais renforce également la focalisation d'Eutelsat sur les spécificités des besoins de ses clients.

## 2.3.1 Maximisation du *cash-flow* libre

L'objectif de maximisation du *cash-flow* libre sera poursuivi à travers la mise en place de deux volets de mesures. D'une part, des mesures financières et d'autre part, des mesures opérationnelles visant à optimiser la génération de revenus de chacune des activités du cœur de métier du Groupe (Applications Vidéo, Données Fixes, Services aux gouvernements).

### 2.3.1.1 Mesures financières

Les mesures financières s'articulent autour de trois axes :

- La réduction des investissements : des économies en matière d'investissements sont réalisées sans impacter le plan de déploiement et le chiffre d'affaires futur qui en résulte. Ces économies sont notamment permises par la mise en place d'une approche innovante de conception par les coûts qui a commencé à produire ses premiers résultats au cours de l'exercice 2016-17 : ainsi l'application de cette démarche pour la commande du satellite EUTELSAT 5 WEST B (à l'automne 2016) a permis de réaliser plus de 30% d'économies par rapport au coût théorique de remplacement d'EUTELSAT 5 WEST A. D'autres éléments contribuent également à la réduction des investissements, notamment un accent mis, le cas échéant, sur les opportunités de partenariat ou de « condosats » ainsi que sur les charges utiles hébergées, la capitalisation sur les gains d'efficacité de l'industrie ou encore un contrôle rigoureux des investissements dans les infrastructures au sol.  
Par conséquent, les investissements sur la période de juillet 2017 à juin 2020 ont été réduits à 420 millions d'euros par an en moyenne (contre 500 millions d'euros par an en moyenne auparavant sur la période de juillet 2015 à juin 2018).
- L'optimisation du coût de la dette qui est décrite dans la section 6.4.2 du présent document et qui devrait permettre des économies cumulées estimées à environ 50 millions d'euros avant impôt en rythme annuel à compter de janvier 2019.
- Le contrôle des charges d'exploitation avec la mise en place du plan d'économies « LEAP » qui doit permettre de générer 30 millions d'euros d'économies dès l'exercice 2018-19.

L'ensemble de ces mesures permettra d'assurer la croissance du *cash-flow* libre du Groupe à moyen terme.

Par ailleurs, le Groupe optimise également son portefeuille d'actifs : au cours de l'exercice 2016-17, Eutelsat a, par exemple, cédé sa filiale Wins/DHI et a exercé son option de vente pour la cession de sa participation dans Hispasat, un accord ayant été trouvé avec Abertis pour un montant de 302 millions d'euros.

### 2.3.1.2 Adaptation de la stratégie opérationnelle dans le cœur de métier

#### Applications Vidéo

La stratégie du Groupe dans les pays matures consiste à optimiser la valeur de ses actifs :

- en regagnant un accès direct à ses clients lorsque cela est nécessaire ;
- en réorganisant la distribution indirecte ;
- en favorisant la montée en puissance de la Haute-Définition et de l'Ultra Haute Définition par une tarification adaptée ;
- en mettant en place des politiques de prix plus segmentées.

Une attention particulière est portée à l'optimisation de la valeur de la position orbitale HOTBIRD, où la reprise par Eutelsat, de la capacité invendue par certains intermédiaires, a permis d'optimiser la distribution en augmentant la proportion des ventes réalisées directement auprès des chaînes gratuites. Par ailleurs, des efforts sont menés pour renforcer la proposition de valeur en attirant de nouvelles chaînes leaders dans leur bassin linguistique, en développant la vente de services et en favorisant la montée en puissance de la Haute-Définition et de l'Ultra Haute Définition par la mise en place d'incitations adaptées.

Dans le même temps, Eutelsat continue de saisir les opportunités de croissance dans les pays émergents :

- en s'appuyant sur ses investissements récents aux positions orbitales 7/8° Ouest (entrée en service du satellite EUTELSAT 8 West B couvrant le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord en octobre 2015) et 36° Est (entrée en service du satellite EUTELSAT 36C en février 2016 qui apporte notamment des ressources additionnelles en couverture de l'Afrique subsaharienne) ;
- en continuant d'investir de manière sélective, notamment à la position orbitale 7° Est. Le lancement du satellite EUTELSAT 7C en 2018 permettra ainsi de renforcer significativement les ressources en couverture de l'Afrique subsaharienne où les marchés Vidéo sont en pleine expansion.

Dans les zones émergentes, la possibilité d'augmenter les prix sera favorisée par rapport à la durée des contrats afin de maximiser la valeur du portefeuille client.

Enfin, Eutelsat continuera d'accompagner la révolution numérique en proposant des services innovants pour le client (Smart LNB, solution Multi-écrans, portail Fransat ...).

## Données Fixes

Dans le contexte de pression sur les prix et de croissance des volumes décrite dans la section précédente, la priorité d'Eutelsat sera de remplir la capacité existante en adaptant ses politiques de prix.

Par ailleurs seront systématiquement privilégiés :

- les zones géographiques où la concurrence est moins forte : par exemple l'Alaska ou le Mexique ;
- les réseaux complexes et les clients les moins sensibles aux prix, en particulier ceux qui sont caractérisés par des infrastructures au sol comportant un grand nombre de terminaux disséminés ;
- Les opportunités dans des segments de marché sous-exploités à ce stade pour le satellite comme par exemple l'agriculture ou encore l'Internet des Objets ;
- les Services avec des gouvernements dans le domaine civil afin de leur permettre de compléter leurs programmes de réduction de la fracture numérique (équipement d'écoles et d'hôpitaux par exemple ou encore opportunités de Partenariats Publics Privés).

La durée des contrats et les volumes seront favorisés par rapport aux prix afin de sécuriser un carnet de commandes significatif.

Par ailleurs, compte tenu des perspectives de marché sur ce segment et de sa volonté d'optimiser les retours sur investissement, le Groupe ne prévoit pas d'investir dans de la capacité régulière destinée aux Services de Données Fixes.

## Services aux gouvernements

Eutelsat continuera ses activités avec le Département de la Défense des Etats-Unis et l'administration américaine avec la volonté de développer les ventes dans de nouveaux sous-segments. L'arrivée d'EUTELSAT QUANTUM, nouveau concept de satellite paramétrable par logiciel, en 2019, permettra de proposer une offre différenciée. Les clients d'Eutelsat pourront profiter de la flexibilité de paramétrage des faisceaux en termes de configuration de couverture, de bande passante, de puissance et de fréquences. Les Applications permises par ce nouveau concept satellitaire sont particulièrement adaptées aux clients présents sur les marchés des Services aux gouvernements qui recherchent de la flexibilité opérationnelle. Par ailleurs, Eutelsat poursuivra les opportunités d'étendre son activité à d'autres gouvernements (Europe, Moyen-Orient, Asie).

## 2.3.2 Retour à la croissance en poursuivant le développement dans la Vidéo, et en saisissant les opportunités de long terme dans la Connectivité

Eutelsat prépare le retour à la croissance autour de deux axes : en poursuivant son développement dans son métier de base, la Vidéo d'une part, et en développant les opportunités de long terme qui se présentent dans le Haut-Débit Fixe et la Connectivité Mobile d'autre part.

### 2.3.2.1 Poursuivre le développement dans la Vidéo

La Vidéo par satellite va continuer de croître, avec, à long-terme, une distribution Vidéo qui s'effectuera pour l'essentiel par deux canaux : le satellite d'une part, et la télévision sur IP d'autre part.

De nouvelles sources de demande seront générées par l'externalisation de certains services par les télédiffuseurs. Dans ce contexte, une intégration plus forte avec l'écosystème IP en s'appuyant sur les technologies existantes permettra au satellite d'améliorer l'expérience du téléspectateur, d'accroître sa fidélisation et de générer des services supplémentaires pour les télédiffuseurs, les opérateurs de télévision payante et les annonceurs comme par exemple :

- L'amélioration de l'expérience pour l'utilisateur final à travers par exemple la Télévision Connectée, des solutions multi-écrans ou des guides électroniques des programmes à télévision connectée ;
- La gestion de métadonnées permettant une publicité ciblée ;
- La compression, l'encryptage et la sécurité.

Ces services permettront de renforcer les relations avec les clients tout en générant des opportunités de revenus supplémentaires en cherchant à s'approprier une partie de la valeur générée.

Dans cette optique, le Groupe continuera de mener une politique d'innovation. Parmi les innovations récentes, Eutelsat a par exemple développé le « Smart LNB », un équipement destiné à être adapté sur une antenne satellite pour permettre aux télédiffuseurs d'opérer leur propre écosystème de télévision linéaire, associée à des services de télévision connectée.

Le Groupe a également développé une solution de diffusion par satellite de contenu Vidéo IP natif vers les terminaux mobiles dans les foyers et les lieux publics (hôtels, centres commerciaux, aéroports...). Grâce à cette solution, les opérateurs de plateformes Vidéo peuvent assurer la diffusion de leurs chaînes au format IP en direct par satellite en créant un réseau dédié à l'ensemble des terminaux natifs IP tels que les tablettes et les smartphones.

### 2.3.2.2 Saisir les opportunités de croissance à long-terme dans le Haut-Débit Fixe et la Connectivité Mobile

#### Haut-Débit Fixe

Eutelsat a pour objectif dans un premier temps d'optimiser ses actifs existants ou commandés dédiés à l'Internet Haut-Débit Fixe, en particulier :

- Le satellite KA-SAT en Europe, en service depuis 2011 ;
- La charge utile HTS en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 36C couvrant la Russie : le service a été lancé à l'automne 2016 et un accord de partenariat a été signé avec l'opérateur de télévision payante russe Tricolor TV ;
- Les projets de développement de l'Internet Haut-Débit en Afrique, grâce, dans un premier temps, à la capacité louée sur la flotte de l'opérateur Yahsat puis, dans un deuxième temps au lancement d'un satellite entièrement dédié à ce segment de marché. Le service a été lancé en juin 2017 ;
- La charge utile en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 65 West A, en couverture de l'Amérique latine qui est intégralement louée.

Dans le même temps, le Groupe se prépare à l'avènement d'un marché de masse pour cette application. Une étape importante a été franchie avec la finalisation d'un accord de partenariat avec l'opérateur américain ViaSat au cours de l'exercice 2016-17. Une co-entreprise a été créée visant dans un premier temps à opérer et étendre l'empreinte commerciale du satellite KA-SAT dans l'Internet Haut Débit Fixe et la Mobilité en vol. La co-entreprise est composée de deux entités : infrastructure (détenue à 51% par Eutelsat et à 49% par ViaSat) et distribution (détenue à 51% par ViaSat et à 49% par Eutelsat). Par ailleurs, Eutelsat et ViaSat prévoient également d'ajouter à la co-entreprise le satellite ViaSat-3 actuellement en cours de construction pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique, une fois les termes finaux du contrat négociés. Ce partenariat est un tremplin pour saisir les opportunités de croissance dans la Connectivité dès le début de la décennie 2020, sans modifier les objectifs en matière d'investissement ni le profil d'infrastructure du Groupe tout en s'appuyant sur un partenaire fort en matière de technologie et de distribution.

En parallèle, le Groupe continue également de travailler avec des partenaires industriels pour réduire le coût des terminaux.

#### Connectivité Mobile

Pour capturer la croissance de la Mobilité, le Groupe adopte une démarche progressive en s'appuyant dans un premier temps sur ses actifs existants, en particulier sur ses fortes positions orbitales :

- en développant la Mobilité dans les avions sur KA-SAT en partenariat avec ViaSat : au cours de l'exercice 2016-17, des contrats visant à fournir de la capacité à SAS et Finnair ont ainsi été signés ;
- à 172° Est, où la capacité a été renforcée en 2017 avec le lancement du satellite EUTELSAT 172B qui comporte une charge utile dédiée à la Connectivité en vol qui a été

sélectionnée par Panasonic ;

- à 3° Est où le Groupe a signé un accord pluri-annuel avec Taqnia portant sur la location de quatre faisceaux ré-orientables en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 3B. Cette capacité sera utilisée pour fournir des services de Connectivité en vol sur la flotte de Saudi Arabian Airlines, en couverture des routes aériennes entre le Moyen-Orient et l'Europe ;
- à 10° Est et 70° Est.

Par ailleurs, Eutelsat a pour objectif de s'assurer des prérequis pour le passage à un marché de masse à moyen-terme. A ce titre le partenariat avec ViaSat et notamment le projet de co-investir dans le satellite VHTS Viasat-3 (voir ci-dessus) marque une étape importante permettant de disposer à terme d'une capacité appropriée sur la zone EMEA qui devrait permettre de délivrer une expérience de Très Haut-Débit en vol à un coût compétitif et de répondre ainsi aux besoins du marché.

Dans le même temps, le Groupe travaille avec l'ensemble des parties-prenantes concernées par les marchés de la Mobilité, notamment les fabricants d'antennes et a pour objectif également de se positionner sur les marchés futurs, par exemple celui des voitures connectées.

# 3 ACTIVITES DU GROUPE ET ANALYSE DE L'ACTIVITE 2016-17

## 3.1 ACTIVITES DU GROUPE

Exploitant de la capacité sur 39 satellites, positionnés de 117° Ouest à 172° Est, Eutelsat couvre l'ensemble de la région EMEA<sup>1</sup> et des Amériques, ainsi qu'une partie importante du continent asiatique. Le Groupe fournit ses services aux radiodiffuseurs et aux opérateurs de réseaux, directement ou par l'intermédiaire de distributeurs.

Au 30 juin 2017, Eutelsat a enregistré un chiffre d'affaires de 1 477,9 millions d'euros, dont 64% issus des Applications Vidéo. Le carnet de commandes s'élevait au 30 juin 2017 à 5,2 milliards d'euros dont 85% pour les Applications Vidéo.

### 3.1.1 Cœur de métier

#### 3.1.1.1 La vidéo

Représentant 64%<sup>2</sup> du chiffre d'affaires d'Eutelsat, les Applications Vidéo affichent sur l'exercice 2016-17 un revenu de 908,0 millions d'euros.

##### Distribution Vidéo ("Direct to home")

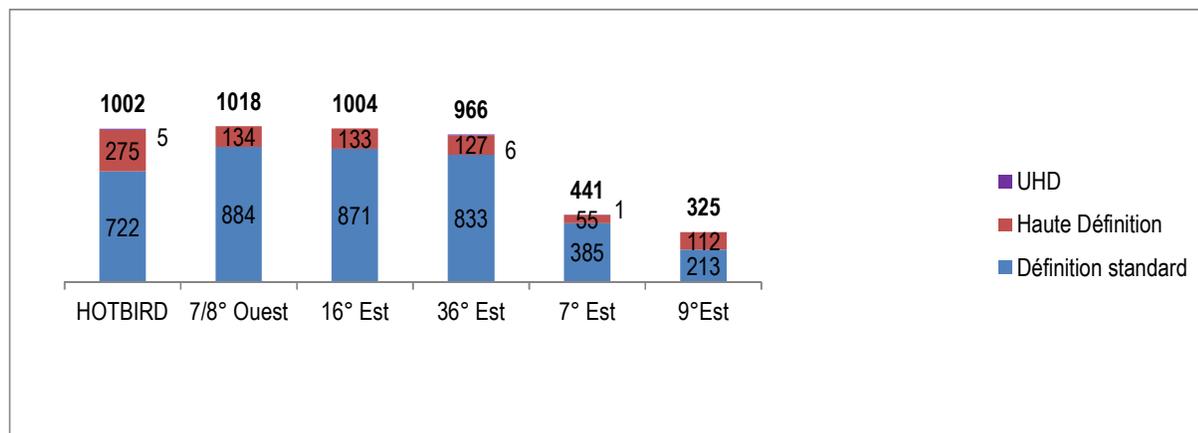
Eutelsat fournit à ses clients une capacité de diffusion et des services associés afin de leur permettre de transmettre des programmes de télévision essentiellement vers des foyers équipés pour la réception directe par satellite ou dans une moindre mesure, vers des foyers raccordés au câble ou aux réseaux IP. Le Groupe occupe une place centrale dans la chaîne audiovisuelle, du lieu de reportage jusqu'à l'écran du téléspectateur.

Avec 6 630 chaînes TV (dont 1 142 en Haute Définition) diffusées via les ressources en orbite, Eutelsat est leader de marché non seulement en Europe, mais aussi dans les marchés en forte croissance tels que la Russie, le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Afrique subsaharienne. Ses positions orbitales phares de télédiffusion bénéficient du lancement de nouvelles chaînes de télévision et de l'essor de nouveaux formats de diffusions (Haute Définition, Ultra Haute Définition).

Eutelsat est un des pionniers du développement de la transmission audiovisuelle de contenus en Ultra Haute Définition. Le Groupe a par exemple lancé la chaîne de démonstration HOTBIRD 4K1, encodée au format HEVC et diffusée avec un balayage de 50 images par seconde et une profondeur de couleurs de 10-Bit. Il s'agissait alors de la première chaîne en Ultra Haute Définition en Europe avec ce nouveau standard. Au total 13 chaînes UHD sont diffusées sur la flotte du Groupe aux positions orbitales HOTBIRD (Europe), 36° Est (Russie) et 7° Est (Moyen-Orient).

La stratégie d'Eutelsat est notamment d'établir entre le Groupe et ses clients télédiffuseurs des relations de long terme qui associent à l'ouverture de nouvelles ressources en orbite l'expansion des offres de programmes et des parcs d'antennes pointées vers les satellites du Groupe. Parmi les clients de la capacité satellitaire du Groupe pour la distribution Vidéo on peut citer par exemple : Sky Italia et Rai en Italie, nc+ et Cyfrowy Polsat en Pologne, Nova et OTE en Grèce, M7 en Allemagne, United Group (Total TV) et DigitAlb dans les Balkans, DigiTurk en Turquie, Al Jazeera Sport, MBC et OSN au Moyen-Orient, TricolorTV et NTV+ en Russie, Multichoice, Canal+ Overseas et ZAP en Afrique, ou encore Millicom en Amérique latine.

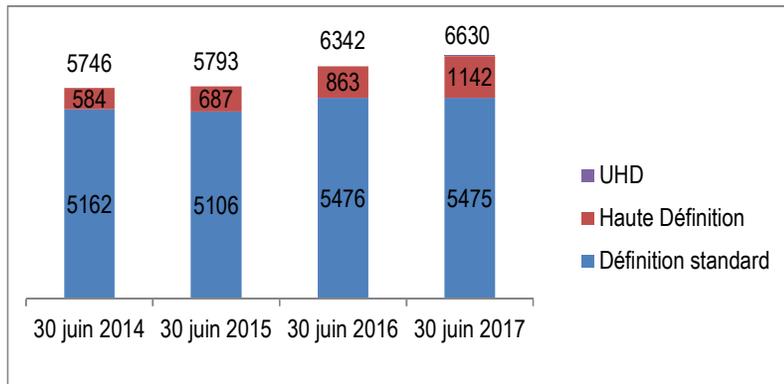
##### Chaînes diffusées sur les satellites du Groupe aux principales positions orbitales de télédiffusion



<sup>1</sup> La région EMEA est composée de l'Europe occidentale, de l'Europe centrale, de la Russie et Asie centrale, de l'Afrique du Nord et Moyen-Orient et de l'Afrique subsaharienne.

<sup>2</sup> La part de chaque activité dans le chiffre d'affaires est calculée en excluant les « Autres revenus ».

## Nombre total de chaînes diffusées sur les satellites du Groupe



Source : Eutelsat Communications

Les chiffres publiés par L'Observatoire Eutelsat montrent qu'un cumul de 274 millions de foyers (dont 138 millions de foyers pour la seule position HOTBIRD contre 122 millions en 2010) reçoit la télévision par l'intermédiaire de huit positions orbitales phares d'Eutelsat en Europe, en Russie, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, un chiffre en progression de 32% par rapport à 2010. L'ensemble de ces huit positions orbitales affichent des audiences en progression.

Sur cette zone de couverture, la réception directe par satellite reste le mode de réception TV privilégié. Le nombre de foyers recevant la télévision directement par satellite ressort à 160 millions, en croissance de 44% depuis 2010.

Concernant les tendances de la réception TV au sein du marché plus mature de l'Europe de l'Ouest, l'étude a porté sur 179 millions de foyers TV répartis dans quinze pays. La réception directe par satellite reste le mode privilégié d'accès à la TV, en progression de 7% depuis 2010, avec 58 millions de foyers équipés, soit un foyer sur trois, contre 54 millions en 2010.

En France, plus de deux millions de foyers sont équipés en réception du service Fransat de diffusion des chaînes de la TNT gratuite via le satellite EUTELSAT 5 West A.

## Vidéo professionnelle

Le Groupe fournit aux chaînes de télévision ou aux plates-formes de télédiffusion des liaisons point-à-point, leur permettant d'acheminer leurs programmes vers des téléports dédiés afin qu'ils soient repris sur les satellites proposant les services de diffusion de chaînes de télévision. Ces liaisons de vidéo professionnelle peuvent aussi permettre d'établir des réseaux maillés, utilisés pour les échanges de programmes de chaînes de télévision.

D'autre part, le Groupe fournit des liaisons pour la transmission de reportages d'actualité (« *Satellite News Gathering* » ou SNG) au format IP standard ou en Haute Définition. Par exemple, le service NewSpotter, disponible sur le satellite KA-SAT, élargit le périmètre des offres du Groupe, avec une solution à faible coût basée sur des terminaux légers et faciles à utiliser. Les clients du Groupe sont notamment l'Union Européenne de Radiotélévision, Sky, Globecast, Arqiva, ainsi que les professionnels du reportage vidéo et des fédérations sportives.

### 3.1.1.2 Les Données Fixes

Les Données Fixes représente un chiffre d'affaires de 168,1 millions d'euros sur l'exercice 2016-17, contribuant à un environ 12% des revenus du Groupe. Cette application inclut d'une part, les Réseaux d'Entreprise et d'autre part, l'Interconnexion de réseaux mobiles et le *Trunking*.

Les Réseaux d'Entreprise par satellite permettent aux entreprises de connecter par satellite l'intégralité de leur réseau dans les zones reculées grâce à des terminaux VSAT au sol. Ce segment de marché est desservi principalement par l'intermédiaire de distributeurs. Les utilisateurs finaux opèrent par exemple dans les secteurs de la grande distribution, la banque ou encore l'industrie pétrolière, minière et gazière. Ce segment qui est servi généralement par l'intermédiaire de distributeurs spécialisés représente plus de la moitié des revenus des Services de Données Fixes d'Eutelsat. Le chiffre d'affaires relatif aux applications non militaires réalisées avec des gouvernements, des ONG ou des administrations par exemple dans le cadre de programmes de réduction de la fracture numérique (e-Éducation, e-Santé...) sont également classés dans l'application Données Fixes.

Sur le segment des raccordements de réseaux mobiles (« *Backhaul* ») et connexion à la dorsale Internet (« *Trunking* »), les clients d'Eutelsat sont les intégrateurs et opérateurs de télécommunications souhaitant raccorder, grâce aux satellites, leurs plates-formes locales aux réseaux internationaux (Internet, voix) ou étendre leurs réseaux mobiles dans les zones difficiles d'accès. Eutelsat est présent sur les marchés où la demande est la plus forte, à savoir les marchés émergents (Afrique, Moyen-Orient, Amérique latine et Asie-Pacifique).

### 3.1.1.3 Les Services aux gouvernements

Les Services aux gouvernements représentent 12% du chiffre d'affaires Eutelsat au 30 juin 2017, soit 176,1 millions d'euros.

Les missions gouvernementales nécessitent aujourd'hui des communications mondiales fiables qui puissent être déployées rapidement dans le monde entier. Ainsi, les satellites du Groupe assurent des liaisons directes entre l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique, l'Asie occidentale et l'Amérique.

Le Groupe adresse les besoins des systèmes de renseignements, de surveillance, de sécurité et de reconnaissance en connexions satellitaires en particulier de l'administration américaine. Eutelsat a créé « *Eutelsat Government EMEA* » afin de répondre aux besoins croissants en capacités satellitaires des marchés gouvernementaux et institutionnels dans la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique.

## 3.1.2 Connectivité

### 3.1.2.1 Haut-Débit Fixe

Le Haut-Débit Fixe représentent 7% du chiffre d'affaires Eutelsat au 30 juin 2017, soit 96,2 millions d'euros.

Le Groupe offre des solutions d'accès Internet Fixe pour les particuliers et les entreprises avec en particulier des produits de connectivité IP.

Opérant en bande Ka, en couverture de l'Europe et du Bassin méditerranéen, le satellite KA-SAT offre, grâce à son architecture de 82 faisceaux permettant de réutiliser les fréquences, une capacité importante (90 Gbps/s) par rapport à un satellite traditionnel, à un coût réduit. Ceci permet de proposer une solution d'accès à Internet Haut-Débit à des conditions tarifaires compétitives pour les foyers situés dans les zones non couvertes par les réseaux terrestres à Haut-Débit. Plus de 150 000 clients, principalement en France, au Royaume-Uni, en Italie, en Espagne et en Allemagne utilisent des services d'accès à Internet par satellite sur KA-SAT.

La gamme de services proposés aux particuliers (Tooway) offre des débits allant jusqu'à 22 Mbps en réception et de 6 Mbps en émission, ainsi que la possibilité de bénéficier de volumes de téléchargement très importants. La commercialisation de ces offres est à ce jour essentiellement effectuée par des distributeurs, qui complètent l'offre d'accès Internet avec des services supplémentaires, tels la voix sur IP ou l'accès à un bouquet de télévision par satellite. Dans le cadre du partenariat avec ViaSat (voir ci-dessus), cette approche est complétée par la mise en place d'une co-entreprise, détenue à 51% par ViaSat et à 49% par Eutelsat, qui commercialise directement des services auprès des utilisateurs finaux dans certaines zones géographiques. Toujours dans le cadre du partenariat avec ViaSat, un satellite VHTS offrant des performances accrues à un coût réduit viendra renforcer les capacités disponibles sur la zone EMEA au début de la prochaine décennie.

Une vaste gamme de services dédiés aux professionnels est également commercialisée. Les principaux marchés visés sont ceux de l'accès Internet pour les entreprises et les collectivités, l'interconnexion de réseaux virtuels privés, la sécurisation des réseaux terrestres par des liaisons satellitaires de sauvegarde, le déploiement de solutions distantes de télésurveillance (SCADA). Par exemple KA-SAT est utilisé sur des sites off-shore dans la mer du nord, en Baltique ou dans la méditerranée et peut fournir un accès Haut-Débit partout où se fait sentir le manque d'infrastructures terrestres, par exemple pour des entreprises de BTP, l'organisation d'événements, les hôtels, les organisations de sécurité publique.

Par ailleurs, Eutelsat fournit de la capacité en bande Ka pour l'accès à Internet par satellite sur le satellite EUTELSAT 65 West A, cette capacité étant intégralement vendue à EchoStar d'une part et StarGroup d'autre part. Eutelsat offre également, depuis l'automne 2016, des services d'accès à Internet par satellite en Russie sur le satellite EUTELSAT 36C. De plus, en juin 2017, Eutelsat a lancé des services Haut-Débit en Afrique subsaharienne grâce, dans un premier temps, à la location de capacité HTS sur la flotte de l'opérateur Yahsat.

### 3.1.2.2 Connectivité Mobile

La Connectivité Mobile représente 5% du chiffre d'affaires Eutelsat au 30 juin 2017, soit 74,6 millions d'euros. La capacité du Groupe est utilisée pour fournir de la Connectivité sur les avions ou, dans une moindre mesure, sur les navires.

Le Groupe dispose d'un portefeuille d'actifs permettant de fournir de la capacité dédiée à la Connectivité Mobile (aérienne ou maritime) notamment aux positions orbitales 3° Est, 10° Est, 172° Est et 117° Ouest ainsi que sur le satellite KA-SAT. Dans la chaîne de valeur, le Groupe est un pur fournisseur de capacité et ses clients sont donc des distributeurs / intégrateurs comme par exemple Panasonic, ViaSat ou encore Taqnia qui commercialisent ensuite un service complet aux compagnies aériennes ou de shipping.

A bord des avions, les solutions « *Internet Air Access* » d'Eutelsat permettent de proposer aux passagers un accès Internet de haute qualité, un service de streaming vidéo et des services de téléphonie mobile accessibles sur des tablettes, des smartphones et des ordinateurs portables dans tout l'espace aérien européen. Eutelsat va par exemple fournir de la capacité pour la Connectivité en vol des flottes de Finnair et SAS en Europe, sur le satellite KA-SAT.

Par ailleurs, Eutelsat a signé un accord pluri-annuel avec Taqnia portant sur la location de quatre faisceaux ré-orientables en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 3B. Cette capacité sera utilisée pour fournir des services de Connectivité en vol sur 130 avions moyen et long-courriers de la flotte de Saudi Arabian Airlines, en couverture des routes aériennes entre le Moyen-Orient et l'Europe.

Le Groupe a également lancé en juin 2017, le satellite EUTELSAT 172 B, qui embarquera notamment une charge utile multifaisceaux en bande Ku, dédiée à la Connectivité en vol sur la région de l'océan Pacifique. Cette capacité qui entrera en service en 2017-18 sera utilisée par Panasonic Avionics Corporation comme plate-forme de croissance clef pour les services en vol de Haut-Débit et de télévision en direct, destinés aux compagnies aériennes desservant l'Asie-Pacifique.

## 3.2 ANALYSE DE L'ACTIVITE DE L'EXERCICE

### 3.2.1 Evolution du chiffre d'affaires<sup>1</sup>

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2016-17 ressort à 1 477,9 millions d'euros, soit une baisse de 2,2% à périmètre et taux de change constants. Par rapport aux données publiées, le chiffre d'affaires est en repli de 3,3% compte tenu d'un effet de périmètre négatif de 1,7 point (cessions d'Alterna TV, de Wins/DHI et de DSAT Cinema) et d'un effet de change positif pour 0,6 point.

Au quatrième trimestre 2016-17, le chiffre d'affaires ressort à 358,5 millions d'euros, en baisse 3,1% sur une base comparable par rapport au quatrième trimestre de l'exercice 2015-16 et en recul de 0,9% par rapport au troisième trimestre de l'exercice 2016-17.

Sauf indication contraire, toutes les variations mentionnées ci-dessous sont sur une base comparable.

#### Chiffre d'affaires par application

Publié : anciennes applications		Proforma : nouvelles applications			Variation	
En millions d'euros	Exercice 2015-16	En millions d'euros	Exercice 2015-16 <sup>2</sup>	Exercice 2016-17	Par rapport au publié	Comparable <sup>3</sup>
Applications Vidéo	943,6	Applications Vidéo	937,0	<b>908,0</b>	N/A	-3,3%
Services de Données	230,0	Données Fixes	193,0	<b>168,1</b>		-14,0%
Services à Valeur Ajoutée	107,8	Services aux gouvernements	180,8	<b>176,1</b>		-4,1%
Services aux gouvernements	199,9	Haut Débit Fixe	81,1	<b>96,2</b>		+18,4%
Autres revenus	47,7	Connectivité Mobile	60,0	<b>74,6</b>		+22,5%
Sous-total	<b>1 529,0</b>	Autres Revenus <sup>4</sup>	50,8	<b>55,0</b>		+7,5%
Revenus non-récurrents	-	-	-	-		-
<b>Total</b>	<b>1 529,0</b>	<b>Total</b>	<b>1 502,6</b>	<b>1 477,9</b>	<b>-3,3%</b>	<b>-2,2%</b>
		Taux de change EUR/USD	1,108	<b>1,089</b>		

#### Cœur de métier

##### Applications Vidéo (64% du chiffre d'affaires)

Sur l'exercice 2016-17, le chiffre d'affaires des Applications Vidéo ressort à 908,0 millions d'euros, en baisse de 3,3% sur une base comparable.

Le chiffre d'affaires du Broadcast est en recul de 2,2% du fait de la rationalisation de la distribution et de la fin du contrat avec Orange à la position orbitale HOTBIRD d'une part et de la baisse du chiffre d'affaires de FRANSAT par rapport à un niveau exceptionnellement élevé en 2015-16 d'autre part. Si l'on excluait ces deux éléments, le chiffre d'affaires du Broadcast aurait été en croissance de [3%]%, compte tenu notamment de la contribution de la capacité incrémentale entrée en service au cours de l'exercice 2015-16 (EUTELSAT 8 West B et EUTELSAT 36C).

Le chiffre d'affaires de la Vidéo professionnelle est en recul de 12,4% sur un an compte tenu d'un environnement concurrentiel qui reste difficile dans cette application.

Au quatrième trimestre 2016-17, le chiffre d'affaires ressort à 224,3 million d'euros, en recul de 5,4% sur un an et de 1,4% par rapport au troisième trimestre 2016-17.

Au 30 juin 2017, les satellites d'Eutelsat diffusaient 6 630 chaînes au total (+288 chaînes sur un an). Le taux de pénétration de la Haute Définition continue d'augmenter puisqu'il représente 17,2% des chaînes contre 13,6% un an plus tôt. Au total, les satellites d'Eutelsat diffusaient 1 142 chaînes en Haute Définition au 30 juin 2017 (contre 863 un an plus tôt).

##### Données Fixes (12% du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2016-17, le chiffre d'affaires pour les Données Fixes ressort à 168,1 millions d'euros, soit un repli de 14,0% sur une base comparable.

Le chiffre d'affaires continue de refléter la pression sur les prix dans toutes les zones géographiques, une tendance qui n'est pas compensée par des volumes supplémentaires.

Au quatrième trimestre 2016-17, le chiffre d'affaires ressort à 41,1 millions d'euros, en recul de 11,5% sur un an et de 0,8% par rapport au troisième trimestre 2016-17, une évolution qui confirme l'amélioration trimestrielle séquentielle observée depuis le début de l'exercice, ce qui toutefois ne modifie pas une vision prudente des perspectives de cette application pour les années à venir.

##### Services aux gouvernements (12% du chiffre d'affaires)

<sup>1</sup> i) les taux de croissance sont à taux de change et périmètre constants; ii) Les contributions de chaque application au chiffre d'affaires sont calculées hors « Autres revenus ». La norme IFRS 15 sera appliquée au chiffre d'affaires à partir de l'exercice 2018-19.

<sup>2</sup> Chiffre d'affaires proforma reflétant la cession d'Alterna TV, Wins/DHI et DSAT Cinema. Pour plus de détails, voir la section 1.6.

<sup>3</sup> A taux de change et périmètre constants.

<sup>4</sup> Les « Autres revenus » incluent principalement certaines indemnités liées au règlement de litiges commerciaux, l'effet de couverture de change euros/dollars, la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers, ainsi que des indemnités de fin de contrat.

Pour l'exercice 2016-17, le chiffre d'affaires pour les Services aux gouvernements ressort à 176,1 millions d'euros, soit un repli de 4,1% sur une base comparable. Cette évolution reflète le faible taux de renouvellement de la campagne du printemps 2016 avec le Département de la Défense américain. L'activité commerciale a été plus favorable au cours de l'exercice 2016-17 avec des taux de renouvellement de l'ordre de 90% à l'automne 2016 et de 85% au printemps 2017 auxquels s'ajoutent des nouveaux contrats représentant un total de sept répéteurs équivalents à 36 Mhz au cours de l'exercice.

De ce fait, le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2016-17, qui ressort à 44,8 millions d'euros est en progression de 6,1% sur un an (+0,9% par rapport au troisième trimestre 2016-17).

## Connectivité

### Haut Débit Fixe (7% du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2016-17, le chiffre d'affaires pour le Haut Débit Fixe ressort à 96,2 millions d'euros en croissance de 18,4% sur un an. Cette évolution reflète d'une part l'entrée en service, en mai 2016, du satellite EUTELSAT 65 West A dont la charge utile en bande Ka est entièrement commercialisée ainsi qu'une solide performance de l'activité d'Internet Haut-Débit en Europe qui reflète un ARPU bien orienté, et d'autre part l'effet négatif de la terminaison anticipée du contrat pour la bande Ka sur le satellite EUTELSAT 3B, dont la capacité a été revendue par la suite, principalement à Taqnia dans la Connectivité Mobile.

Au quatrième trimestre 2016-17, le chiffre d'affaires ressort à 23,4 million d'euros, en hausse de 5,0% sur un an et en recul de 2,2% par rapport au troisième trimestre 2016-17.

Le lancement du projet Konnect Africa en juin 2017, et dans une moindre mesure, la montée en puissance du projet d'Internet Haut-Débit en Russie devraient soutenir la croissance en 2017-18.

### Connectivité Mobile (5% du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2016-17, le chiffre d'affaires pour la Connectivité Mobile s'établit à 74,6 millions d'euros en croissance de 22,5%. Cette évolution reflète notamment l'effet du contrat avec Taqnia portant sur la vente de quatre faisceaux sur la charge utile HTS du satellite EUTELSAT 3B ainsi que la croissance des ventes de capacité régulière à plusieurs positions orbitales, notamment 172° Est et 21° Est, et sur les Amériques. Le satellite EUTELSAT 172B qui a été lancé en juin apportera de la capacité additionnelle dédiée à cette application lors de l'exercice 2017-18.

Au quatrième trimestre 2016-17, le chiffre d'affaires ressort à 18,9 million d'euros, en hausse de 30,8% sur un an et de 12,1% par rapport au troisième trimestre 2016-17.

## Autres revenus

Pour l'exercice 2016-17, les Autres revenus ressortent à 55,0 millions d'euros contre 50,8 millions d'euros un an plus tôt. Ils incluent notamment des indemnités liées à des services techniques et d'ingénierie ainsi, qu'au premier trimestre, des indemnités de fin de contrat liées à la rationalisation de la distribution à la position orbitale HOTBIRD. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, les Autres revenus n'incluent plus le chiffre d'affaires lié aux accords avec SES à la position orbitale 28,5° Est.

## 3.2.2 Principaux clients du Groupe

Remarque préliminaire : compte tenu de la nature de l'activité qui passe essentiellement par des distributeurs, l'administration américaine n'est désormais plus considérée comme un unique client. Une information comparable est fournie pour l'exercice 2015-16.

Au 30 juin 2017 les dix premiers clients du Groupe représentaient 35,9% du chiffre d'affaires et étaient les suivants :

	Chiffre d'affaires par client	
	En millions d'euros	En %
SKY ITALIA	88,6	6,0%
ORANGE / GLOBECAST	78,8	5,3%
NOORSAT W.L.L.	61,2	4,1%
NILESAT	59,0	4,0%
MULTICHOICE AFRICA LIMITED	50,5	3,4%
TELESPAZIO	47,2	3,2%
ARQIVA / BRITISH TELECOM	45,4	3,1%
ARTEL	37,1	2,5%
ITI NEOVISION/TVN	35,7	2,4%
SPEEDCAST LIMITED	27,1	1,8%
Total Top10	530,7	35,9%
Autres	947,2	64,1%
<b>TOTAL</b>	<b>1 477,9</b>	<b>100,0%</b>

Au 30 juin 2016, les dix premiers clients du Groupe représentaient 37,6% du chiffre d'affaires et étaient les suivants :

	Chiffre d'affaires par client	
	En millions d'euros	En %

ORANGE / GLOBECAST	112,9	7,4%
SKY ITALIA	89,2	5,8%
TELESPAZIO	59,5	3,9%
NOORSAT W.L.L.	59,5	3,9%
NILESAT	54,5	3,6%
ARTEL	54,2	3,5%
ARQIVA / BRITISH TELECOM	46,8	3,1%
MULTICHOICE AFRICA LIMITED	39,2	2,6%
SPEEDCAST LIMITED	31,7	2,1%
DIGITAL PLATFORM TEKNOLOJI HIZMETLERI A.S.	26,8	1,8%
Total Top10	574,2	37,6%
Autres	954,8	62,4%
<b>TOTAL</b>	<b>1 529,0</b>	<b>100,0%</b>

### 3.2.3 REPETEURS OPERATIONNELS ET LOUES

Au 30 juin 2017, le nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz opérationnels s'établit à 1 372 unités, en hausse de 44 unités sur un an compte tenu de l'entrée en service du satellite EUTELSAT 117 West B en janvier 2017.

Le taux de remplissage s'établit à 67,9% contre 70,9% un an plus tôt compte tenu de l'entrée en service de la nouvelle capacité mentionnée ci-dessus.

	30 juin 2016	30 juin 2017
Nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz opérationnels <sup>1</sup>	1 328	<b>1 372</b>
Nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz loués <sup>2</sup>	942	<b>931</b>
Taux de remplissage	70,9%	<b>67,9%</b>

*Note : Données calculées sur la base du nombre de répéteurs équivalents à 36 Mhz hors capacité HTS (82 faisceaux de KA-SAT, 5 faisceaux d'EUTELSAT 3B en bande Ka, 24 faisceaux en bande Ka d'EUTELSAT 65 West A, 18 faisceaux en bande Ka d'EUTELSAT 36C ainsi que 16 faisceaux loués sur le satellite Al-Yah 2).*

### 3.2.4 Carnet de commandes

*Note : Le carnet de commandes représente le chiffre d'affaires futur correspondant aux contrats d'attribution de capacité (y compris les contrats pour les satellites en cours d'approvisionnement).*

Le carnet de commandes s'établit à 5,2 milliards d'euros au 30 juin 2017, en diminution de 8% sur un an. Les contrats signés au cours de l'exercice et comptabilisés dans le carnet de commandes incluent notamment l'accord avec Taqnia pour de la capacité HTS sur le satellite EUTELSAT 3B, des accords avec NTV+ aux positions orbitales 56° Est et 140° Est ainsi que le renouvellement de capacité avec Digiturk à 7° Est et Arqiva à 28° Est. Le carnet de commandes équivalait à 3,5 fois le chiffre d'affaires de l'exercice 2016-17 et la Vidéo représente 85% du total.

	30 juin 2016	30 juin 2017
Valeur des contrats (en milliards d'euros)	5,6	<b>5,2</b>
En années de chiffre d'affaires de l'exercice	3,7	<b>3,5</b>
Poids des Applications Vidéo	85%	<b>85%</b>

<sup>1</sup> Nombre de répéteurs sur les satellites en orbite stable, hors capacité de secours.

<sup>2</sup> Nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz loués sur les satellites en orbite stable

## 4 UNE FLOTTE JEUNE COUVRANT PRESQUE L'ENSEMBLE DU GLOBE

### 4.1 LA FLOTTE DE SATELLITES D'EUTELSAT

Au 30 juin 2017, le Groupe opérait de la capacité sur une flotte de 39<sup>1</sup> satellites dont trois en orbite inclinée.

Capacité en pleine propriété au 30 juin 2017

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale (en nombre de répéteurs physiques)	Capacité nominale (1) (nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz)	Date de lancement	Date de fin d'exploitation opérationnelle en orbite stable estimée au 30 juin 2017 (2) (année civile)
EUTELSAT 117 West A	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku / 24 C	42 Ku / 24 C	Mars 2013	T4 2035
EUTELSAT 117 West B	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku	48 Ku	Juin 2016	T4 2043
EUTELSAT 115 West B	114,9° Ouest	Amériques	32 Ku / 12 C	40 Ku / 24 C	Mars 2015	T3 2042
EUTELSAT 113 West A	113° Ouest	Amériques	24 Ku / 36 C	24 Ku / 36 C	Mai 2006	T3 2023
EUTELSAT 65 West A	65° Ouest	Amérique latine	24 Ku / 10 C / 24 faisceaux en bande Ka	24 Ku / 15 C / 24 faisceaux en bande Ka	Mars 2016	T4 2035
EUTELSAT 36 West A (3)	36° Ouest	Amériques, Europe	Capacité louée à un tiers	Capacité louée à un tiers	Août 2002	T4 2018
EUTELSAT 12 West B	12,5° Ouest	Europe, Moyen-Orient, Amériques	26 Ku	31 Ku	Sept. 2001	T1 2019
EUTELSAT 8 West B	8° Ouest	Moyen-Orient, Afrique, Amérique latine	40 Ku / 10 C	42 Ku / 20 C	Août 2015	T3 2033
EUTELSAT 7 West A	7° Ouest	Moyen-Orient, Afrique du Nord	50 Ku	52 Ku	Sept. 2011	T4 2032
EUTELSAT 5 West A	5° Ouest	Europe, Amériques, Afrique	35 Ku / 10 C	35 Ku / 14 C	Juil. 2002	T4 2019
EUTELSAT 3B	3° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	30 Ku / 12 C / 5 faisceaux en bande Ka	54 Ku / 23 C / 5 faisceaux en bande Ka	Mai 2014	T2 2032
EUTELSAT 7A	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	42 Ku / 2 Ka	57 Ku / 6 Ka	Mars 2004	T1 2021
EUTELSAT 7B	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	53 Ku / 3 Ka	70 Ku / 8 Ka	Mai 2013	T2 2039
EUTELSAT 9B	9° Est	Europe	50 Ku	47 Ku	Janv. 2016	T3 2038
EUTELSAT KA-SAT 9A	9° Est	Europe, Bassin méditerranéen	82 faisceaux en bande Ka	82 faisceaux en bande Ka	Déc. 2010	T3 2028
EUTELSAT 10A	10° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	42 Ku / 10 C	59 Ku / 20 C	Avril 2009	T2 2023
EUTELSAT HOT BIRD 13B	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	60 Ku	Août 2006	T1 2025
EUTELSAT HOT BIRD 13C	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	60 Ku	Déc. 2008	T3 2024
EUTELSAT HOT BIRD 13E	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	38 Ku	45 Ku	Mars 2006	T3 2024
EUTELSAT 16A	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, océan Indien	53 Ku / 3 Ka	70 Ku / 8 Ka	Oct. 2011	T3 2027
EUTELSAT 21B	21,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	40 Ku	59 Ku	Nov. 2012	T3 2033
EUTELSAT 25B	25,5° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	8 Ku / 7 Ka	8 Ku / 7 Ka	Août 2013	T1 2034
EUTELSAT 28E (4)	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Sept. 2013	T1 2029

<sup>1</sup> La capacité détenue sur le satellite EUTELSAT 172B, en cours de mise en orbite, n'est pas incluse.

EUTELSAT 28F (4)	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Sept. 2012	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 28G (4)	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Déc. 2014	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 33C	33° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie centrale	24 Ku	42 Ku	Mars 2001	T3 2018
EUTELSAT 33E	33° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie centrale	64 Ku	60 Ku	Fév. 2009	T1 2024
EUTELSAT 36B	36° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	70 Ku	87 Ku	Nov. 2009	T4 2026
EUTELSAT 48D	48° Est	Afghanistan, Asie centrale	8 Ku	12 Ku	Déc. 2008	T4 2020
EUTELSAT 70B	70,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	48 Ku	92 Ku	Déc. 2012	T1 2032
EUTELSAT 172A	172° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	20 Ku / 18 C	23 Ku / 24 C	Déc. 2005	T3 2022
EUTELSAT 16C	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, Asie	-	-	Avril 2000	Orbite inclinée
EUTELSAT 31A	31° Est	Europe	-	-	Sept. 2003	Orbite inclinée
EUTELSAT 70C	En cours de relocalisation		-	-	Mai 2000	Orbite inclinée

(1) Le nombre de répéteurs peut être amené à varier d'une année sur l'autre du fait des relocalisations ou des changements de configuration. Les chiffres sont arrondis à l'entier.

(2) Le Groupe revoit chaque année les durées de vie estimées des satellites en orbite (voir Notes 4.7 et 6 des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2017 figurant à la Section 6 du présent document pour de plus amples informations).

(3) Ce satellite est loué à un tiers.

(4) Dans le cadre du règlement du litige avec SES concernant la position orbitale 28,5° Est, le Groupe a conclu, en janvier 2014, un accord portant sur la contractualisation à long terme, par Eutelsat, de ressources à cette position orbitale sur la flotte des satellites de SES. Le nombre de répéteurs indiqué correspond au nombre de répéteurs en pleine propriété par Eutelsat sur la flotte de SES.

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale (en nombre de répéteurs physiques)	Capacité nominale (nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz)	Date de lancement	Date de fin d'exploitation opérationnelle en orbite stable estimée au 30 juin 2017 (année civile)
EUTELSAT 53A (1)	53° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie	4 Ku	6 Ku	Oct. 2014	T4 2029
Express-AT1 (1)	56° Est	Sibérie	21 Ku	19 Ku	Mars 2014	T2 2029
Express-AT2 (1)	140° Est	Extrême-Orient russe	8 Ku	7 Ku	Mars 2014	T2 2029
EUTELSAT 36C (1)	36° Est	Afrique, Russie	52 Ku / 18 faisceaux en bande Ka	48 Ku / 18 faisceaux en bande Ka	Déc. 2015	T2 2033
EUTELSAT 28G (2)	28,2°/28,5° Est	Europe	8 Ku	6 Ku	Sept. 2014	Durée de vie supérieure à 15 ans
Yahsat 1B	47,6° Est	Afrique	16 faisceaux en bande Ka	16 faisceaux en bande Ka	Avril 2012	Durée de vie supérieure à 15 ans

(1) Appartient à Russian Satellite Communications Company (RSCC). Cette capacité correspond à celle qui est exploitée par Eutelsat.

(2) Dans le cadre du règlement du litige avec SES concernant la position orbitale 28,5° Est, le Groupe a conclu, en janvier 2014 un accord portant sur la contractualisation à long terme, par Eutelsat, de ressources à cette position orbitale sur la flotte des satellites de SES. Le nombre de répéteurs indiqué correspond au nombre de répéteurs loués par Eutelsat sur la flotte de SES.

## 4.2 ACTIVITE DE LA FLOTTE

### 4.2.1 Principales évolutions depuis le 30 juin 2016

- En août 2016, EUTELSAT 70D a atteint sa fin de vie et a été désorbité,
- En octobre 2016, Eutelsat a conclu un accord avec Yahsat portant sur la location de capacité en bande Ka sur la flotte de Yahsat. Cette capacité permet de remplacer la capacité que le Groupe avait prévu de louer sur le satellite AMOS-6, détenu par Spacecom, qui a été perdu en septembre 2016 au cours de l'explosion de la fusée sur le pas de tir.
- EUTELSAT 70C est en cours de relocalisation,
- En janvier 2017, EUTELSAT 117 WEST B est entré en service en couverture des Amériques,
- En juin 2017, EUTELSAT 172B a été lancé. Son entrée en service, en couverture de la zone Asie-Pacifique est attendue au cours du quatrième trimestre de l'année calendaire 2017,
- En avril 2017, EUTELSAT 48A, qui opérait en orbite inclinée, a été désorbité.

## 4.3 UNE POLITIQUE ACTIVE D'INVESTISSEMENTS

### 4.3.1 Principaux investissements

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi son programme d'investissement. Les investissements « cash »<sup>1</sup> seront maintenus à un montant de 420 millions d'euros en moyenne par an entre juillet 2017 et juin 2020 (entre juillet 2016 et juillet 2019 auparavant)

#### Satellites commandés récemment

Au cours de l'exercice 2015-16 :

- En juillet 2015, le premier satellite EUTELSAT QUANTUM a été commandé à Airbus Defence and Space pour un lancement attendu en 2019. Concept innovant de satellite paramétrable par logiciel, Eutelsat Quantum constituera une nouvelle référence en termes de flexibilité en matière de couverture, de bande passante, de puissance et de fréquences.
- En octobre 2015, Eutelsat a commandé un satellite multifaisceaux auprès de Thales Alenia Space (TAS) offrant une flexibilité opérationnelle exceptionnelle qui sera lancé en 2019 et apportera d'importantes ressources en bande Ka permettant de servir les marchés du Haut-Débit en Afrique.
- En mars 2016, Eutelsat a commandé un satellite tout-électrique auprès de Space Systems Loral en couverture de l'Afrique, du Moyen-Orient et de la Turquie. Ce satellite, dont le lancement est prévu au deuxième semestre 2018, sera doté de 44 répéteurs opérationnels en bande Ku et opérera à la position orbitale 7° Est sous le nom EUTELSAT 7C. Il permettra notamment de desservir l'un des clients majeurs du Groupe, l'opérateur de télévision payante Digiturk, et d'accroître les ressources dédiées au marché de la Vidéo en Afrique subsaharienne.

<sup>1</sup> Ce montant couvre les immobilisations et les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et des contrats de location de longue durée sur des capacités tierces.

Au cours de l'exercice 2016-17 :

En octobre 2016, le satellite EUTELSAT 5 West B a été commandé auprès d'Airbus Defence and Space et Orbital ATK afin de remplacer le satellite EUTELSAT 5 West A à la position 5° Ouest. Son lancement est attendu au cours de l'année calendaire 2018.

En octobre 2016, Eutelsat et Yahsat ont signé un accord pluriannuel portant sur une location de ressources de haute performance en bande Ka permettant à la société « Broadband for Africa », détenue par Eutelsat, de fournir des services Haut Débit en Afrique subsaharienne. Conformément à cet accord, « Broadband for Africa » louera jusqu'à 16 faisceaux en bande Ka sur le satellite Yahsat 1B. A ces ressources viendront s'ajouter, dans un second temps, 18 faisceaux sur le satellite Al Yah 3.

Par ailleurs, dans le cadre de leur partenariat, Eutelsat et ViaSat prévoient également d'ajouter à la co-entreprise le satellite ViaSat-3 actuellement en cours de construction pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique. Les termes finaux du contrat sont en cours de négociation et devraient être finalisés d'ici la fin de l'année calendaire 2017.

## Autres programmes de satellites en cours d'approvisionnement

### Programmes de satellites en cours d'approvisionnement

Satellite <sup>1</sup>	Position orbitale	Date de lancement (année civile)	Marchés principaux	Couverture	Nombre de répéteurs physiques	Nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz / faisceaux	Dont capacité incrémentale (répéteurs équivalents à 36 MHz / faisceaux)
EUTELSAT 7C	7° Est	S2 2018	Vidéo	Turquie, Moyen-Orient, Afrique	44 Ku	49 Ku	19 Ku
EUTELSAT 5 WEST B	5° Ouest	S2 2018	Vidéo	Europe, Afrique du nord	35 Ku	35 Ku	-
EUTELSAT QUANTUM	A déterminer	2019	Services aux gouvernements	Flexible	8 faisceaux "Quantum"	Non applicable	Non applicable
Satellite « haut débit en Afrique »	A déterminer	2019	Haut-Débit	Afrique	65 faisceaux	75 Gbps	75 Gbps

<sup>1</sup> Les satellites à propulsion chimique (EUTELSAT QUANTUM, EUTELSAT 5 West B) seront généralement opérationnels 1 à 2 mois après leur lancement. Concernant les satellites à propulsion électrique 4 à 6 mois seront nécessaires pour le Satellite «Haut-Débit en Afrique » ainsi que pour EUTELSAT 7C.

## 4.3.2 Autres

Néant.

## 4.4 SERVICES DE LANCEMENTS ASSOCIES AUX SATELLITES EN COURS DE CONSTRUCTION

D'une façon générale dans le cadre de sa politique de sécurisation de son plan de déploiement de ressources, le Groupe a pour objectif de diversifier autant que faire se peut ses fournisseurs de services de lancement, afin de garantir une certaine flexibilité opérationnelle en cas d'échec de lancement. C'est ainsi, par exemple, que ses satellites sont techniquement adaptables avec un lancement possible par plusieurs types de véhicules de lancements différents. De même, la Société peut choisir de réallouer le lancement de ses satellites entre ses prestataires de services de lancement au titre de ses contrats de prestations de services de lancement fermes ou optionnels.

## 5 ACTIVITE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017 :

- En août 2016, les actionnaires de la société WINS Ltd filiale détenue à 70% par Eutelsat, ont cédé la totalité de leur participation à la société Speedcast.
- Le 31 octobre 2016, Eutelsat a définitivement cédé sa participation majoritaire dans DSAT Cinéma SA (Luxembourg).
- Le 21 février 2017, Eutelsat S.A. a (i) apporté à sa filiale détenue à 100% Euro Broadband Infrastructure (Suisse), la totalité des titres composant le capital de la société Euro Broadband Services Srl (filiale italienne issue de la scission de Skylogic SpA et détenant neuf filiales), son portefeuille clients, ses activités commerciales et marketing ainsi que le satellite EUTELSAT KA-SAT 9A, puis (ii), conformément aux accords signés au cours de l'exercice précédent, cédé 49 % de ses titres dans Euro Broadband Infrastructure à ViaSat.
- En mai 2017 un accord a été signé avec Abertis en vue de la cession par Eutelsat de sa participation dans la société Hispasat (33,69%), la finalisation de cette transaction étant soumise à l'approbation du gouvernement espagnol ainsi qu'à certaines autres conditions préalables usuelles.
- En juin 2017, la société Eutelsat Communications Finances (France), qui n'a d'autre activité que de détenir des titres de la société Eutelsat S.A. a été dissoute suite à une opération de transfert universelle du patrimoine au profit de la Société.

Au 30 juin 2017, la Société détient directement ou indirectement 50 filiales et deux participations.

L'organigramme ci-dessous est un organigramme simplifié du Groupe Eutelsat au 30 juin 2017. La liste de l'ensemble des sociétés consolidées par Eutelsat Communications au 30 juin 2017 figure en Note 32 de l'annexe aux comptes consolidés d'Eutelsat Communications figurant en annexe au présent rapport.

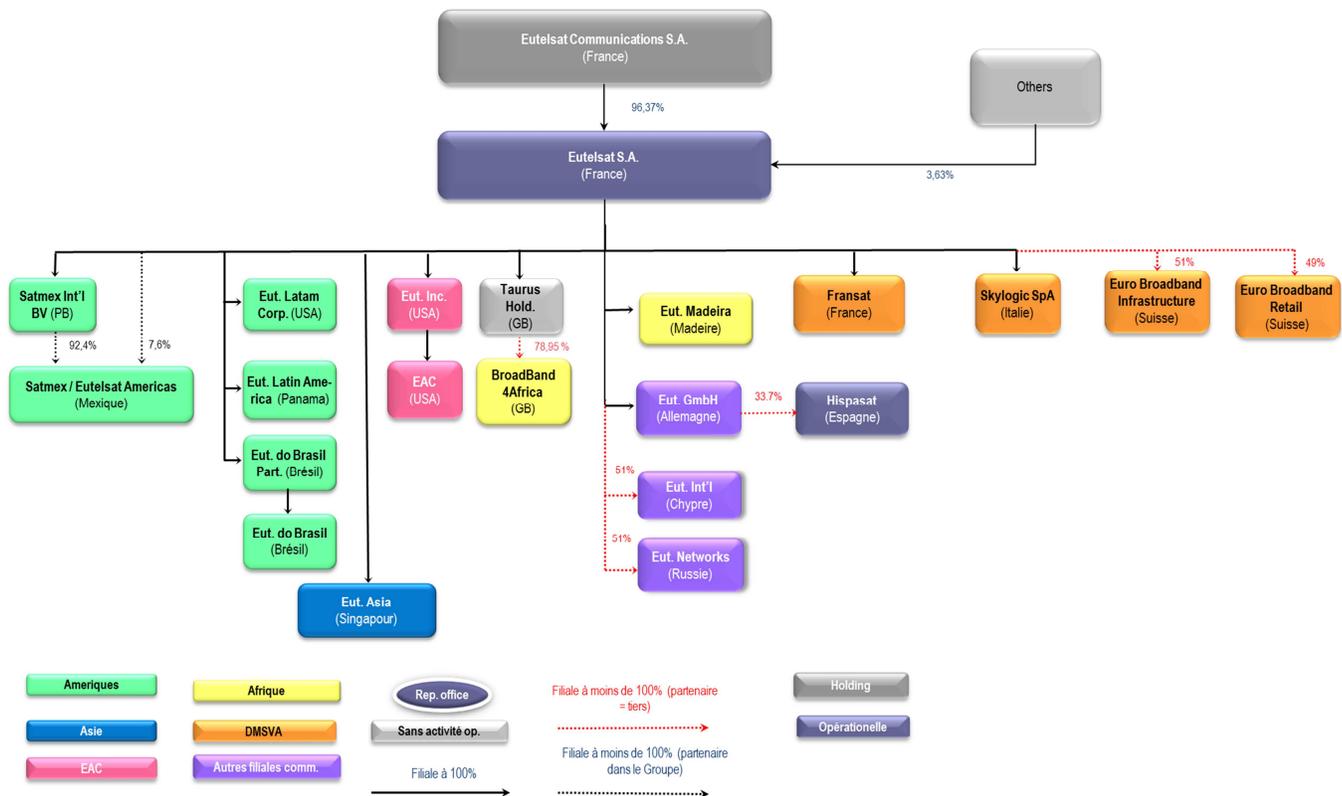
Eutelsat Communications est une société holding, qui n'a pas d'activité opérationnelle propre, autre que sa participation directe dans Eutelsat S.A.

Les chiffres d'affaires et les résultats indiqués pour les filiales à la Section 5.2 sont établis sur la base des comptes annuels des sociétés concernées.

### 5.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE

L'organigramme ci-dessous est un organigramme simplifié du Groupe Eutelsat au 30 juin 2017.

(moins de 100%)



### 5.2 PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 30 juin 2017, les principales sociétés opérationnelles du Groupe sont :

- Eutelsat S.A. (France) détenue directement à 96,37% par la Société,
- Eutelsat Madeira Lda (Madère), Eutelsat Asia Pte Ltd. (Singapour) et Fransat S.A. (France), filiales directes détenues à 100% par Eutelsat S.A.
- Eurobroadband Infrastructure (Suisse) et Eurobroadband Retail (Suisse), filiales directes détenues respectivement à 51% et à 49% par Eutelsat S.A.;

- Eutelsat do Brasil Ltda (Brésil), Eutelsat America Corp. (États-Unis) et Satélites Mexicanos, S.A. de C.V. (Mexique), filiales indirectes détenues à 100% par Eutelsat S.A.
- ainsi que Eutelsat International Ltd. (Chypre), participation majoritaire détenue en direct par Eutelsat S.A.

Comme indiqué ci-dessus, un accord a été signé en mai 2017 entre Eutelsat et Abertis en vue de la cession par Eutelsat de sa participation dans la société Hispasat (33,69%).

Le Groupe dispose par ailleurs dans le cadre du développement de ses activités à l'international, d'un certain nombre d'autres filiales opérationnelles, chargées de représenter Eutelsat S.A. et de promouvoir ses services, toutefois ni leur chiffre d'affaires, ni leur résultat net ne sont significatifs.

## 5.2.1 Eutelsat S.A.

Eutelsat S.A. est la principale société opérationnelle du Groupe. Il s'agit d'une société anonyme dont le siège social est situé 70, rue Balard – 75015 Paris.

### Chiffre d'affaires et résultat net d'Eutelsat S.A.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires et le résultat net consolidés au 30 juin 2017 d'Eutelsat S.A. :

(en millions d'euros)	30 juin 2017
Chiffre d'affaires	1 481
Résultat net attribuable au Groupe	401

## 5.2.2 Principales filiales d'Eutelsat S.A.

### Eutelsat America Corp. (États-Unis)

Constituée en novembre 2006, Eutelsat America Corp. est une filiale de promotion et de représentation dont l'objet est de distribuer la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A. sur le marché nord-américain. Eutelsat America Corp. est une filiale indirecte à 100% d'Eutelsat S.A. Elle est détenue à 100% par l'intermédiaire de la filiale Eutelsat Inc.

### Eutelsat do Madeira Lda (Portugal)

Constituée en juin 2008, Eutelsat Madeira Lda est une filiale directe détenue à 100% par Eutelsat S.A. Cette société est chargée de commercialiser la capacité satellitaire détenue en pleine propriété sur le satellite EUTELSAT 10A en bandes C et Ku pour la zone Afrique et les marchés lusophones et sur le satellite EUTELSAT 16A en bande Ku pour la zone Afrique et les îles de l'océan Indien. Depuis le 1er juillet 2014, Eutelsat Madeira Lda commercialise également la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A. sur le satellite EUTELSAT 3B en bandes C et Ku pour la zone de l'Afrique subsaharienne.

### Eutelsat Asia Pte Ltd. (Singapour)

Constituée en juin 2012, Eutelsat Asia Pte. Ltd est une filiale directe détenue à 100% par Eutelsat S.A. Cette société détient et contrôle le satellite EUTELSAT 172A et est propriétaire du satellite EUTELSAT 172B lancé en juin 2017.

### Fransat S.A. (France)

Constituée en 2009, Fransat S.A. est une filiale directe détenue à 100% par Eutelsat S.A. Cette société est en charge (i) d'exploiter et de développer l'offre FRANSAT, disponible sur le satellite EUTELSAT 5 West A, consistant en un service d'accès par satellite aux chaînes gratuites de la TNT, (ii) de promouvoir cette offre auprès des éditeurs de services audiovisuels en vue de l'intégration de nouvelles chaînes gratuites, et enfin (iii) de fournir les moyens techniques pour l'intégration de nouvelles offres de chaînes, gratuites ou payantes, en complément de l'accès à l'offre FRANSAT.

### Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique)

Acquise par le Groupe en janvier 2014, la société Satélites Mexicanos, S.A. de C.V. est détenue par Eutelsat S.A., à la fois directement et indirectement par l'intermédiaire de la société Satmex International BV.

La société opère depuis mars 2014 sous le nom commercial d'Eutelsat Americas. Elle est basée à Mexico et exploite trois satellites : EUTELSAT 113 WEST A à 113° Ouest, EUTELSAT 115 WEST B et EUTELSAT 117 WEST A à 116,8° Ouest. Ces satellites couvrent 90% de la population du continent américain.

### Eutelsat do Brasil Ltda. (Brésil)

Eutelsat do Brasil Ltda est une filiale indirecte à 100% d'Eutelsat S.A. Elle est détenue à 100% par l'intermédiaire de la filiale Eutelsat do Brasil Participatoes Ltda.

Eutelsat do Brasil Ltda s'est initialement vue attribuer par les autorités brésiliennes des droits d'atterrissage lui permettant d'offrir de la capacité pour les besoins du marché brésilien sur les satellites EUTELSAT 12 West A et EUTELSAT 8 West A. Depuis juin 2013, Eutelsat do Brasil Ltda s'est vue attribuer en complément par l'autorité brésilienne de régulation des télécommunications une licence pour un ensemble de fréquences en bandes C, Ku et Ka à la position 65° Ouest. Eutelsat do Brasil Ltda a également conclu avec Hughes, filiale d'EchoStar, un contrat de 15 ans pour la location de l'ensemble de la capacité en bande Ka couvrant le Brésil sur le satellite EUTELSAT 65 West A détenu en partie par Eutelsat do Brasil Ltda et opérationnel depuis le 1er mai 2016.

## Eutelsat Latin America (Panama)

Eutelsat Latin America opère et commercialise avec une équipe dédiée une fraction du satellite EUTELSAT 65 West A, détenu par ailleurs en en copropriété avec Eutelsat do Brasil Ltda. Par ailleurs Eutelsat Latin America opère le satellite EUTELSAT 117 WEST B, entré en service en janvier 2017.

## Eutelsat International (Chypre)

Depuis mai 2013, le Groupe détient une participation de 51% dans Eutelsat International Ltd. le solde du capital est détenu par une société partenaire de droit chypriote, Managekept Investments Ltd. La société Eutelsat International Ltd. est notamment en charge de commercialiser la capacité en bande Ku sur le satellite Express AT1 lancé en mars 2014 à la position 56° Est.

Suite à une réorganisation, Eutelsat Networks précédemment détenue à 100% par Eutelsat International Ltd est depuis juillet 2016 détenue directement pour 51% par Eutelsat SA et indirectement pour 49% par son partenaire chypriote. Cette société est en charge de commercialiser la capacité en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 36C,

## Euro Broadband Infrastructure (Suisse)

Cette coentreprise détenue à 51% par Eutelsat et à 49% par ViaSat détient en propre le satellite KA-SAT, la société Eurobroadband Services Srl ainsi que les filiales précédemment détenues par Skylogic SpA et exploitant un réseau de stations sol permettant de relier le satellite KA-SAT au réseau Internet. L'activité de cette coentreprise est de commercialiser de la capacité auprès de distributeurs situés dans un premier temps en Europe, puis dans un second temps sur une partie de l'Afrique.

## Euro Broadband Retail (Suisse)

Cette coentreprise détenue à 49% par Eutelsat et à 51% par ViaSat a pour objet d'acheter de la capacité auprès d'Euro Broadband Infrastructure et de la revendre à des utilisateurs finaux.

Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires et les résultats nets contributifs des principales filiales d'Eutelsat S.A au 30 juin 2017 :

En millions d'euros	Eutelsat America Corp.	Eutelsat Madeira Lda.	Fransat S.A.	Eutelsat Asia Pte. Ltd.	Satélites Mexicanos S.A. de C.V.	Eutelsat do Brasil Ltda	Eutelsat International	Euro Broadband Infrastructure	Eutelsat Latin America
Chiffre d'affaires	170,5	37,9	8,5	19,2	134,6	16,5	44,2	27,0	10,9
Résultat net part du Groupe	1,5	2,6	(0,1)	17,7	55,4	6,4	2,7	2,2	6,0

## 6 COMPTES CONSOLIDES CLOS AU 30 JUIN 2017- INFORMATIONS FINANCIERES

Dans la présente section, les références aux notes font référence aux notes annexes aux comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 30 juin 2017.

### 6.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS – NORMES IFRS

L'exercice d'Eutelsat Communications a une durée de 12 mois clos au 30 juin.

Les états financiers consolidés au 30 juin 2017 sont établis selon le référentiel IFRS tel qu'approuvé par l'Union Européenne en vigueur à cette date.

### 6.2 BILAN CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

Le détail du bilan consolidé d'Eutelsat Communications aux 30 juin 2016 et 30 juin 2017 figure dans les comptes consolidés en annexe.

Bilan consolidé simplifié (en millions d'euros)

ACTIF	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Actifs non courants dont</b>		
Écart d'acquisition	1 166,3	1 150,8
Immobilisations incorporelles	751,9	702,5
Satellites et autres immobilisations corporelles, nets	4 305,4	4 134,0
Immobilisations corporelles en cours	694,2	759,9
Titres des Sociétés mises en équivalence	-	(0,4)
Autres actifs non courants	18,6	27,6
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>6 936,3</b>	<b>6 774,4</b>
<b>Actifs courants dont</b>		
Créances clients et comptes rattachés	406,4	345,4
Autres actifs courants	83,7	83,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 153,8	408,0
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>	<b>1 643,9</b>	<b>836,3</b>
Actifs destinés à être cédés	301,9	300,7
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>8 882,1</b>	<b>7 911,3</b>

PASSIF	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Capitaux Propres dont</b>		
Capital social	232,8	232,8
Primes liées au capital	738,1	738,1
Réserves, résultats consolidés et participation ne donnant pas le contrôle	1 763,9	1 995,1
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 734,8</b>	<b>2 966,0</b>
<b>Passifs non courants dont</b>		
Dettes auprès des établissements de crédit	3302,4	3 252,9
Autres passifs financiers non courants	1 053,9	798,1
Dettes sur immobilisations non courantes	15,5	27,3
Autres dettes et produits constatés d'avance non courants	140,6	119,3
Passifs d'impôts différés	270,6	253,1
Autres Passifs non courants	128,4	97,3
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>4 911,3</b>	<b>4 547,9</b>
<b>Passifs courants dont</b>		
Dettes auprès des établissements de crédit courantes	927,3	60,9
Autres passifs financiers courants	49,0	67,6
Dettes sur immobilisations	35,8	40,1

Dettes fournisseurs	66,7	54,6
Autres dettes et produits constatés d'avance courants	135,7	136,6
Autres passifs courants	21,5	37,8
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>	<b>1 236,0</b>	<b>397,5</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>8 882,1</b>	<b>7 911,3</b>

## 6.3 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

IFRS (en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le	
	30 juin 2016	30 juin 2017
Chiffre d'affaires	1 529,0	1 477,9
Coûts des opérations	(106,3)	(99,0)
Frais commerciaux et administratifs	(258,1)	(245,4)
Dotation aux amortissements	(500,6)	(532,9)
Autres produits et charges opérationnelles	(2,0)	14,1
Résultat opérationnel	662,0	614,8
Résultat financier	(123,0)	(130,9)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	23,5	(0,4)
Résultat net avant impôts	562,6	483,5
Impôts sur les sociétés	(199,8)	(120,1)
Résultat net consolidé	362,8	363,4
Résultat net attribuable du Groupe	348,5	351,8
Part attribuable aux intérêts minoritaires	14,3	11,6

### 6.3.1 Évolution des charges opérationnelles au 30 juin 2017

Les **coûts des opérations** incluent principalement les coûts de personnel et les autres coûts liés au contrôle et à l'exploitation des satellites, ainsi que les primes d'assurance Vie en Orbite des satellites :

- **Les coûts de personnel.** Ils incluent les salaires et les charges salariales du personnel chargé de l'approvisionnement, de l'exploitation et de la maintenance des satellites (y compris la participation légale des salariés du Groupe) ;
- **Les coûts d'exploitation et de contrôle des satellites.** Ces coûts correspondent aux frais de fonctionnement des stations terrestres et aux coûts d'équipement, qui comprennent notamment la télémétrie, le contrôle, le positionnement, la gestion de la charge utile, la maintenance des logiciels et les équipements des centres de contrôle des satellites, ainsi que la supervision et la gestion du trafic. Le montant de ces coûts est fonction du nombre de satellites et des familles de satellites exploités, du repositionnement éventuel de satellites, ainsi que du nombre et du type de services offerts. Ces coûts incluent également les charges de sous-traitance des opérations de télémétrie, de contrôle et de suivi pour un certain nombre de satellites en orbite. De plus, Eutelsat S.A. a conclu des contrats de prestation de services relatifs au contrôle des systèmes de communications par satellite.
- **Les Primes d'assurance Vie en Orbite des satellites :** l'assurance Vie en Orbite d'un satellite prend généralement effet à l'expiration de la police d'assurance lancement (généralement un an après le lancement du satellite). Lorsque le Groupe souscrit une assurance lancement prévoyant une couverture Vie en Orbite, les primes relatives aux périodes postérieures au premier anniversaire de la date de lancement sont traitées comme des coûts d'assurance Vie en Orbite. Selon la politique de gestion des risques choisie, et en fonction des conditions générales du marché de l'assurance spatiale, les frais liés aux primes d'assurance peuvent varier d'un exercice à l'autre.

Les **frais commerciaux et administratifs** incluent notamment :

- Les coûts du personnel administratif et commercial (y compris la participation légale) ;
- Les dépenses de marketing, telles que les dépenses publicitaires et de co-marketing avec des clients distributeurs et utilisateurs ;
- Les frais généraux liés aux loyers des locaux, aux études externes et à la logistique ;

- Les dépenses liées au développement et à la commercialisation de nouveaux produits ;
- Une partie des taxes d'exploitation ;
- Et les provisions sur les créances clients ou autres créances.

La C.E.T (Contribution Economique Territoriale) est répartie entre les coûts des opérations et les frais commerciaux et administratifs (sur la base des effectifs correspondant).

Les charges opérationnelles (frais commerciaux et administratifs et coûts des opérations) représentent au total 23.3% du chiffre d'affaires 2016-2017 (23,8 % l'année précédente) Leur diminution de 5,5 % par rapport à l'exercice précédent malgré la baisse du chiffre d'affaires reflète :

- les premiers bénéfices des mesures d'économies de coûts ;
- un niveau moins élevé de provisions pour dépréciations de créances par rapport à l'an dernier ;
- l'impact positif sur la marge de la plus-value de cession de Wins/DHI.

L'**EBITDA** du Groupe ressort ainsi à 1 133,6 millions d'euros contre 1 164,6 millions d'euros au 30 juin 2016, soit un recul de 2,7%. **La marge d'EBITDA** s'établit à 76,7% contre 76,2% l'an dernier.

## 6.3.2 Dotations aux amortissements et autres charges ou produits opérationnels

Les dotations aux amortissements correspondent principalement à l'amortissement des satellites et installations terrestres, ainsi qu'à l'amortissement des actifs incorporels « Contrats clients et relations associés » ; ce dernier poste représentant une dotation de 57,0 millions d'euros pour l'exercice 2016-17.

Elles constituent le poste de charges le plus important du Groupe.

Pour l'exercice 2016-17 les dotations aux amortissements ressortent à 532,9 millions d'euros en augmentation de 32,3 millions d'euros par rapport à l'année précédente du fait de l'entrée en service de nouvelle capacité au cours des 18 derniers mois (EUTELSAT 8 West B et EUTELSAT 115 West B en octobre 2015, EUTELSAT 36C en février 2016, EUTELSAT 9B en mars 2016, EUTELSAT 65 West A en mai 2016 et EUTELSAT 117 West B en janvier 2017) ;

Les « Autres produits et charges opérationnels » s'établissent à 14,1 millions d'euros au 30 juin 2017 contre (2,0) millions d'euros au 30 juin 2016. Ils reflètent principalement la plus de valeur de cession liée à l'opération Wins/DHI.

## 6.3.3 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel correspond au chiffre d'affaires diminué du coût des opérations, des frais commerciaux et administratifs et des dotations aux amortissements et autres charges et produits opérationnels.

Au 30 juin 2017, le résultat opérationnel s'élève à 614,8 millions d'euros, en recul de 7,1% par rapport à l'exercice précédent.

## 6.3.4 Résultat financier

Le résultat financier se traduit par une charge de 130,9 millions d'euros au 30 juin 2017, contre une charge de 123,0 millions d'euros au cours de l'exercice précédent. Cette évolution reflète principalement :

- une diminution des intérêts capitalisés,
- l'effet en année pleine de la location financement du satellite EUTELSAT 36C,
- Ces deux éléments négatifs venant plus que compenser l'amélioration du résultat de change

## 6.3.5 Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt ressort à 120,1 millions d'euros, contre 199,8 millions d'euros l'an passé. Le taux d'impôt ressort à 24,8% contre 37,1% en 2015-16, ce qui reflète principalement :

- la reconnaissance d'un produit d'impôt différé exceptionnel compte tenu de la réduction future du taux d'impôt sur les sociétés en France à 28% en 2020 et,
- le caractère partiellement non imposable de la plus-value de cession de Wins/DHI.

## 6.3.6 Résultat des sociétés mises en équivalence

Le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à (0,4) millions d'euros contre 23,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2015-16, compte tenu de la reclassification de la participation dans Hispasat dans les actifs destinés à être cédés..

## 6.3.7 Résultat net consolidé

Au 30 juin 2017, le résultat net consolidé ressort ainsi à 363,4 millions d'euros contre 362,8 millions d'euros au 30 juin 2016.

## 6.3.8 Résultat net attribuable au Groupe

Après prise en compte des intérêts minoritaires à hauteur de 11,6 millions d'euros, le résultat net attribuable au Groupe s'établit ainsi à 351,8 millions d'euros au 30 juin 2017 contre 348,5 millions d'euros au 30 juin 2016, soit une légère amélioration de 0,9%.

## 6.4 LIQUIDITE ET RESSOURCES FINANCIERES DU GROUPE

Les besoins de liquidités du Groupe incluent principalement le financement de la construction et du lancement de satellites, le service de sa dette et le financement de ses besoins en fonds de roulement.

La principale ressource financière du Groupe est constituée des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles d'Eutelsat S.A. Le Groupe dispose de ressources financières supplémentaires du fait des lignes de crédit qui lui ont été accordées (emprunts bancaires et obligataires).

### 6.4.1 Situation de l'endettement net<sup>1</sup> du Groupe

Au 30 juin 2017, l'endettement net total du Groupe s'élève à 3 641 millions d'euros, et comprend principalement : (i) 600 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit d'Eutelsat Communications, (ii) 2 530 millions d'euros d'emprunts obligataires émis par Eutelsat S.A., (iii) 651 millions d'euros de dette liée aux contrats de location financement de satellites ; (iv) 166 millions d'euros de Crédits Exports ; (v) 102 millions d'euros au titre de la part change de la juste valeur du *cross currency Swap*, et (vi) 408 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs des banques).

Le Groupe dispose à cette date de 650 millions d'euros non tirés, au titre de ses différentes lignes de crédit.

Le tableau ci-dessous décrit les principales composantes de la dette brute du Groupe au 30 juin 2017 (hors location financement) :

<sup>1</sup> L'endettement net du Groupe comprend l'ensemble des dettes bancaires et emprunt obligataire ainsi que les dettes liées aux contrats de location financement de satellites diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement (voir notes 16 et 17 des comptes consolidés en annexe).

(en millions d'euros)	Montant accordé	Montant utilisé	Échéance
Crédit in fine 2020 Eutelsat Communications	600	600	31 mars 2022
Crédit renouvelable Eutelsat Communications	200	-	31 mars 2022
Emprunt obligataire 2019 Eutelsat S.A.	800	800	14 janvier 2019
Emprunt obligataire 2020 Eutelsat S.A.	930	930	13 janvier 2020
Crédit renouvelable Eutelsat S.A.	450	-	28 avril 2022
Emprunt obligataire 2022 Eutelsat S.A.	300	300	10 octobre 2022
Emprunt obligataire 2021 Eutelsat S.A.	500	500	23 juin 2021
Crédit export ONDD 1	121	99	17 mai 2024
Crédit export ONDD 2	87	67	20 février 2024
Contrats de location de longue durée	-	651	-
Part change du <i>cross-currency swap</i>	-	102	13 janvier 2020-
Total	-	4 049	

Il n'y a pas eu de tirage sur les lignes de crédit revolving du Groupe pendant l'exercice clos le 30 juin 2017. Le taux d'intérêt effectif du crédit *in fine* Eutelsat Communications est de 0,98% et le taux d'intérêt effectif des obligations émises par Eutelsat S.A. est de 5,17% pour celles arrivant à échéance en janvier 2019, de 2,87% pour celle arrivant à échéance en janvier 2020, de 1,24% pour celles arrivant à échéance en juin 2021 et de 3,34% pour celles arrivant à échéance en octobre 2022.

De plus, fin juin 2017, le Groupe a remboursé par anticipation le crédit export Us Ex-Im pour le montant de l'encours résiduel de 35,3 millions de dollars.

Au 30 juin 2017, l'endettement bancaire du Groupe portait intérêts à taux variable (en général EURIBOR plus marges) et la partie endettement obligataire portait intérêts à taux fixe.

La maturité moyenne de l'endettement du Groupe s'établit désormais à 3,0 années contre 3,4 années au 30 juin 2016. Le coût moyen de la dette tirée par le Groupe (après effet des instruments de couverture) s'élève à 3,1% en amélioration par rapport au niveau de 3,5% pour l'exercice 2015-16.

## Génération de trésorerie au cours de l'exercice 2016-17

Les **flux de trésorerie** provenant des opérations d'exploitation du Groupe ressortent à 982,9 millions d'euros par rapport à 895,7 millions d'euros pour l'exercice précédent, soit une croissance de 87,2 millions d'euros. La baisse de l'EBITDA est plus que compensée par des décaissements d'impôts moins élevés du fait de l'évolution du calendrier des versements et de l'effet de la baisse du taux d'impôt en France, ainsi que par une variation du besoin en fonds de roulement plus favorable que lors de l'exercice précédent compte tenu notamment des mesures prises pour optimiser le délai de paiement clients.

Les **investissements « cash »** se sont élevés à 414,4 millions d'euros<sup>1</sup> en 2016-17 contre 514,4 millions d'euros un an plus tôt, témoignant des premiers résultats de la mise en œuvre d'une nouvelle approche de conception par les coûts ainsi que de la forte diminution des investissements dans le segment sol. Ce montant est net des 132,5 millions versés par ViaSat suite à l'accord conclu en février.

**Les intérêts et autres frais financiers payés** nets des produits d'intérêts reçus ressortent à 160,7 millions d'euros (134,0 millions d'euros un an plus tôt). L'augmentation de 26,7 millions reflète l'effet en année pleine des intérêts liés au contrat de location financement du satellite EUTELSAT 36C (entré en service en février 2016) et le paiement du coupon sur l'émission obligataire de juin 2016.

Le **cash-flow libre discrétionnaire**<sup>2</sup> ressort ainsi à 407,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2017 en forte croissance 160,5 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent, soit +65%.

## Variation de la dette nette du Groupe au cours de l'exercice 2016-17

L'**endettement net** ressort à 3 640,7 millions d'euros au 30 juin 2017, contre 4 006,8 millions d'euros un an plus tôt. Le cash-flow libre discrétionnaire couvre le paiement des dividendes (266,2 millions d'euros). Les cessions d'actifs (principalement la cession de Wins/DHI) ont généré 54,7 millions d'euros de trésorerie et les crédits exports ainsi que les contrats de location financement inclus dans la dette nette - qui sont progressivement remboursés - ont diminué de 140,0<sup>3</sup> millions d'euros.

Le ratio d'endettement net rapporté à l'EBITDA s'établit à 3,2x, en amélioration de 0,2 point par rapport au 30 juin 2016.

<sup>1</sup> Pour la définition de cet indicateur il convient de se reporter à la section 1.4

<sup>3</sup>Hors le montant dû à RSCC (95,2 millions d'euros).

## 6.4.2 Description des instruments financiers en vigueur au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017

### Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017

- L'émission obligataire de 850 millions d'euros arrivant à maturité en mars 2017 a été remboursée.
- Le Groupe a obtenu l'accord des prêteurs pour la deuxième extension d'une année de la maturité du crédit *in fine* d'un montant de 800 millions d'euros et de la ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros d'Eutelsat Communications, qui se trouve ainsi reportée au 31 mars 2022.
- Par ailleurs, en amont du refinancement de l'emprunt obligataire de 930 millions d'euros venant à maturité en janvier 2020, le taux de *mid-swap* à sept ans a fait l'objet d'une pré-couverture pour un nominal de 500 millions d'euros à un niveau de 1,12%.
- Enfin, la ligne de crédit renouvelable d'un montant de 450 millions d'euros d'Eutelsat S.A. venant à échéance en septembre 2018 a été refinancée dans de bonnes conditions. Le nouveau crédit renouvelable a pour échéance avril 2022, avec deux options d'extension d'un an, sous réserve de l'accord des prêteurs.

### Lignes de crédit d'Eutelsat Communications S.A. :

La structure de financement d'Eutelsat Communications S.A. se présente comme suit :

- Un emprunt *in fine* (*Term Loan*) d'un montant de 600 millions d'euros arrivant désormais à échéance en mars 2022 (après exercice successif des deux options d'extension d'un an et accord des prêteurs), rémunéré à un taux EURIBOR plus une marge comprise entre 0,65% et 1,40% qui est fonction des notes à long terme attribuées par Standard & Poor's (S&P) à Eutelsat Communications S.A. La marge initiale s'établit à 0,90%. Les périodes d'intérêts sont des périodes de trois mois débutant le 10 septembre, le 10 décembre, le 10 mars et le 10 juin de chaque année civile, à l'exception des deux premières périodes qui ont été inférieures à trois mois.
- une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non tirée au 30 juin 2017) conclue en mars 2015 d'une durée initiale de cinq ans qui a été étendue de deux années supplémentaires. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars) majoré d'une marge comprise entre 0,25% et 1,00% en fonction des notes à long terme attribuées par S&P à Eutelsat Communications S.A. La marge initiale s'établit à 0,50%. Une commission de non utilisation est versée représentant 35% de la marge applicable susmentionnée. Enfin, le contrat prévoit la perception d'une commission d'utilisation de 0,10% si la ligne de crédit *revolving* est utilisée à moins de 33,33%, de 0,20% si l'utilisation est supérieure ou égale à 33,33% mais inférieure à 66,67% et de 0,35% au-delà.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs. Ces contrats de crédit comportent certaines clauses restrictives, sous réserve d'exceptions usuelles contenues dans les contrats de prêts (voir Note 17 - Dettes financières des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2017 pour plus d'informations sur les conditions restrictives et les limitations fixées par ces contrats de prêt). Le contrat prévoit la possibilité pour chaque prêteur partie au contrat de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de changement du contrôle d'Eutelsat Communications et/ou d'Eutelsat S.A. ou en cas d'action de concert.

Par ailleurs, Eutelsat Communications s'est engagée à détenir, directement ou indirectement, pendant toute la durée d'emprunt 95% du capital et de droits de vote d'Eutelsat S.A.

Les contrats de crédit comportent un engagement de conserver des polices d'assurance Lancement plus un an pour tout satellite localisé à 13° Est et, pour tout satellite localisé à une autre position orbitale, l'engagement de ne pas avoir plus d'un seul satellite qui ne soit pas couvert par une police d'assurance lancement.

Eutelsat Communications est tenue de maintenir un rapport entre l'endettement total net et EBITDA annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du Groupe présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4,0 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année).

Les frais d'émission supportés lors de la mise en place du crédit *in fine* sont étalés pendant la durée des emprunts. Les frais restant à étaler au 30 juin 2017 s'élevaient à 2,2 millions d'euros.

### Lignes de crédit et emprunts obligataires d'Eutelsat S.A. :

La structure de financement d'Eutelsat S.A. se présente comme suit:

- une émission obligataire de 800 millions d'euros le 7 décembre 2011 pour une durée de sept ans arrivant à maturité le 14 janvier 2019 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2019 »). L'emprunt obligataire 2019 porte un coupon annuel de 5,000% émis à 99,186% et remboursable *in fine* à 100% du montant total principal ;
- une émission obligataire de 300 millions d'euros le 1er octobre 2012 pour une durée de dix ans arrivant à maturité le 10 octobre 2022 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2022 ») L'emprunt obligataire 2022 porte un coupon annuel de 3,125% émis à 99,148% et remboursable *in fine* à 100% du montant total principal ;
- une émission obligataire de 930 millions d'euros le 9 décembre 2013 pour une durée de six ans arrivant à maturité le 13 janvier 2020 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2020 »). L'emprunt obligataire 2020 porte un coupon annuel de 2,625% émis à 99,289% et remboursable *in fine* à 100% du montant total principal ;
- une émission obligataire de 500 millions d'euros le 23 juin 2016 pour une durée de cinq ans arrivant à maturité le 23 juin 2021 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2021 »). L'emprunt obligataire 2021 porte un coupon annuel de 1,125% émis à 99,894% et remboursable *in fine* à 100% du montant total principal ;
- Deux crédits exports couverts par l'Office national du dueroire (ONDD) d'un montant total de 209 millions d'euros tirés à hauteur de 166,1 millions d'euros au 30 juin 2017. Ces crédits d'une maturité de 11,5 ans et arrivant à échéance respectivement le 17 mai 2024 et 20 février 2024, sont remboursables en 17 échéances semestrielles depuis février 2016 et mai 2016. Le premier, d'un montant de 87 millions d'euros tiré à hauteur de 67,4 millions d'euros, et portant intérêt à taux variable (taux basé sur l'EURIBOR 6 mois) a servi à financer la construction d'un satellite. Le second, d'un montant de 121 millions d'euros et tiré à hauteur de 98,7 millions d'euros, et portant intérêt à taux variable (taux basé sur l'EURIBOR 6 mois) a servi à financer la construction d'un lanceur ;
- Une ligne de crédit *revolving* de 450 millions d'euros conclue le 28 avril 2017 pour une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an qui seront soumises à l'approbation des prêteurs. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars) majoré d'une marge comprise entre 0,23% et 0,95% en fonction de la note à long terme attribuée par Standard & Poor's à Eutelsat S.A. La marge initiale s'établit à 0,35%. Une commission de non-utilisation est versée représentant 35% de la marge applicable susmentionnée. Enfin, le contrat prévoit la perception d'une commission d'utilisation de 0,10% si la ligne de crédit *revolving* est utilisée à moins de 33,33%, de 0,20% si l'utilisation est supérieure ou égale à 33,33% mais inférieure à 66,67% et de 0,35% au-delà. En outre, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-

groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année).

Les contrats de crédit et les émissions obligataires ne comportent ni garantie du Groupe ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs mais comportent des clauses restrictives, sous réserve d'exceptions usuelles contenues dans les contrats de prêts, limitant la capacité d'Eutelsat S.A. et de ses filiales, notamment à :

- Consentir des sûretés ;
- Contracter des dettes supplémentaires ;
- Consentir des prêts et réaliser des investissements ;
- S'engager dans des fusions, des acquisitions, des ventes d'actifs et des opérations de crédit-bail (à l'exception de celles réalisées à l'intérieur du Groupe et expressément prévues dans le contrat de prêt) ;
- Modifier la nature de l'activité de la Société et de ses filiales.

Les emprunts prévoient la possibilité pour chaque prêteur partie aux contrats de crédit ou aux émissions obligataires de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de dégradation des notations respectivement d'Eutelsat S.A. ou des obligations émises par Eutelsat S.A. résultant d'un changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'un changement de contrôle d'Eutelsat Communications (hors prise de contrôle par les actionnaires de référence du Groupe). Cette disposition ne s'applique pas pour les réorganisations au sein du Groupe.

Les contrats de crédit comportent un engagement de conserver des polices d'assurance Lancement plus un an pour tout satellite localisé à 13° Est et, pour tout satellite localisé à une autre position orbitale, l'engagement de ne pas avoir plus d'un seul satellite qui ne soit pas couvert par une police d'assurance lancement.

Les frais d'émission supportés lors des émissions obligataires ont été étalés pendant la durée des emprunts. Les frais restant à étaler au titre des primes d'émission au 30 juin 2017 s'élevaient à 19,5 millions d'euros.

## 6.5 INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change et de taux d'intérêt. La Direction gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face, 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 de 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 et respecter ses covenants financiers. 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.

Ces risques sont décrits dans les Facteurs de Risques situés à la partie 12 au présent rapport.

## 6.6 LITIGES

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe a donc exercé son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et a constitué une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources. Dans les cas jugés sans fondement ou trop peu étayés, aucune provision n'a été comptabilisée.

Pour plus d'information sur les litiges en cours, il convient de se référer à la Note 29 de l'annexe aux comptes consolidés d'Eutelsat Communications.

# 7 COMPTES ANNUELS CLOS AU 30 JUIN 2017 - INFORMATIONS FINANCIERES

## 7.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS

Les comptes annuels au 30 juin 2017 sont établis en conformité avec les dispositions de Code de Commerce (articles L123-12 à L123-28) et du règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) 2016-07 du 4 novembre 2016. Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base : (i) la continuité de l'exploitation, (ii) l'indépendance des exercices, (iii) la permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre et (iv) conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

## 7.2 ACTIVITE ET EVENEMENTS DE LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE

La Société a un rôle de holding : son rôle est donc le pilotage financier et stratégique du Groupe Eutelsat et la Société n'a pas d'activité opérationnelle autre.

## 7.3 EXTRAITS DU BILAN ET COMPTE DE RESULTAT DE LA SOCIETE AU 30 JUIN 2017

Le détail du Bilan et du Compte de résultat de la Société pour l'exercice clos le 30 juin 2017 est présenté dans les comptes annuels en annexe 2 au présent rapport.

### 7.3.1 Bilan simplifié au 30 juin 2017 - Comptes annuels

ACTIF		
(En millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Immobilisations financières	2 445,3	2 942,8
Total de l'actif à long terme	2 445,3	2 949,0
Total de l'actif circulant	247,6	229,0
Compte de régularisation et autres	2,7	2,2
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 695,6</b>	<b>3 180,2</b>
PASSIF		
	30 juin 2016	30 juin 2017
Capital social (232 774 635 actions ordinaires d'un nominal de 1 euro par action au 30 juin 2016)	232,8	232,8
Primes liées au capital	738,1	1 237,6
Réserve légale	23,3	23,3
Report à nouveau	828,5	834,8
Résultat de l'exercice	262,1	245,0
Provisions réglementées	0,5	0,5
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>2 085,3</b>	<b>2 574,0</b>
Provisions pour risques et charges	0,2	0,1
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	600,3	600,3
Emprunts et dettes financières divers	-	-
Total des dettes financières	600,3	600,3
Total des dettes d'exploitation et diverses	9,8	5,8
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 695,6</b>	<b>3 180,2</b>

Au 30 juin 2017, les immobilisations financières se composent essentiellement de :

- 976 365 626 actions d'Eutelsat S.A. pour un montant total de 2 518,8 millions d'euros ;
- Un « Mali de fusion », qui porte sur les titres d'Eutelsat SA, issu de l'opération de transmission universelle du patrimoine d'Eutelsat Communications Finance pour un montant de 384,9 millions d'euros

L'évolution des capitaux propres au cours de l'exercice est décrite en détail dans la note 7 des comptes annuels en annexe 2.

De plus amples informations concernant les opérations de financement de la Société sont données dans la note 9 – Dettes Financières des comptes annuels en annexe 2 du présent rapport.

### 7.3.2 Compte de résultat simplifié au 30 juin 2017 - Comptes annuels

(En millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Chiffre d'affaires	3,7	1,8
Reprise de provisions et transferts de charges	0,4	0,2
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>4,1</b>	<b>2,0</b>
Autres achats et charges externes	6,6	6,6
Impôts, taxes et versements assimilés	0,9	0,4
Salaires et traitements	1,8	2,2
Charges sociales	0,6	0,8
Dotations aux amortissements et aux provisions.....	0,5	0,5
Autres charges	0,6	0,7
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>11,0</b>	<b>11,2</b>
Résultat d'exploitation	(7,0)	(9,2)
Produits financiers	273,2	258,6
Charges financières	9,1	5,6
<b>Résultat financier</b>	<b>264,1</b>	<b>252,9</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(1,0)</b>	<b>1,6</b>
Impôt sur les bénéfices	6,1	0,3
<b>RESULTAT NET</b>	<b>262,1</b>	<b>245,0</b>

Le résultat net de la Société se traduit par un profit de 245,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2017 contre 262,1 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

## 8 OBJECTIFS DU GROUPE

L'ensemble des objectifs financiers sont confirmés ou relevés.

- Le chiffre d'affaires devrait être quasi-stable en 2017-18 à taux de change et périmètre constants<sup>1</sup>. Le Groupe attend un retour à une légère croissance à partir de l'exercice 2018-19.
- La marge d'EBITDA (à taux de change constant) est attendue au-dessus de 76% pour l'exercice 2017-18). Elle est ensuite attendue au-dessus de 77% à compter de l'exercice 2018-19. (contre 'se dirigeant vers 77% pour l'exercice 2018-19 auparavant')
- Les investissements « cash »<sup>2</sup> seront maintenus à un montant de 420 millions d'euros en moyenne par an entre juillet 2017 et juin 2020 ('entre juillet 2016 et juin 2019 auparavant).
- Après une croissance 65% au cours de l'exercice 2016-17, le cash-flow libre discrétionnaire<sup>3</sup> va continuer sa progression avec pour objectif un taux de croissance annuel moyen sur trois ans (à taux de change constant) attendu dans le milieu de la fourchette à un chiffre par rapport au montant de l'exercice 2016-17<sup>4</sup>. La croissance sera concentrée sur les deux dernières années.
- Le Groupe entend maintenir une solide structure financière pour étayer sa note de crédit de qualité « Investissement ». Le Groupe vise désormais un ratio d'endettement net sur EBITDA inférieur à 3,0x (contre 3,3x auparavant).
- Dans le même temps, le Groupe confirme sa politique de dividende stable ou progressif.

\* \* \*  
\* \*

Ces objectifs reposent notamment sur les hypothèses suivantes : (i) lancement et mise en service réussis et selon le calendrier considéré par le Groupe des satellites en cours d'approvisionnement sur chacune des années de la période, (ii) maintien de la capacité opérationnelle existante de la flotte du Groupe, (iii) absence de tout incident concernant l'un des satellites en orbite, (iv) poursuite d'une politique de maîtrise des coûts opérationnels et de leur évolution, (v) maintien des conditions générales du marché de l'assurance spatiale et de l'industrie spatiale.

Les objectifs, déclarations et informations prospectives résumés ci-dessus sont notamment fondés sur les données, hypothèses et estimations énoncées ci-avant et considérées comme raisonnables par Eutelsat Communications à la date du présent rapport.

Le lecteur est mis en garde sur le fait que ces déclarations prospectives dépendent de circonstances ou de faits qui devraient se produire dans le futur. Ces déclarations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront ou que les objectifs seront atteints. Par nature, ces données, hypothèses et estimations, ainsi que l'ensemble des éléments pris en compte pour la détermination desdits objectifs, déclarations et informations prospectives, pourraient s'avérer erronés ou ne pas se réaliser, et sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiés en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire.

En outre, certaines de ces données, hypothèses et estimations émanent ou reposent, en tout ou partie, sur des appréciations ou des décisions des organes sociaux d'Eutelsat Communications, qui pourraient évoluer ou être modifiées dans le futur. De plus, la réalisation de certains risques décrits dans le chapitre « Principaux Risques » ci-après pourrait avoir un impact défavorable sur les activités du Groupe et sur la réalisation des objectifs, déclarations et informations prospectives énoncés ci-dessus.

<sup>1</sup> Pour l'exercice 2016-17, le chiffre d'affaires sur la base du périmètre au 30 juin 2017 ressort à 1 472 millions d'euros (hors chiffre d'affaires de Wins/DHI et DSAT Cinéma qui ont été cédées au cours de l'exercice 2016-17).

<sup>2</sup> Ce montant couvre les immobilisations et les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et des contrats de location de longue durée sur des capacités tierces.

<sup>3</sup> Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation – Investissements « cash » - Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus.

<sup>4</sup> Le cash-flow libre discrétionnaire ressort à 407,8 millions d'euros pour l'exercice 2016-17.

## 9 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Remarque préliminaire : Principales évolutions en matière de Gouvernance au cours de l'exercice

Plusieurs évolutions ont eu lieu en matière de gouvernance du Groupe au cours de l'exercice :

- L'Assemblée Générale du 4 novembre 2016 a nommé Rodolphe Belmer ainsi que le Fonds Stratégique de Participations<sup>1</sup> (représenté par Dominique D'Hinnin) administrateurs d'Eutelsat Communications pour une durée de quatre ans. Par ailleurs, les mandats de Michel de Rosen, Carole Piwnica, et Miriem Bensalah Chaqroun en tant qu'administrateurs ont été renouvelés. Le mandat d'administrateur d'Elisabetta Oliveri a pris fin à l'issue de cette Assemblée Générale ;
- En janvier 2017, Sandrine Téraan a été nommée Directeur Financier et membre du Comité Exécutif du Groupe, à la place d'Antoine Castarède ;
- En avril 2017, Yohann Leroy a été nommé Directeur général délégué, en sus de sa fonction de Directeur technique, aux côtés de Michel Azibert, Directeur général délégué et Directeur commercial et du développement ;
- En avril 2017, le Conseil d'administration d'Eutelsat Communications a décidé de soumettre à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 8 novembre 2017, la nomination de Dominique D'Hinnin (à ce jour représentant permanent du FSP) en tant qu'administrateur. Suite à l'Assemblée Générale et sous réserve du vote de celle-ci, Dominique D'Hinnin remplacera Michel de Rosen en tant que Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications.
- En juin 2017, Miriem Bensalah Chaqroun a quitté ses fonctions d'administratrice au sein du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications.

### 9.1 ABSENCE DE CONTROLE DE LA SOCIETE

Voir le Rapport du Président du Conseil d'administration en annexe 5 du présent rapport.

### 9.2 DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRESIDENT ET DE DIRECTEUR GENERAL

Voir le Rapport du Président du Conseil d'administration en annexe 5 du présent rapport.

### 9.3 ÉLÉMENTS POUVANT AVOIR UN IMPACT EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Il n'existe aucune restriction statutaire à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions et il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord entre actionnaires qui peut entraîner des restrictions au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote.

À la date du présent rapport, la Société n'a pas connaissance d'accord, de pacte entre actionnaires de la Société, ni de clause d'une convention prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions de la Société et portant sur au moins 0,5% du capital ou des droits de vote de la Société.

Voir également paragraphes 9.12, 11.9 et l'annexe 5.

### 9.4 LES MODIFICATIONS INTERVENUES AU SEIN DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Voir le Rapport du Président du Conseil d'administration en annexe 5 du présent rapport.

### 9.5 LA MISSION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Voir le Rapport du Président du Conseil d'administration en annexe 5 du présent rapport.

### 9.6 LES COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Voir le Rapport du Président du Conseil d'administration en annexe 5 du présent rapport.

### 9.7 JETONS DE PRESENCE VERSES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions légales, une information est fournie sur le montant global des rémunérations (y compris avantages en nature) versées aux membres des organes sociaux de la Société au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017 (Voir les annexes des états financiers consolidés pour de plus amples informations).

---

<sup>1</sup> Le Fonds Stratégique de Participations est investisseur de long terme dans le capital de sociétés françaises dont sont actionnaires six compagnies d'assurances françaises (BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Crédit Agricole Assurances via sa filiale Predica, Sogécap (Groupe Société Générale), Groupama et Natixis Assurances).

Le montant des jetons de présence soit 855 000 euros, n'a pas été modifié depuis l'Assemblée générale du 8 novembre 2011.

Les projets de résolutions arrêtés par le Conseil d'administration de la Société qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 8 novembre 2017 prévoient de porter le montant des jetons de présence à 985 000 euros afin de prendre en compte l'augmentation du nombre d'administrateurs et l'évolution de la rémunération du Président décrite dans la section 9.10.1.

### Concernant les règles de répartition des jetons de présence aux administrateurs :

A la date du présent rapport, les règles de répartition des jetons de présence telles que figurant dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration tiennent compte, de manière prépondérante, de la participation effective des membres aux réunions du Conseil et des Comités, conformément à l'article 21.1 du Code AFEP-MEDEF :

- Conseil d'administration :
  - part fixe annuelle de 15 000 euros par administrateur (augmentée à 30 000 euros pour le Vice-président et 45 000 euros pour le Président) ;
  - complément annuel de 10 000 euros pour tout administrateur de nationalité étrangère et résidant hors de France ;
  - part variable de 4 000 euros par administrateur et par réunion.
- Comité d'Audit :
  - part fixe annuelle de 4 000 euros par membre du Comité (augmentée à 14 000 euros pour le Président du Comité) ;
  - part variable de 3 000 euros par membre du Comité et par réunion du Comité.
- Comité de Gouvernance et de Nomination :
  - part fixe annuelle de 3 000 euros par membre du Comité (augmentée à 8 000 euros pour le Président du Comité) ;
  - part variable de 2 000 euros par membre du Comité et par réunion du Comité.
- Comité des Rémunérations:
  - part fixe annuelle de 3 000 euros par membre du Comité (augmentée à 8 000 euros pour le Président du Comité) ;
  - part variable de 2 000 euros par membre du Comité et par réunion du Comité.

Dans le cadre de ses fonctions de Président directeur général, Michel de Rosen avait renoncé à son droit de percevoir des jetons de présence, qu'il percevait depuis le 1er mars 2016 en tant que Président du Conseil.

Les jetons de présence dus aux administrateurs sont payés une fois par an et versés au début de l'exercice suivant.

Le montant total brut des jetons de présence dus aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société au titre de l'exercice clos le 30 juin 2017 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle s'est élevé à 749 150 euros.

A l'exception de la part fixe annuelle du Président qui serait portée à 175 000 euros (contre 45 000 euros actuellement), les règles de répartition ci-dessus ne sont pas modifiées par le Conseil d'administration.

Les montants bruts dus aux administrateurs en fonction à la clôture du présent exercice, au cours des deux derniers exercices sont détaillés ci-dessous.

### Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants (Tableau n° 3 – Recommandation AMF)

Le tableau ci-après fait apparaître les montants bruts des jetons de présence et autres rémunérations correspondant aux montants versés aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société au cours des exercices clos le 30 juin 2016 et le 30 juin 2017 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle. Il est précisé que les montants des jetons de présence dus au titre de l'exercice 2016-17 et mis en paiement à compter du 1er juillet 2017 ont été néanmoins indiqués dans la colonne intitulée « Exercice 2016-17 ».

Membres du Conseil d'administration non dirigeants (en euros)	Exercice 2015-16	Exercice 2016-17
<b>J. d'Arhuys</b>		
<b>Administrateur (depuis le 5 novembre 2015)</b>		
Jetons de présence	34 385	66 000
Autres rémunérations	0	0
<b>R. Belmer</b>		
<b>Administrateur (depuis le 4 novembre 2016)</b>		
Jetons de présence	0	35 250
Autres rémunérations	0	Cf. section 9.10
<b>M. Bensalah Chaqroun</b>		
<b>Administrateur (jusqu'au 9 juin 2017)</b>		

Jetons de présence	62 000	48 768
Autres rémunérations	0	0
<b>Lord J. Birt</b>		
<b>Vice-Président du Conseil d'administration</b>		
Jetons de présence	98 000	106 500
Autres rémunérations	0	0
<b>Bpifrance Participations</b>		
<b>Administrateur, représenté par Stéphanie Frachet</b>		
Jetons de présence	60 000	62 000
Autres rémunérations	0	0
<b>A. Garcia Fau</b>		
<b>Administrateur (depuis le 5 novembre 2015)</b>		
Jetons de présence	40 915	87 000
Autres rémunérations	0	0
<b>FSP</b>		
<b>Administrateur, représenté par Dominique D'Hinnin (depuis le 4 novembre 2016)</b>		
Jetons de présence	NA	46 650
Autres rémunérations	NA	0
<b>B. Mabile</b>		
<b>Administrateur</b>		
Jetons de présence	58 000	66 000
Autres rémunérations	0	0
<b>R. McInnes</b>		
<b>Administrateur</b>		
Jetons de présence	68 000	80 500
Autres rémunérations	0	0
<b>E. Oliveri</b>		
<b>Administrateur (jusqu'au 4 novembre 2016)</b>		
Jetons de présence	68 000	14 350
Autres rémunérations	0	0
<b>C. Piwnica</b>		
<b>Administrateur</b>		
Jetons de présence	74 000	75 500
Autres rémunérations	0	0
<b>M. de Rosen</b>		

<b>Président du Conseil d'Administration</b>		
Jetons de présence	31 998*	92 000
Autres rémunérations	Cf. section 9.9	Cf. section 9.10
<b>Total des jetons de présence</b>	<b>610 913</b>	<b>780 518</b>

\*Hors éléments de rémunérations indiqués dans la section 9.9 du présent document

## 9.8 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCEES DANS TOUTES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES POUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 30 JUIN 2017

MICHEL DE ROSEN Administrateur, Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013) et Directeur général (jusqu'au 29 février 2016)	
<p><b>Né le 18 février 1951 – 66 ans</b> <b>Nationalité française</b></p> <p><b>Adresse professionnelle :</b> Eutelsat Communications 70, rue Balard 75015 Paris</p> <p><b>1<sup>er</sup> nomination/cooptation :</b> 10 novembre 2009 (en qualité d'administrateur et Directeur général)</p> <p><b>Échéance du mandat :</b> Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020</p>	<p><b>AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCEES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES</b></p> <p><b>En cours :</b></p> <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur (Président du Conseil d'administration depuis le 16 septembre 2013) d'Eutelsat S.A.</li> </ul> <p><b>Hors de France :</b></p> <p>NA</p> <p><b>Echus :</b></p> <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentant d'Eutelsat S.A., Président d'Eutelsat VAS SAS (jusqu'au 28 juillet 2015)</li> <li>- Directeur général d'Eutelsat S.A. (jusqu'au 29 février 2016)</li> </ul> <p><b>Hors de France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur de Skylogic S.p.A. (Italie)</li> <li>- Administrateur de Holdsat Mexico SAPI de C.V. (Mexique) absorbée par Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique)</li> <li>- Administrateur et Président d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (jusqu'au 29 février 2016)</li> <li>- Administrateur d'Eutelsat International Ltd (Chypre) (jusqu'au 29 février 2016)</li> <li>- Administrateur de Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) (jusqu'au 29 février 2016)</li> </ul> <p><b>MANDATS ET FONCTIONS EXERCEES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES</b></p> <p><b>En cours :</b></p> <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur de Pharnext (Président du Conseil d'administration depuis le 19 avril 2016)</li> <li>- Administrateur de Faurecia (depuis le 27 mai 2016) et Président (depuis mai 2017)</li> </ul> <p><b>Hors de France :</b></p> <p>NA</p> <p><b>Echus :</b></p> <p><b>En France :</b></p> <p>NA</p> <p><b>Hors de France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur d'ABB Ltd (Suisse) (jusqu'en avril 2017)</li> <li>- Administrateur de Solaris Mobile Ltd (Irlande)</li> <li>- Administrateur d'Hispatat S.A. (Espagne) (jusqu'au 29 février 2016)</li> </ul>
<p><b>Biographie</b></p> <p>Michel de Rosen est diplômé d'HEC et de l'ENA. Il a commencé sa carrière à l'Inspection Générale des Finances. Il fut membre du cabinet du Ministre de la Défense de 1980 à 1981, puis fut Directeur de Cabinet du Ministre de l'Industrie et des Télécommunications de 1986 à 1988. Au sein du groupe Rhône-Poulenc, M. de Rosen a occupé les fonctions de Directeur Général de Pharmuka (1983-1986), Directeur Général de Rhône-Poulenc Fibres et Polymères (1988-1993), puis de Président Directeur Général de Rhône-Poulenc Rorer (États-Unis, 1993-1999). De 2000 à 2008, M. de Rosen a pris la Direction Générale de la société américaine Viro-Pharma avant de revenir en France en 2008 en tant que Président Directeur Général de la société SGD. Il a rejoint Eutelsat Communications le 1<sup>er</sup> juillet 2009 en qualité de Directeur Général Délégué, avant d'être nommé au poste de Directeur Général et Administrateur de la Société le 10 novembre 2009. Parallèlement, M. de Rosen a été nommé Directeur Général et Administrateur d'Eutelsat S.A. le 9 novembre 2009. Le 16 septembre 2013, il est nommé Président Directeur Général de la Société et d'Eutelsat SA. Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2016, M. de Rosen, ayant démissionné de ses fonctions de Directeur Général de la Société et d'Eutelsat SA, continue à assurer les fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société et d'Eutelsat SA. Depuis avril 2016, il occupe la fonction de Président du Conseil d'administration de Pharnext et également Administrateur et Président de Faurecia depuis le 27 mai 2016.</p>	

RODOLPHE BELMER ADMINISTRATEUR	
<p><b>Né le 21 août 1969 – 47 ans</b> <b>Nationalité française</b></p> <p><b>Adresse professionnelle :</b> Eutelsat Communications 70, rue Balard 75015 Paris</p> <p><b>1<sup>er</sup> nomination/cooptation :</b> 4 novembre 2016</p> <p><b>Échéance du mandat :</b> Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020</p>	<p><b>AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCEES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES</b></p> <p><b>En cours :</b></p> <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur général d'Eutelsat S.A. (depuis le 1er mars 2016)</li> </ul> <p><b>Hors de France:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur et Président d'Eutelsat Inc. (Etats-Unis) (depuis le 1er mars 2016)</li> <li>- Administrateur de Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) (depuis le 1er mars 2016)</li> <li>- Administrateur d'Eutelsat Inc. (Etats-Unis) (depuis le 1er mars 2016)</li> </ul> <p><b>Echus :</b></p>

**En France :**

- Directeur général délégué d'Eutelsat S.A. (jusqu'au 29 février 2016)
- Directeur général délégué d'Eutelsat Communications (jusqu'au 29 février 2016)

**Hors de France :**

- NA

**Biographie**

Diplômé d'HEC, Rodolphe Belmer a débuté sa carrière au sein de Procter & Gamble France avant de rejoindre McKinsey en 1998. En 2001, il rejoint le groupe Canal+ où il est nommé, en 2002, Directeur du Marketing et de la Stratégie. À partir de 2003, il dirige la division éditoriale du groupe, tout d'abord en tant que Directeur général de Canal+, puis, à partir de 2006, en prenant la tête de l'ensemble des chaînes de télévision payantes de l'entreprise. Il conduit la diversification du groupe dans le domaine de la télévision gratuite en 2011, notamment grâce à l'acquisition et la relance de D8 et D17, avant d'être nommé Directeur général du groupe Canal+ en 2012. Le 1er décembre 2015, il rejoint Eutelsat et est nommé Directeur général le 1er mars 2016.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**

- Membre du Conseil de surveillance de Mediawan (société cotée)
- Président de Auteurs Solidaires
- Président de RBC

**Hors de France :**

- Administrateur d'Hispasat S.A. (Espagne) (depuis le 1er mars 2016)

**Echus :**

**En France :**

- Administrateur de Planète Juniors (jusqu'au 30 juin 2010)
- Directeur général de Planète Juniors (jusqu'au 30 juin 2010)
- Directeur général de Planète Thalassa (jusqu'au 20 décembre 2010)
- Président de MultiThématiques S.A.S. (jusqu'au 21 juin 2013)
- Membre du Conseil de surveillance de Canalwin (jusqu'au 30 juin 2011)
- Représentant de MultiThématiques S.A.S., Président de Cuisine TV (jusqu'au 30 septembre 2012)
- Gérant de TPS Star (jusqu'au 1er octobre 2012)
- Administrateur de Planète Thalassa (jusqu'au 6 juin 2013)
- Membre du Directoire de Canal+ France (jusqu'au 31 décembre 2013)
- Président de D8 Production (jusqu'au 21 juin 2013)
- Membre du Directoire Groupe Canal+ (jusqu'au 3 juillet 2015)
- Directeur général du Groupe Canal+ (jusqu'au 3 juillet 2015)
- Président-directeur général de Cine Info (jusqu'au 6 juillet 2015)
- Administrateur de Cine Info (jusqu'au 6 juillet 2015)
- Administrateur de Sport+ (jusqu'au 6 juillet 2015)
- Président du Conseil d'administration de Sport+ (jusqu'au 6 juillet 2015)
- Président de Vivendi Contents (jusqu'au 6 juillet 2015)
- Président de Flab Prod (jusqu'au 6 juillet 2015)
- Gérant de Flab Press (jusqu'au 6 juillet 2015)
- Administrateur de Société d'Édition de Canal Plus (jusqu'au 7 juillet 2015)
- Directeur général de Société d'Édition de Canal Plus (jusqu'au 7 juillet 2015)

**Hors de France :**

- Membre du Conseil de surveillance de TVN S.A. (Pologne) (jusqu'au 24 juin 2015)

**LORD JOHN BIRT**

Vice-président du Conseil d'administration

Né le 10 décembre 1944 – 72 ans

Nationalité britannique

**Adresse professionnelle :**

Eutelsat Communications  
70, rue Balard  
75015 Paris

**1<sup>re</sup> nomination/cooptation :**

10 novembre 2006 (en qualité d'administrateur)

**Échéance du mandat :**

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2019

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**

NA

**Hors de France :**

NA

**Echus :**

## Biographie

Lord Birt est diplômé de l'université d'Oxford. Lord Birt siège à la Chambre des Lords. Il fut Directeur Général de la BBC (1992-2000) puis conseiller en stratégie auprès du Premier ministre britannique Tony Blair (2000-2005). Il a été également Président de Waste Recycling Group (2006), d'Infinis Ltd (2006-2007), de Maltby Capital Ltd (2007-2010) et de Paypal Europe (2010-2014). Lord Birt a été également conseil de Mc Kinsey's (2000-2005) et Caggemini (2005-2010). Il est actuellement Président de CPA Global.

### En France :

NA

### Hors de France :

NA

## MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

### En cours :

#### En France :

NA

#### Hors de France :

- Président de CPA Global
- Membre de la Chambre des Lords

### Echus :

#### En France :

NA

#### Hors de France :

- Administrateur non exécutif d'Infinis Ltd (Royaume-Uni)
- Président de Paypal Europe (Luxembourg)
- Président du Comité Consultatif Investisseur de Terra Firma (Royaume-Uni)
- Administrateur non exécutif de Shopvolution (Royaume-Uni)
- Président de HEG (Royaume-Uni)

## BPIFRANCE PARTICIPATIONS REPRESENTE PAR STEPHANIE FRACHET

Administrateur

Née le 17 mai 1977 – 40 ans

Nationalité française

### Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications  
70, rue Balard

75015 Paris 1<sup>re</sup> nomination/cooptation :  
17 février 2011 (Fonds Stratégique d'Investissement)

### Échéance du mandat :

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2018

## AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

### En cours :

#### En France :

- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur d'Eutelsat SA (depuis le 16 octobre 2015)

#### Hors de France :

NA

### Echus :

#### En France :

NA

#### Hors de France :

NA

## MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

### En cours :

#### En France :

- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur de :  
Sarenza  
Cylande
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, censeur de :  
Paprec  
Administrateur de Eurosic (société cotée)

#### Hors de France :

NA

### Echus :

#### En France :

- NA

#### Hors de France :

NA

## Biographie

Bpifrance Participations (depuis le 12 juillet 2013, antérieurement Fonds Stratégique d'Investissement) est actuellement représenté au Conseil d'administration de la Société par par Stéphanie Frachet. Diplômée de l'ESSEC, S. Frachet a quinze ans d'expérience en finance et private equity. Elle a été pendant six ans responsable de missions au sein des cabinets Ernst & Young puis Pricewaterhouse Coopers, en audit puis en conseil financier sur des opérations de fusions/acquisitions et LBO. En 2007, elle rejoint l'équipe Leverage Finance de la Société Générale, en charge du financement d'opérations LBO et conduit un certain nombre d'opérations de restructuring. En 2009, elle rejoint le Fonds Stratégique d'Investissement (renommé Bpifrance Participations, dans le cadre de la création du groupe Bpifrance aux termes d'un processus d'apports au titre duquel la Caisse des Dépôts et Consignations et l'État français sont devenus actionnaires paritaires de BPI-Groupe, actionnaire unique de Bpifrance Participations) où elle est directrice d'investissement. Elle est également, pour le compte de Bpifrance, administratrice des sociétés Sarenza et Cylande et censeur chez Paprec. Elle est par ailleurs administratrice indépendante de la société Eurosic.

**JEAN D'ARTHUYS**  
Administrateur

Né le 20 novembre 1966 – 50 ans  
Nationalité française

Adresse professionnelle :  
Eutelsat Communications  
70, rue Balard

1<sup>re</sup> nomination/cooptation :  
5 novembre 2015

Échéance du mandat :  
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2019

**Biographie**

Diplômé d'HEC, J. d'Arthuys a fait carrière dans le secteur des médias et du numérique, essentiellement au sein du Groupe M6, puis dans l'investissement. En charge du développement et de la stratégie du Groupe M6 de 1996 à 1999, il devient Membre du Directoire en 1999. Il dirige alors les activités de télévision numérique et de développement du Groupe, avant de devenir Président-Directeur Général des chaînes de télévision Paris Première et W9. Reconnu pour son expérience des médias et du numérique, il a été Administrateur de TPS, Sportfive et Newsweb. Il a également été Président et Directeur Général du club de football des Girondins de Bordeaux. De 2007 à 2010, il était associé du fonds PAI Partners, en charge des secteurs médias, Internet et télécoms. En 2010, il a rejoint le Comité Exécutif du Fonds Stratégique d'Investissement (renommé Bpifrance Participations, dans le cadre de la création du groupe Bpifrance au terme d'un processus d'apports au titre duquel la Caisse des Dépôts et Consignations et l'État français sont devenus actionnaires paritaires de BPI-Groupe, actionnaire unique de Bpifrance Participations) en charge de l'investissement. Actuellement il est Directeur Général de Triana, société dédiée à la distribution de marques de luxe et à l'e-commerce.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**  
- Administrateur d'Eutelsat SA (depuis le 16 octobre 2015)

**Echus :**

- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur d'Eutelsat Communications (jusqu'au 5 novembre 2015)  
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur d'Eutelsat S.A. (jusqu'au 5 novembre 2015)

**Hors de France :**  
NA

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**  
- Directeur général de Triana  
- Gérant de Cyrano, Président de Triana SAS  
- Administrateur et Président-directeur général de Maison Lejaby SA  
- Administrateur de L'Exception  
- Administrateur d'Indefilms

**Hors de France :**  
NA

**Echus :**

**En France :**  
Président d'HEC Alumni  
-- Membre du Conseil de surveillance de ST Microelectronics  
- Administrateur de Talend  
- Administrateur de Viadeo  
- Représentant permanent de Bpifrance Participations  
- Administrateur de Soprol  
- Administrateur et membre du Comité Exécutif de Bpifrance Participations

**Hors de France :**  
NA

**ANA GARCIA FAU**  
Administrateur

Née le 3 novembre 1968 – 48 ans  
Nationalité espagnole

Adresse professionnelle :  
Eutelsat Communications  
70, rue Balard  
75015 Paris

1<sup>re</sup> nomination/cooptation :  
5 Novembre 2015

Échéance du mandat :  
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2019

**Biographie**

Ana Garcia Fau est diplômée en économie, en administration des entreprises et en droit de l'Universidad Pontificia Comillas (ICADE-E3) de Madrid. Elle est aussi titulaire d'un MBA délivré par le Massachusetts Institute of Technology (MIT), Boston, États-Unis. Après avoir débuté dans le conseil en management chez McKinsey&Co. à Madrid, puis au département Fusions-acquisitions de Goldman Sachs à Londres, elle a poursuivi sa carrière au sein du groupe Telefónica, où elle a été Responsable du développement et Directrice financière de TPI-Páginas Amarillas (Pages jaunes et activités numériques) de 1997 à 2006. Elle y était chargée de l'expansion internationale de la société, du développement de l'activité et de la stratégie tout en exerçant parallèlement des fonctions d'administrateur, notamment pour Telfisa à Madrid, Publiguías au Chili, TPI au Brésil, Telinver en Argentine et TPI au Pérou.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**  
NA

**Hors de France :**  
NA

**Echus :**

**En France :**  
NA

**Hors de France :**  
NA

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**  
- Administrateur de Technicolor, SA (société cotée) (depuis avril 2016), Membre du Comité d'Audit, Présidente du Comité de Nomination et Gouvernance

**ANA GARCIA FAU**  
Administrateur

En 2006, elle a été nommée Directrice générale de Yell pour l'Espagne et l'Amérique latine (2006-2014), ce poste ayant ensuite été étendu au marché hispano-américain et basé à Houston, Texas. En 2013, elle a été nommée Directrice mondiale de la stratégie de Hibu (anciennement Groupe Yell), en charge des partenariats et de la stratégie numérique.

Depuis son introduction en Bourse au mois de juin 2014, elle est administrateur indépendant d'une grande société immobilière d'investissement en Espagne, Merlin Properties Socimi, et siège à son Comité d'Audit et de contrôle. En avril 2016, elle devient administrateur non-exécutif de Technicolor, leader des technologies au service de l'industrie des divertissements et des médias, à Paris. Elle est membre du Comité d'Audit et préside le Comité des Nominations et de la Gouvernance. Depuis juin 2016, elle est membre du Conseil d'administration de Renovalia Energy Group, société détenue par le fonds Cerberus Capital et spécialiste des énergies renouvelables, et préside le Comité d'Audit. Depuis avril 2017, elle est en outre administrateur indépendant, membre du Comité d'Audit de Gestamp, équipementier espagnol coté à la bourse de Madrid et leader sur son marché. C'est également en avril 2017 qu'Ana a rejoint les conseils d'administration global et international de DLA Piper, l'un des plus grands cabinets juridiques au monde, et préside le Comité d'Audit. Elle est actuellement membre des réseaux « International Women Forum » et « Women Corporate Directors », de l'ICA (Institut espagnol des administrateurs), et membre du Comité exécutif du MIT Club of Spain. Elle a également été membre du Comité consultatif professionnel de l'école de commerce ESADE à Madrid (2012-2013) et membre du Conseil d'administration de plusieurs fondations en Espagne (2010-2016). Enfin, en 2011 et 2012, elle a été Présidente de l'European Professional Women Network en Espagne.

**Hors de France :**

- Administrateur de Merlin Properties Socimi, SA (société cotée, Madrid, Espagne) (depuis juin 2014), Membre du Comité d'Audit
- Administrateur de Renovalia Energy Group, SL (Madrid, Espagne) (depuis juin 2016)
- Administrateur de Gestamp Automocion, SA (société cotée, Madrid, Espagne) (depuis avril 2017), Membre du Comité d'Audit

**Echus :**

**En France :**

NA

**Hors de France :**

- Directeur Général de Hibu connect, SA (ex Yell Publicidad, SA), Madrid, Espagne (depuis janvier 2014)
- Administrateur de Cape Harbour Advisors, SL (Madrid, Espagne) (depuis avril 2016)

**FSP REPRESENTE PAR DOMINIQUE D'HINNIN**

Administrateur

**Né le 4 August 1959 – 58 ans**  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

Eutelsat Communications  
70, rue Balard  
75015 Paris

**1<sup>re</sup> nomination/cooptation :**

4 novembre 2016

**Échéance du mandat :**

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**

- Représentant permanent du FSP, Administrateur d'Eutelsat Communications (depuis le 4 novembre 2016)

**Hors de France:**

- NA

**Echus :**

**In France :**

- NA

**Hors de France :**

- NA

**Biographie**

FSP, depuis le 4 novembre 2016, est représenté au Conseil d'administration par Dominique D'Hinnin. Dominique D'Hinnin fut cogérant de Lagardère de 2010 à 2016. Il est diplômé de l'École normale supérieure et Inspecteur des finances. Il a rejoint le groupe Lagardère en 1990 en tant que conseiller de Philippe Camus. Il fut ensuite nommé Directeur de l'Audit Interne du groupe, Directeur financier de Hachette Livre en 1993, puis en 1994, « *Executive Vice President* » de Grolier Inc. (Connecticut, États-Unis). Il fut Directeur financier de Lagardère de 1998 à 2009. Il est actuellement membre du Conseil d'administration de la société de médias espagnole PRISA, de la société française Edenred et de la société de distribution belge Louis Delhaize SA.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**En cours :**

**En France :**

- Edenred : Administrateur depuis le 8 juin 2017 (société cotée)

**Hors de France :**

- Louis Delhaize SA (Belgique) : Administrateur depuis le 6 juin 2017
- Prisa (Espagne) : Administrateur depuis le 6 mai 2016 (société cotée)

**Echus :**

**En France :**

- Marie-Claire Album et Holding Evelyne Prouvost : Administrateur entre 2014 et 2016.
- Editions Amaury SA : Administrateur entre 2011 et 2013.
- Canal+ France : Administrateur entre 2007 et 2013.
- Price Waterhouse Coopers France : Membre du Conseil Consultatif entre 2009 et 2013.

**Hors de France :**

- EADS : Administrateur entre 2007 et 2013.

**BERTRAND MABILLE**

Administrateur

Né le 18 mars 1964 – 53 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

Eutelsat Communications  
70, rue Balard  
75015 Paris

**1<sup>re</sup> nomination/cooptation :**

10 mai 2007

**Échéance du mandat :**

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2017

**Biographie**

Bertrand Mabile est Directeur général de Carlson Wagonlit France depuis octobre 2008 et est, depuis mars 2012, Vice-président exécutif France et Méditerranée de CWT. Il fut Président du Conseil de surveillance de Jet Multimedia fin 2008 après avoir été successivement Directeur général de SFR Entreprises en 2005 et Directeur de la Stratégie et de la Réglementation du groupe SFR Cegetel depuis 2003. De 2000 à 2003, il travaille pour Thomson comme Directeur des Partenariats Stratégiques du groupe puis Président-directeur général de Nextream, filiale commune de Thomson et d'Alcatel. De 1995 à 2000, B. Mabile rejoint les services du Premier ministre. B. Mabile est diplômé de l'École normale supérieure et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES****En cours :**

**En France :**  
- Administrateur d'Eutelsat S.A.

**Hors de France :**  
NA

**Echus :**

**En France :**  
NA

**Hors de France :**  
NA

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES****En cours :**

**En France :**  
- Administrateur de Videodesk  
- Président de Forty-Nine Consulting

**Hors de France :**

- Président du Conseil d'administration de Carlson Wagonlit Italia Srl (Italie)  
- Président du Conseil d'administration de Acentro Turismo S.p.A. (Italie)  
- Directeur général de Carlson Wagonlit España S.L.U. (Espagne)  
- Gérant de Viajes Lepanto, S.L.U. (Espagne)  
- Représentant permanent de Carlson Wagonlit Spain Holdings II BV (Espagne)  
- Administrateur de Carlson Wagonlit Maroc S.A. (Maroc)  
- Représentant permanent de CWT Beheermaatschappij B.V. au Conseil d'administration de Carlson Wagonlit Maroc S.A. (Maroc)

**Echus :****En France :**

- Président Directeur général de CWT France  
- Vice-Président exécutif de CWT France-Méditerranée  
- Représentant de Carlson Wagonlit Travel France, Président de Carlson Wagonlit Distribution  
- Président de Carlson Wagonlit Meetings & Events  
- Président de SETA (Forum Voyages)  
- Administrateur de KDS  
- Membre du Conseil de surveillance de Cofitel  
- Président du Conseil de surveillance d'Adeuza  
- Administrateur de So Ouat

**Hors de France :**  
NA

**ROSS MCINNES**

Administrateur

Né le 8 mars 1954 – 63 ans  
Double nationalité franco-australienne

**Adresse professionnelle :**

Eutelsat Communications  
70, rue Balard  
75015 Paris

**1<sup>re</sup> nomination/cooptation :**

7 février 2013

**Échéance du mandat :**

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2018

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES****En cours :**

**En France :**  
NA

**Hors de France :**  
NA

**Echus :**

## Biographie

Diplômé de l'Université d'Oxford, il a débuté sa carrière au sein de Kleinwort Benson Bank, à Londres puis à Rio de Janeiro. En 1980, il rejoint la branche Corporate Finance de Continental Bank (désormais partie de Bank of America), où il a exercé plusieurs fonctions en qualité de Vice-président, à Chicago et à Paris. En 1989, il rejoint l'industrie et notamment Eridania Beghin-Say, dont il est devenu Directeur financier en 1991, puis membre du Conseil d'administration en 1999. L'année suivante, il rejoint Thomson-CSF (devenu Thales) en tant que Directeur général adjoint et Directeur financier, jouant un rôle majeur dans la transformation du groupe. En 2005, il est nommé Directeur général Finances et Stratégie du groupe PPR (Pinault-Printemps-La Redoute), avant de rejoindre le Conseil de surveillance de Générale de Santé en 2006. Il y assure la présidence du Directoire de manière intérimaire de mars à juin 2007. Il occupe ensuite les fonctions de Vice-président de Macquarie Capital Europe, groupe spécialisé dans les investissements en infrastructures. En mars 2009, R. McInnes intègre le groupe Safran en qualité de Conseiller du Président du Directoire, avant de devenir Directeur général adjoint Affaires Économiques et Financières en juin 2009. Il occupe les fonctions de membre du Directoire de juillet 2009 à avril 2011 Du 21 avril 2011 au 23 avril 2015, il est nommé Directeur général délégué Affaires Économiques et Financières. Le 1<sup>er</sup> octobre 2014, il a été nommé administrateur de la société IMI, Plc et, le 1<sup>er</sup> janvier 2015, a pris la présidence du Comité d'Audit. Depuis le 23 avril 2015, il est Président du Conseil d'administration de Safran. En février 2015, Ross McInnes a été nommé Représentant Spécial pour les relations économiques avec l'Australie par le Ministre des Affaires étrangères et du Développement international. En novembre 2016, il est nommé par le Premier Ministre « Ambassadeur » du Guichet Unique » destiné à attirer les entreprises étrangères en Région Ile-de-France et sur l'ensemble du territoire français. En novembre 2016, sur proposition de l'AFEP et du MEDEF, Ross Mc Innes rejoint le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise. Constitué par l'AFEP et le MEDEF, cette instance est chargée d'assurer le suivi de l'application du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées en France.

### En France :

NA

### Hors de France :

NA

## MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

### En cours :

#### En France :

- Président du Conseil d'administration de Safran (société cotée)

#### Hors de France :

- Administrateur et Président du Comité d'Audit de IMI, Plc (société cotée, Royaume-Uni)

### Echus :

#### En France :

- Administrateur et Président du Comité d'Audit de Faurecia (société cotée)
- Directeur général délégué de Safran
- Administrateur d'Aircelle
- Administrateur de Turbomeca
- Administrateur de Messier-Bugatti-Dowty
- Administrateur de Morpho
- Administrateur de Snecma
- Administrateur de Sagem Défense Sécurité
- Administrateur de Vallaroch Conseil
- Représentant permanent de Safran au Conseil d'administration d'Établissements Vallaroch
- Administrateur de Financière du Planier
- Représentant permanent de Santé Europe Investissements SARL au Conseil d'administration et membre du Comité d'Audit de Générale de Santé

#### Hors de France :

- Administrateur de Safran USA, Inc. (États-Unis)
- Représentant permanent d'Établissements Vallaroch au Conseil d'administration de Soreval (Luxembourg)
- Représentant permanent de Santé Europe Investissements SARL au Conseil d'administration de Santé S.A. (Luxembourg)
- Administrateur de Limoni S.p.A. (Italie)
- Administrateur de Globe Motors Inc (USA)

## CAROLE PIWNICA

Administrateur

Née le 12 février 1958 – 59 ans

Nationalité belge

### Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications  
70, rue Balard  
75015 Paris

### 1<sup>re</sup> nomination/cooptation :

9 novembre 2010

### Échéance du mandat :

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020

## Biographie

Carole Piwnica est diplômée en droit de l'Université libre de Bruxelles (Belgique), titulaire d'un *Master in Law* à l'université de New York. Après une carrière au sein de plusieurs cabinets d'avocats internationaux, C. Piwnica est actuellement administrateur de Naxos UK (société de conseil) et membre du Conseil d'administration des sociétés cotées Sanofi (Pharmacie), Rothschild & Co (services financiers) et Amyris Inc. (biotechnologie industrielle). Auparavant, C. Piwnica fut notamment Présidente du Conseil d'administration du groupe Amylum, administratrice et Vice-présidente (affaires réglementaires) de Tate & Lyle Plc (ingrédients alimentaires), administrateur de Dairy Crest Group Plc (agroalimentaire), administrateur, membre du Comité des Rémunérations et Présidente du Comité « Responsabilité Sociale » du Conseil d'administration d'Aviva Plc.

## AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

### En cours :

#### En France :

NA

#### Hors de France :

NA

### Echus :

#### En France :

NA

#### Hors de France :

NA

## MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

### En cours :

#### En France :

- Administrateur de Sanofi (société cotée)
- Administrateur de Rothschild & Co (société cotée)

#### Hors de France :

- Administrateur de Naxos UK (Royaume-Uni)
- Administrateur d'Amyris (États-Unis) (société cotée)
- Administrateur de Big Red (États-Unis)

- Administrateur d'Elevance (États-Unis)
- Administrateur de I20 (Royaume-Uni)

**Echus :**

**En France :**

NA

**Hors de France :**

- Administrateur de Dairy Crest Group Plc (Royaume-Uni)
- Administrateur, membre du Comité des Rémunérations et Présidente du Comité Responsabilité Sociale d'Aviva Plc (Royaume-Uni)
- Administrateur de Louis Delhaize (Belgique)
- Administrateur de Recycoal (Royaume-Uni)

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 27 juillet 2017 a appelé les actionnaires en Assemblée Générale le 8 novembre 2017, afin de se prononcer notamment sur :

- l'approbation des comptes ;
- le dividende au titre de l'exercice 2016-17 ;
- la nomination de Dominique D'Hinnin (à ce jour représentant permanent du FSP) en tant qu'administrateur. Suite à l'Assemblée Générale et sous réserve du vote de celle-ci, Dominique D'Hinnin remplacera Michel de Rosen en tant que Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications ;
- la nomination d'Esther Gaide, de Paul-François Fournier et de Didier Leroy en tant qu'administrateurs ;
- la rémunération des mandataires sociaux et la politique de rémunération ;
- plusieurs résolutions financières.

## 9.9 INFORMATIONS CONCERNANT LA REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La présente section constitue le rapport sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux en raison de leur mandat prévu par l'article L.225-37-2 du Code de commerce. L'Assemblée générale sera appelée à approuver sur la base du présent rapport les principes de rémunération.

Il est précisé que le versement des éléments de rémunération variables annuels et des éléments de rémunération variable de long-terme pour les mandataires sociaux exécutifs (Directeur général et Directeurs généraux délégués) au titre de l'exercice 2017-2018 est conditionné à leur approbation par l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017-2018.

### Principes généraux en matière de Rémunération

Le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des Rémunérations, défini des principes généraux de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration et des dirigeants mandataires sociaux et a procédé à l'évaluation du niveau auquel les critères de cette politique ont été atteints.

Les principes généraux de cette politique de rémunération sont d'attirer, de retenir, de motiver des dirigeants de haut niveau et d'aligner leurs intérêts avec la création de valeur pour le Groupe, en prenant en compte l'intensité capitalistique du Groupe, son environnement hautement technologique, son horizon d'investissement de long terme, les défis en termes de croissance dans un contexte fortement concurrentiel ainsi que le caractère très international de l'industrie et de la vision du Groupe.

### 9.9.1 Politique générale en matière de rémunération en vigueur à la date du présent rapport pour le mandataire social non-exécutif : Président du Conseil d'administration

#### Structure de la rémunération :

La structure de la rémunération du Président du Conseil d'administration, non exécutif, est composée exclusivement de jetons de présence.

En cohérence avec son rôle non exécutif, et en ligne avec les pratiques du marché en France, le Président du Conseil d'administration ne dispose d'aucune rémunération variable ni annuelle à court terme en numéraire, ni pluriannuelle, ni ne bénéficie d'un dispositif d'intéressement à long terme.

#### Jetons de présence :

Les jetons de présence dont bénéficie le Président du Conseil d'administration sont alloués selon les règles de répartition définies par le Conseil d'administration et figurant dans le Règlement intérieur du Conseil. Ces règles d'attribution, qui sont applicables à l'ensemble des administrateurs, prévoient un jeton variable par réunion du Conseil d'administration ainsi qu'une part fixe annuelle spécifique pour le Président du Conseil (cf. § 9.7 du présent rapport concernant les règles de répartition des jetons de présence aux administrateurs).

### 9.9.2 Politique générale en matière de rémunération en vigueur à la date du présent rapport pour les mandataires sociaux exécutifs : Directeur général et Directeurs généraux délégués

Compte tenu de ces objectifs, le Groupe a mis en place une politique globale de rémunération des mandataires sociaux exécutifs structurée comme suit (voir également la section Politique de positionnement par rapport au marché) :

	Objectif	Principales caractéristiques
Salaires fixes annuels	Reconnaître le niveau de responsabilité dans un marché compétitif.	Voir section Politique de positionnement par rapport au marché
Rémunération variable annuelle	S'assurer que les objectifs financiers publiés sont atteints et inciter au dépassement des objectifs internes pour l'exercice.	Deux catégories d'objectifs : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objectifs quantitatifs : chiffre d'affaires, EBITDA(1), cash-flow libre discrétionnaire, plan d'économies "LEAP".</li> <li>- Objectifs qualitatifs : objectifs spécifiques liés à la feuille de route stratégique.</li> </ul> Voir section Politique de rémunération variable
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Néant
Rémunération (de) long terme	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maximiser la création de valeur à moyen terme ;</li> <li>- Aligner les intérêts des mandataires sociaux avec ceux des actionnaires ;</li> </ul>	Attribution fictive d'actions (ou attributions d'actions) liées aux objectifs de création de valeur à trois ans : Chiffre d'affaires, cash-flow libre discrétionnaire, plan d'économies "LEAP", TSR(2) relatif,

	- Retenir les dirigeants clés.	Voir section Politique de rémunération variable
Rémunération, indemnités, avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	N/A	Néant
Rémunération exceptionnelle	N/A	Commentaire : voir § Rémunération exceptionnelle
Avantages en nature	N/A	Voiture de fonction avec chauffeur pour le Directeur général Voiture de fonction pour les Directeurs généraux délégués
Jetons de Présence	Rémunérer les administrateurs	Non applicable pour les Directeurs Généraux Délégués.
Engagements de non-concurrence	Tenir compte du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites	Clause de non concurrence : indemnité équivalant à 50% du salaire de base durant les 18 mois suivant la cessation des fonctions, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellite.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Néant
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	Les mandataires sociaux exécutifs bénéficient des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein du Groupe dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle ils sont assimilés pour la fixation des avantages sociaux.
<p>(1) L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel avant dotation aux amortissements, dépréciations d'actifs et autres produits / (charges) opérationnels.</p> <p>(2) Le TSR est le taux de rentabilité d'une action sur une période donnée qui intègre les dividendes reçus et la plus-value réalisée (donc l'évolution du cours de Bourse).</p>		

A noter que :

- parmi les critères pris en compte pour l'établissement de la rémunération des mandataires sociaux exécutifs figurent notamment le positionnement par rapport au marché (voir section dédiée), les performances antérieures; la fonction ainsi que l'ancienneté ;
- le poids précis des différents objectifs pour la rémunération variable annuelle est établi par le Conseil d'administration au cas par cas en rapport avec les fonctions de chacun des mandataires sociaux exécutifs.

## Politique de positionnement par rapport au marché

La compétitivité de la politique de rémunération est appréciée en premier lieu par rapport aux sociétés françaises de taille comparable (capitalisation boursière et chiffre d'affaires) et lorsque c'est pertinent par rapport aux sociétés Européennes comparables.

### Positionnement par rapport au marché

Un ensemble de principes directeurs sont retenus afin d'évaluer la compétitivité de la politique de rémunération globale des dirigeants par rapport au marché en tenant compte des spécificités d'Eutelsat :

- La dimension à long terme de la rémunération est renforcée par rapport aux entreprises comparables pour mettre l'accent sur les objectifs à long terme pour améliorer l'alignement avec l'intérêt des actionnaires.
- Le positionnement relatif visé en matière de rémunération en espèce : salaire de base se situant autour de la médiane, rémunération en espèces totale se situant également autour de la médiane.

### Rémunération fixe annuelle :

La rémunération fixe annuelle des mandataires sociaux exécutifs rétribue les responsabilités attachées à de tels mandats sociaux, prenant en compte les qualités des personnes concernées et appréciée également au regard d'études de marché.

Ainsi, elle est déterminée en prenant en compte les éléments ci-dessous :

- niveau et de la complexité des missions et responsabilités attachées à chaque fonction, étant investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et de la représenter dans ses rapports avec les tiers ;
- Performances antérieures, compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de chaque fonction,
- analyses et études de marché portant sur la rémunération pour des fonctions et sociétés comparables.

Conformément au Code de gouvernance de référence de la Société, le Conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe annuelle du Directeur Général ne pourrait faire l'objet de révision qu'à l'échéance du mandat.

Toutefois, une révision peut intervenir au cours du mandat et avant son renouvellement en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilité de la fonction, laquelle peut être liée à une évolution de la Société elle-même, ou de décalage important par rapport au positionnement marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de cette rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

Pour les autres mandataires sociaux exécutifs, l'opportunité d'une révision de leur rémunération annuelle fixe sera appréciée annuellement par le Conseil d'administration.

La rémunération fixe annuelle sert de référence pour déterminer le pourcentage maximum de la rémunération variable annuelle et la valorisation de l'intéressement long terme.

Pour rappel, le salaire annuel de base de chaque mandataire social exécutif pour l'exercice 2017-2018 est de

- 650 000 euros pour le Directeur Général ;
- 363 384 euros pour le Directeur Général Délégué et Directeur Commercial et du Développement ;
- 230 000 euros pour le Directeur Général Délégué et Directeur Technique ;

## Politique de rémunération variable

### Rémunération variable annuelle :

#### Modalités de détermination

Le montant potentiel de cette rémunération variable est déterminé notamment selon les pratiques de marché observées et repose sur l'atteinte de niveaux de performance s'appliquant sur des paramètres clés et des objectifs de performance économiques et personnels, quantitatifs et qualitatifs, en ligne avec la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

Chaque année, durant le premier trimestre de l'exercice, le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des Rémunérations, confirme ou détermine ces objectifs, leur pondération et les niveaux de performance associés :

- seuil de déclenchement en deçà duquel aucune rémunération n'est versée,
- niveau cible lorsque l'objectif est atteint, et
- niveau maximum traduisant une surperformance par rapport au niveau cible de l'objectif fixé.

Les objectifs de performance économique, quantitatifs, reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le Conseil d'administration et sont soumis aux seuils de performance mentionnés ci-dessus.

Le niveau d'atteinte des objectifs sera communiqué une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'administration.

#### Présentation détaillée des caractéristiques par mandataire social exécutif :

Ces paramètres sont fixés par le Conseil d'administration durant le premier trimestre de l'année considérée. Ils sont susceptibles d'évoluer d'une année sur l'autre. Le poids de chaque critère est résumé dans le tableau de synthèse ci-dessous pour le Directeur général et les directeurs généraux délégués :

<i>(en pourcentage de la rémunération fixe, arrondi à une décimale)</i>	<b>Rodolphe Belmer</b>	<b>Michel Azibert</b>	<b>Yohann Leroy</b>
<b>Objectifs quantitatifs au niveau Groupe</b>	<b>70%</b>	<b>35%</b>	<b>25%</b>
Chiffre d'affaires	28%	14%	10%
EBITDA	14%	7%	5%
Cash-flow libre discrétionnaire	14%	7%	5%
Plan d'économies (LEAP)	14%	7%	5%
<b>Objectifs qualitatifs au niveau Groupe</b>	<b>30%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>
<b>Objectifs quantitatifs commerciaux spécifiques</b>	<b>-</b>	<b>45%</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>105%</b>	<b>50%</b>

#### Modalités de calcul des objectifs quantitatifs (seuils et plafonds) :

- de 115% en cas de surperformance de 1% par rapport au budget
- de 100% en cas d'atteinte du budget
- de 80% en cas d'atteinte des objectifs financiers communiqués ; et
- de 0% en cas de niveau de réalisation inférieur à ce niveau plancher.

Le calcul est fait à taux de change constant et est linéaire entre chaque seuil.

#### Objectifs qualitatifs :

Ces paramètres sont fixés par le Conseil d'administration durant le premier trimestre de l'exercice considéré et évoluent d'une année sur l'autre afin qu'ils soient adaptés, pour chaque fonction concernée, aux enjeux stratégiques, business et managériaux propres à l'exercice à venir. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre d'orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et programmes industriels et commerciaux importants et des actions d'organisation et de management. Ils ne relèvent pas des tâches courantes, mais d'actions spécifiques sur lesquels le Conseil d'administration attend des performances particulières suite à la fixation d'objectifs les plus mesurables possibles et appréciés globalement.

#### Condition de versement :

Conformément à la loi le versement de la rémunération variable annuelle, à compter de celle correspondant à l'exercice 2017-18 à verser au cours de l'exercice 2018-19 (dans le mois qui suit l'approbation), sera conditionnée à l'approbation par une assemblée générale ordinaire.

## Nomination ou fin de mandat :

Dans l'hypothèse d'une nomination ou d'une fin de mandat en cours d'année, ces mêmes principes s'appliqueront pour la période d'exercice du mandat (*pro rata temporis*). Cependant, en cas de nomination intervenant au cours du second semestre de l'exercice concerné, l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations.

## Intéressement long terme

### Objectif visé :

Le Conseil d'administration considère que ce mécanisme, qui bénéficie également à d'autres fonctions clefs de l'entreprise, est particulièrement adapté aux fonctions de mandataires exécutifs étant donné le niveau attendu de leur contribution directe à la performance long terme de l'entreprise. En effet, ce dispositif qui repose sur l'atteinte de conditions de performance sur plusieurs années ainsi que sur l'évolution de la valeur des actions Eutelsat, permet de renforcer la motivation et la fidélisation de ces fonctions clefs tout en favorisant l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

### Présentation détaillée des caractéristiques de l'intéressement long terme :

#### Véhicule

L'intéressement long terme repose sur l'attribution fictive d'actions Eutelsat. Une fois une période d'au moins trois ans écoulée le niveau d'atteinte des conditions de performance présentées ci-dessous déterminera le nombre d'actions fictives qui seront acquises et qui donneront alors lieu à un versement en numéraire en fonction de la valeur de l'action Eutelsat à cette date.

#### Conditions de performance :

Le pourcentage d'acquisition fictive d'actions varie selon l'atteinte de conditions de performance internes et externes dont la mesure sera effectuée sur trois années.

Les trois conditions internes appréciées sur trois exercices consécutifs complets pèsent pour trois quarts et sont liées :

- au chiffre d'affaire cumulé sur trois ans, pour un quart;
- au *cash-flow* libre discrétionnaire (DFCF), pour un quart ;
- au plan d'économie "LEAP", pour un quart.

Les objectifs de chiffre d'affaire, de DFCF et du plan d'économie "LEAP" (basées sur les états financiers consolidés du Groupe) sont confidentiels et sont fondés sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail de ces objectifs ne peut être rendu public qu'à posteriori et après avoir été évalué par le Conseil d'Administration.

La condition externe pèse pour un quart et repose sur un objectif de TSR relatif sur la période définie (trois ans à compter de la mise en place du plan). Le TSR relatif est calculé par rapport à un indice synthétique qui correspond à la moyenne arithmétique des quatre indices suivants : SBF 120, MSCI Europe Infrastructure, MSCI Europe Telecom et un indice composé des trois principaux concurrents cotés dans le secteur des satellites (SES, Intelsat, Inmarsat) ainsi que d'Eutelsat.

Pour cette condition, le pourcentage d'acquisition effectif d'actions fictives varie de la manière suivante :

- 0% en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 80% en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100% en cas de surperformance de 10 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 115% en cas de surperformance de 15 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus.

Au-delà de ces conditions de performance, le règlement du plan d'intéressement long terme prévoit le principe d'une condition de présence et sauf exception spécifique déterminée par le Conseil d'administration.

#### Maximum-plafond de l'attribution :

A la date d'attribution, la valeur comptable<sup>1</sup> des actions fictives attribuées aux mandataires sociaux exécutifs ne pourra pas excéder un pourcentage de leur rémunération annuelle fixe. Ce pourcentage est de 200% pour le Directeur Général et les Directeurs généraux délégués.

## Rémunération exceptionnelle :

Le Conseil d'administration a retenu le principe selon lequel les mandataires sociaux exécutifs pourraient bénéficier d'une rémunération exceptionnelle exclusivement dans le cas de circonstances très particulières, comme par exemple d'une opération significative pour le Groupe. En toute hypothèse, dans le cas d'une telle décision du Conseil d'administration :

- cette rémunération exceptionnelle ne pourrait pas être d'un montant supérieur à 100% du bonus cible du mandataire social exécutif en exercice ;
- son versement ne pourra pas intervenir avant son approbation par une assemblée générale ordinaire ;
- cette décision sera rendue publique immédiatement après la réunion du Conseil d'administration l'ayant arrêtée,
- elle devra être motivée et la réalisation de l'évènement y ayant conduit explicitée.

Une telle rémunération exceptionnelle peut également être justifiée dans le cas et le cadre de l'arrivée d'un nouveau mandataire social afin de compenser visant à compenser le nouveau mandataire social exécutif de la perte de la rémunération annuelle variable liée à son départ de son précédent employeur.

## 9.10 INFORMATIONS CONCERNANT LES ELEMENTS DE REMUNERATION DUS OU ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

<sup>1</sup> En application de la norme IFRS 2

Conformément au Code AFEF-MEDEF, code auquel Eutelsat se réfère conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de Commerce, l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016-2017 sera également appelée à émettre un avis impératif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016-2017 au bénéfice du Président du Conseil d'administration et des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

## 9.10.1 Rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016-17

### Principales évolutions

#### Evolution du calcul de la rémunération de M. Belmer et de M. Azibert au cours de l'exercice 2016-17

Sur recommandation du Comité des Rémunérations Le Conseil d'administration du 28 juillet 2016 a arrêté les principes de la rémunération de R. Belmer et M. Azibert pour l'exercice 2016-17. Par rapport aux principes de la rémunération de R. Belmer et M. Azibert pour l'exercice 2016-17, les deux éléments ci-dessous marquent des évolutions :

- Le poids des éléments quantitatifs pour la détermination de la part variable de M. Belmer a été renforcé par rapport aux éléments qualitatifs. Les objectifs quantitatifs représentent désormais 70% de la part variable de M. Belmer contre 50% auparavant.
- Les objectifs quantitatifs ont été ajustés pour refléter la nouvelle stratégie du Groupe avec l'introduction d'un critère de cash-flow libre discrétionnaire<sup>1</sup> (en remplacement du critère de résultat net), en cohérence avec les objectifs financiers du Groupe et la stratégie de maximisation du cash-flow présentés en juin 2016. Les objectifs quantitatifs sont désormais liés :
  - o Pour Rodolphe Belmer, au chiffre d'affaires pour 30% (inchangé), à l'EBITDA pour 30% (pour 40% auparavant) et cash-flow libre discrétionnaire pour 40% (auparavant liés au résultat net consolidé pour 30%) ;
  - o Pour Michel Azibert, au chiffre d'affaires pour 50% (30% auparavant), à l'EBITDA pour 25% (40% auparavant) et au cash-flow libre discrétionnaire pour 25% (auparavant liés au résultat net consolidé pour 30%).

Par ailleurs concernant Monsieur Azibert, dans le cadre du plan d'attribution fictive d'actions du 25 avril 2017, le nombre d'actions attribuées fictivement théoriquement acquises est égal à 120% du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, contre un pourcentage de 100% du salaire de base pour le plan d'actions gratuites du 16 février 2016. Il a également été décidé de faire évoluer comme suit le pourcentage d'attribution pour M. Azibert : 140% pour le prochain plan d'incitation à long terme et 160% pour le suivant.

#### Rémunération de M. Leroy

La rémunération de Monsieur Yohann Leroy, à compter de sa nomination, le 25 avril 2017, en tant que Directeur général délégué et Directeur technique a été établie en cohérence avec la politique de rémunération d'Eutelsat et la position médiane du marché dans des Sociétés comparables du SBF80. Elle est composée des éléments suivants.

##### Rémunération fixe :

La rémunération fixe annuelle brute est égale à 230 000 euros.

##### Rémunération variable annuelle :

La rémunération variable annuelle brute peut atteindre 50% de la rémunération fixe annuelle brute sur la base de critères de performance déterminés chaque année pour chaque plan par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations.

##### Plan d'incitation à long terme :

Un plan d'incitation à long terme sous forme d'actions fictive a été attribué à Monsieur Leroy en avril 2017, à hauteur d'un montant représentant 40% de la rémunération fixe annuelle brute. Cette attribution sera assortie d'une période d'acquisition de trois ans et subordonnée à la réalisation de conditions de performance qui seront déterminées chaque année par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Rémunérations.

Par ailleurs, afin de tenir compte de sa nomination comme Directeur Général Délégué au cours de l'exercice 2016-17, il a été décidé de faire évoluer comme suit le pourcentage d'attribution pour M. Leroy : 50% du salaire de base annuel brut pour les prochains plans d'incitation à long terme.

##### Avantages en nature :

Une voiture de fonction est mise à disposition de M. Leroy, un avantage estimé à un montant annuel de 4 085 euros

##### Clause de non-concurrence :

Durant les 18 mois qui suivent la date de cessation de ses fonctions, Monsieur Leroy accepte de s'abstenir de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellite. En contrepartie, il pourra recevoir durant cette période de 18 mois une indemnité mensuelle équivalant à 50 % du salaire de base mensuel perçu à la date de son départ. Ceci afin tenir compte du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites. Le conseil d'administration d'Eutelsat dispose de la faculté de renoncer à cette clause de non-concurrence.

##### Exercice 2016-17 :

Pour l'exercice 2016-2017 les rémunérations fixe et variables de Monsieur Yohann Leroy en tant que mandataire social sont calculées *pro rata temporis* sur la base du nombre de jours en fonction.

#### Evolution de la rémunération du président du Conseil d'Administration

Sous réserve du vote de l'Assemblée générale du 8 novembre 2017, et dans une logique de simplification, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer la rémunération du Président du Conseil d'administration à compter de l'entrée en fonction de Dominique D'Hinnin.

Le Président du Conseil d'Administration dont la rémunération était composée jusque-là d'une rémunération fixe annuelle de 200 000 euros et de jetons de présence attribués conformément aux règles décrites dans la section 9.7 du présent document (soit une part fixe de 45 000 euros et une part variable de 4 000 euros par réunion pour le Président) sera désormais composée exclusivement de jetons de présence (avec une part fixe portée à 175 000 euros et une part variable de 4 000 euros par réunion). Sous réserve du vote de l'Assemblée Générale, le montant des jetons de présence sera ajusté en conséquence comme décrit dans la section 9.7.

<sup>1</sup> Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation – Investissements « cash » - Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus

## 9.10.2 Critères d'évaluation de la part variable des rémunérations

Conformément aux recommandations AFEP-MEDEF, la part variable de la rémunération des mandataires sociaux dirigeants est fonction d'objectifs quantitatifs et qualitatifs prédéterminés.

Au titre de l'exercice 2016-17, la rémunération variable des mandataires sociaux exécutifs pouvait varier entre 0 et 100% du salaire fixe pour R. Belmer, 0 et 105 % du salaire fixe pour M. Azibert et 0 et 50% du salaire fixe pour Y. Leroy. Elle est intégralement déterminée en fonction de critères de performance qui incluent :

- Pour Rodolphe Belmer :
  - o des objectifs quantitatifs au niveau Groupe (pour 70%), liés au chiffre d'affaires (pour 30%), à l'EBITDA (pour 30%) et au *cash-flow* libre discrétionnaire (pour 40%) ;
  - o des objectifs qualitatifs (pour 30%).
- Pour Michel Azibert :
  - o des objectifs quantitatifs au niveau Groupe (pour 35%) liés au chiffre d'affaires (pour 50%), à l'EBITDA (pour 25%) et au *cash-flow* libre discrétionnaire (pour 25%) ;
  - o des objectifs quantitatifs spécifiques liés aux fonctions de Directeur commercial et du développement du Groupe (pour 45%) ;
  - o des objectifs qualitatifs (pour 25%).
- Pour Yohann Leroy :
  - o des objectifs quantitatifs au niveau Groupe (pour 25%), liés au chiffre d'affaires (pour 30%), à l'EBITDA (pour 30%) et au *cash-flow* libre discrétionnaire (pour 40%) ;
  - o des objectifs qualitatifs (pour 25%).

Le poids de chaque critère est résumé dans le tableau de synthèse ci-dessous :

<i>(en pourcentage de la rémunération fixe, arrondi à une décimale)</i>	<b>Rodolphe Belmer</b>	<b>Michel Azibert</b>	<b>Yohann Leroy</b>
<b>Objectifs quantitatifs au niveau Groupe</b>	<b>70%</b>	<b>35%</b>	<b>25%</b>
Chiffre d'affaires	21%	17,5%	7,5%
EBITDA	21%	8,75%	7,5%
Cash-flow libre discrétionnaire	28%	8,75%	10%
<b>Objectifs qualitatifs au niveau Groupe</b>	<b>30%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>
<b>Objectifs quantitatifs commerciaux spécifiques</b>	<b>-</b>	<b>45%</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b> <b>(maximum exprimé en pourcentage de la part fixe)</b>	<b>100%</b>	<b>105%</b>	<b>50%</b>

Il n'était pas prévu de part variable au titre de l'exercice 2016-17 pour M. de Rosen

### Objectifs quantitatifs au niveau Groupe

Concernant les objectifs quantitatifs au niveau Groupe, le montant attribué pour chaque critère est :

- de 112% en cas de surperformance de 1% par rapport au budget ;
- de 100 % en cas d'atteinte du budget ;
- de 50 % en cas d'atteinte des objectifs financiers communiqués ; et
- de 0 % en cas de niveau de réalisation inférieur à ce niveau plancher.

Le calcul est fait à taux de change constant et est linéaire entre chaque seuil.

### Objectifs qualitatifs

Les objectifs qualitatifs sont liés aux projets prioritaires de l'exercice au niveau stratégique ou opérationnel. Les critères fixés pour établir la rémunération qui sera due au titre de l'exercice financier 2017-18 ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

#### Pour Rodolphe Belmer

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à M. Belmer au titre de l'exercice financier 2016-17 étaient les suivants :

- Améliorer l'efficacité du cœur de métier (pour 25%)
  - o Diriger le programme d'optimisation des investissements ;
  - o Revoir l'organisation afin de la rendre plus efficace et lancer les premières mesures pour améliorer l'efficacité en matière de coûts ;

- Sécuriser l'accès à un coût de la dette réduit ;
- Améliorer les délais de paiements clients ;
- Optimiser la valeur des positions orbitales phares dans la Vidéo (pour 25%)
  - Développer et initier la mise en œuvre d'une politique de prix différenciée ;
  - Développer et initier la mise en œuvre d'une approche de distribution plus directe lorsque cela est applicable ;
  - Monétiser l'innovation.
- Préparer le Groupe à un changement d'échelle dans le Haut-Débit (pour 25%) ;
- Améliorer la perception du Groupe par les marchés financiers (pour 25%).

### Pour Michel Azibert

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à M. Azibert au titre de l'exercice financier 2016-17 portaient sur :

- La poursuite de l'amélioration de la performance commerciale notamment via la mise en œuvre d'une nouvelle organisation et de nouveaux process ;
- La mise en œuvre d'un plan d'action à la position orbitale HOTBIRD, notamment en termes de distribution et de politique de prix avec pour objectif d'améliorer la pénétration de la HD et de l'UHD ;
- la contribution à la vente de la capacité disponible en couverture des Amériques ;
- la mise en œuvre d'un plan détaillé pour la vente de la capacité dans les services de Données Fixes ;
- la contribution au développement des projets dans le Haut-Débit Fixe, par exemple en concluant de nouveaux partenariats avec des opérateurs majeurs.

Les **objectifs quantitatifs** spécifiques liés aux fonctions de Directeur commercial et du développement du Groupe de M. Azibert portaient notamment sur les éléments suivants :

- Les revenus à la position orbitale HOTBIRD (pour 16%) ;
- La baisse des charges opérationnelles pour le département commercial (pour 10%) ;
- L'amélioration du recouvrement des créances clients (pour 10%) ;
- La croissance du chiffre d'affaires dans la Connectivité mobile (pour 9%).

### Pour Yohann Leroy

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable de Y. Leroy au titre de l'exercice financier 2016-17 étaient les suivants :

- Le management et le renforcement des équipes et de l'expertise techniques d'Eutelsat (10%) ;
- La mise en place d'une approche *design-to-cost* pour les programmes en cours et futurs (10%) ;
- Le succès des lancements et des entrées en service des satellites prévus au cours de l'exercice (notamment EUTELSAT 117 West B et EUTELSAT 172B) ainsi que le bon avancement des programmes en cours d'approvisionnement (40%) ;
- La diversification des options possibles pour l'accès à l'espace et la construction de satellites (10%) ;
- La sécurisation de l'accès à l'espace pour les lancements futurs (10%) ;
- La contribution au programme d'économies LEAP pour le périmètre technique (10%) ;
- La finalisation d'opportunité(s) d'hébergement de charges utiles (5%) ;
- La contribution à différents projets stratégiques pour le Groupe ainsi qu'à la stratégie d'innovation (5%).

## 9.10.3 Synthèse des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de la Société (Tableau n° 1 – Recommandation AMF)

Le tableau suivant présente une synthèse des rémunérations et des options de souscription/d'achat d'actions ou des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2016 et 2017 :

(en euros)	Exercice 2015-16	Exercice 2016-17
<b>M. de Rosen</b> Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	365 331	292 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	-

Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	96 413	-
Rémunération variable pluriannuelle ("actions attribuées fictivement")	-	-
<b>Total</b>	<b>461 744</b>	<b>292 000</b>
<b>M Belmer</b>		
Directeur général (depuis le 1er mars 2016), Directeur général délégué (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	614 565	1 276 907
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	587 071	-
Rémunération variable pluriannuelle ("actions attribuées fictivement")		812 500
<b>Total</b>	<b>1 201 636</b>	<b>2 089 407</b>
<b>M. Azibert</b>		
Directeur général délégué (depuis le 5 septembre 2011)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	573 962	714 046
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	262 571	-
Rémunération variable pluriannuelle ("actions attribuées fictivement")		436 061
<b>Total</b>	<b>836 533</b>	<b>1 150 107</b>
<b>M. Leroy*</b>		
Directeur général délégué (depuis le 25 avril 2017)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)		62 425
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice		
Rémunération variable pluriannuelle ("actions attribuées fictivement")		92 000
<b>Total</b>		<b>154 425</b>

\*La rémunération indiquée pour M. Leroy est au *pro rata temporis* depuis sa nomination en tant que Directeur général délégué et Directeur technique à compter du 25 avril 2017.

Note : dans le tableau ci-dessus les actions de performances sont valorisées sur la base de leur valeur comptable à la date d'attribution, calculée conformément aux normes IFRS, et avec l'hypothèse que le nombre maximum d'action théoriques est définitivement attribué.

#### 9.10.4 Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (Tableau n° 2 – Recommandation AMF)

Le tableau suivant présente un état récapitulatif des rémunérations allouées aux dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2016 et 2017 :

Remarque préliminaire : les rémunérations pour l'exercice 2015-16 pour M. de Rosen et M. Belmer ont été calculées *pro rata temporis*, M de Rosen ayant exercé les fonctions de Directeur général jusqu'au 1er mars 2016, et Monsieur Belmer ayant rejoint le Groupe le 1er décembre 2015.

	Exercice 2015-16		Exercice 2016-17	
(en euros)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<b>M. de Rosen</b> Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016)				
Rémunération fixe	333 333	333 3331	200 000	200 000
Rémunération variable	0	350 000	-	-
Jetons de présence	31 998	NA	92 000	31 998
Avantages en nature	NA	NA	-	-
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	-	-
<b>Total</b>	<b>365 331</b>	<b>683 333</b>	<b>292 000</b>	<b>231 998</b>
<b>M. Belmer</b> Directeur général (depuis le 1er mars 2016), Directeur général délégué (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)				
Rémunération fixe	379 167	379 167	650 000	650 000
Rémunération variable	235 398	N/A	588 283	235 398
Jetons de présence	N/A	N/A	35 250	-
Avantages en nature	N/A	N/A	3 374	3 374
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	-	-
<b>Total</b>	<b>614 565</b>	<b>379 167</b>	<b>1 276 907</b>	<b>888 772</b>
<b>M. Azibert</b> Directeur général délégué (depuis le 5 septembre 2011)				
Rémunération fixe	363 384	363 384	363 384	363 384
Rémunération variable	205 160	259 560	345 987	205 160
Jetons de présence	N/A	N/A	-	-
Avantages en nature	5 418	5 418	4 675	4 675
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	-	-
<b>Total</b>	<b>573 962</b>	<b>628 362</b>	<b>714 046</b>	<b>573 218</b>
<b>M. Leroy*</b> Directeur général délégué (depuis le 25 avril 2017)				
Rémunération fixe	-	-	42 167	42 167

\* Dont 266 667 en tant que Président directeur général jusqu'au 29 février 2016 et 66 667 en tant que Président du Conseil d'administration depuis le 1er mars 2016.

Rémunération variable	-	-	19 940	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	318	318
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
<b>Total</b>	-	-	<b>62 425</b>	<b>42 485</b>

\*La rémunération indiquée pour M. Leroy est au *pro rata temporis* depuis sa nomination en tant que Directeur général délégué et Directeur technique à compter du 25 avril 2017.

## 9.10.5 Détails des éléments des rémunérations fixes et variables dues ou attribuée au titre de l'exercice 2016-17 et soumis au vote impératif des actionnaires en application du code AFEP/MEDEF

### Rémunérations de M. de Rosen

Eléments de rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2016-2017	Montant ou valorisation comptable en euros
Rémunération fixe	200 000
Rémunération variable annuelle	
Rémunération exceptionnelle	
Options sur actions	
Actions de performance	
plan de rémunérations variables pluriannuelles	
Indemnités liées à la prise des fonctions	
Indemnité de non-concurrence	
Avantage de toute nature	
Jeton de présence	92 000
Régime de retraite supplémentaire	

#### Rémunération fixe en tant que Président non-exécutif du Conseil d'Administration d'Eutelsat Communications

La rémunération fixe annuelle de M. Michel de Rosen en tant que Président du Conseil d'administration est de 200 000 euros..

Le montant de la rémunération fixe de M. de Rosen indiqué pour l'exercice clos le 30 juin 2017 lui a été versé par Eutelsat Communications.

#### Jetons de présence

Le montant des jetons de présence dus à Michel de Rosen pour l'exercice 2016-17 en tant que Président non-exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications ressort à 92 000 euros.

#### Rémunération variable

Néant.

#### Autres

M. Michel de Rosen ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ, clause de non concurrence ou retraite supplémentaire au titre de son mandat de Président directeur général et continue de ne bénéficier d'aucun de ces éléments au titre de son mandat de Président non-exécutif du Conseil d'administration.

### Rémunération de M. Belmer

Eléments de rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2016-2017	Montant ou valorisation comptable en euros
Rémunération fixe	650 000
Rémunération variable annuelle	588 283
Rémunération exceptionnelle	
Options sur actions	
Actions de performance	
plan de rémunérations variables pluriannuelles	812 500
Indemnités liées à la prise des fonctions	

Indemnité de non-concurrence	
Avantage de toute nature	3 374
Jeton de présence	35 250
Régime de retraite supplémentaire	

### Rémunération fixe

Au titre de ses fonctions de Directeur général d'Eutelsat Communications, la rémunération fixe de Rodolphe Belmer pour l'exercice clos le 30 juin 2017 s'élève à 650 000 euros. Cette rémunération est en cohérence avec les pratiques du marché définies plus haut.

Le montant de la rémunération fixe de M. Belmer indiqué pour l'exercice clos le 30 juin 2017 lui a été versé par Eutelsat Communications.

### Rémunération variable

Le montant de la rémunération variable attribuée à M. Belmer s'est élevé à 235 398 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2016 et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2017. Pour rappel, Le montant dû au titre de la rémunération annuelle variable pour l'exercice 2015-16, avait été calculé prorata temporis à compter du 1er décembre 2015, date à laquelle M. Belmer a pris ses fonctions de Directeur général délégué.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort ainsi que la part variable due à M. Belmer au titre de ses fonctions de Directeur général pour l'exercice 2016-17, s'établit à 90,51% de la rémunération fixe brute annuelle (62% pour l'exercice 2015-16). Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 94,16% et les objectifs qualitatifs à 82%. La part variable due à M. Belmer, au titre de l'exercice 2016-17, ressort ainsi à 588 283 euros.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui clos au 30 juin 2018.

<i>(en pourcentage de la rémunération fixe, arrondi à deux décimales)</i>	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré	Réalisation en euros
<b>Objectifs quantitatifs au niveau Groupe</b>	<b>70%</b>	<b>94,16%</b>	<b>65,91%</b>	<b>428 383</b>
Chiffre d'affaires	21%	74,50%	15,65%	101 693
EBITDA	21%	90,00%	18,90%	122 850
Cash-Flow libre discrétionnaire	28%	112,00%	31,36%	203 840
<b>Objectifs qualitatifs</b>	<b>30%</b>	<b>82,00%</b>	<b>24,60%</b>	<b>159 900</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>90,51%</b>	<b>90,51%</b>	<b>588 283</b>

Concernant les objectifs qualitatifs, le niveau de réalisation de chacun des objectifs a été établi de manière précise mais n'est rendu public qu'à un niveau agrégé pour des raisons de confidentialité. Les principales réalisations de l'exercice écoulé incluent notamment :

- Une réduction des investissements de 100 millions d'euros en 2016-17 par rapport à 2015-16, sans pénaliser le plan de déploiement futur
- la commande du satellite EUTELSAT 5 West B avec l'application d'une approche de conception par les coûts qui a permis des économies de plus de 30% ;
- le Lancement de « LEAP », un plan d'économies qui vise à générer des économies annuelles de 30 millions d'euros d'ici l'exercice 2018-19 ;
- le renforcement de l'équipe de management avec notamment le recrutement d'une nouvelle Directrice Financière et d'un nouveau Directeur des Ressources Humaines.
- une gestion proactive de la dette du Groupe permettant d'en allonger la maturité (via le refinancements de plusieurs lignes de crédit), de sécuriser des financements futurs (via la pré-couverture d'un emprunt obligataire futur) et de réduire la charge financière du Groupe (le remboursement d'un emprunt obligataire en mars 2017 permettant de générer 30 millions d'euros d'économies)
- un accord pour de la capacité en bande Ka avec Yahsat qui permettra de lancer le projet d'Internet Haut Débit en Afrique (Konnect Africa) au deuxième semestre 2016-17 ;
- la finalisation de la co-entreprise avec ViaSat servant de tremplin pour saisir les opportunités de croissance dans la Connectivité dès le début de la décennie 2020 ;
- la poursuite de nombreuses initiatives en matière d'innovation avec par exemple : i) le lancement, depuis le pôle audiovisuel HOTBIRD, d'une chaîne Ultra HD en HDR (*High Dynamic Range*) utilisant le standard HLG (*Hybrid Log-Gamma*), qui propose une image plus lumineuse, offrant des contrastes plus profonds ainsi qu'une plus forte saturation de couleurs, ii) le renforcement de l'expertise dans la Vidéo au travers de l'investissement dans V-Nova, spécialiste des solutions de compression, iii) l'adoption par Tricolor TV de SmartBeam, la nouvelle solution de diffusion vidéo multi-écrans d'Eutelsat permettant de regarder les chaînes du bouquet sur des terminaux mobiles dans les lieux publics ;
- l'amélioration de la perception du Groupe par les marchés financiers.

### Jetons de présence

Le montant des jetons de présence dus à Rodolphe Belmer pour l'exercice 2016-17 en tant qu'administrateur d'Eutelsat Communications ressort à 35 250 euros.

### Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de R. Belmer indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2017, correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

## Autres

En cas de fin de mandat, il est prévu un engagement de non concurrence, rémunéré par le versement pendant 18 mois de 50% de la rémunération fixe. Cet engagement prévoit que R. Belmer s'abstienne, pendant cette durée, de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites.

## Rémunérations de M. Azibert

Éléments de rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2016-2017	Montant ou valorisation comptable en euros
Rémunération fixe	363 384
Rémunération variable annuelle	345 987
Rémunération exceptionnelle	
Options sur actions	
Actions de performance	
plan de rémunérations variables pluriannuelles	436 061
Indemnités liées à la prise des fonctions	
Indemnité de non-concurrence	
Avantage de toute nature	4 675
Jeton de présence	
Régime de retraite supplémentaire	

### Rémunération fixe

La rémunération fixe due à M. Azibert au titre de l'exercice 2016-17 au titre de ses fonctions de Directeur-général délégué d'Eutelsat Communications et de Directeur commercial et du développement du Groupe est de 363 384 euros.

### Rémunération variable

Le montant de la rémunération variable attribuée à M. Azibert s'est élevé à 205 160 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2016 et a été versée au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2017.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable de M. Azibert, au titre de l'exercice 2016-17, s'établit à 95,21% de la rémunération fixe brute annuelle (contre 53,77% au titre de l'exercice 2015-16), soit 345 987 euros. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 87,76 % au niveau Groupe et à 100% au niveau commercial et les objectifs qualitatifs à 78%. Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui sera clos le 30 juin 2018.

(en pourcentage de la rémunération fixe, arrondi à deux décimales)	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré	Réalisation en euros
<b>Objectifs quantitatifs au niveau Groupe</b>	<b>35%</b>	<b>87,76%</b>	<b>30.71%</b>	<b>111 604</b>
<i>Chiffre d'affaires</i>	17,5%	74,50%	13,04%	47 376
<i>EBITDA</i>	8,8%	90,00%	7,88%	28 616
<i>Cash-Flow libre discrétionnaire</i>	8,8%	112,00%	9,80%	35 612
<b>Objectifs qualitatifs</b>	<b>25%</b>	<b>78,00%</b>	<b>19,50%</b>	<b>70 860</b>
<b>Objectifs quantitatifs commerciaux spécifiques</b>	<b>45%</b>	<b>100.00%</b>	<b>45,00%</b>	<b>163 523</b>
<b>TOTAL</b>	<b>105%</b>	<b>90,68%</b>	<b>95,21%</b>	<b>345 987</b>

Concernant les objectifs qualitatifs et les objectifs quantitatifs commerciaux spécifiques, le niveau de réalisation de chacun des objectifs a été établi de manière précise mais n'est rendu public qu'à un niveau agrégé pour des raisons de confidentialité. Les principales réalisations de l'exercice écoulé incluent – outre certains des éléments déjà cités pour M. Belmer :

- La montée en puissance des chaînes HD et UHD à la position orbitale HOTBIRD (taux de pénétration HD de 27% contre 21% un an plus tôt) ;
- Le renforcement des équipes commerciales avec par exemple le recrutement d'une Directrice de la Business Line Internet du Groupe ;
- Un partenariat avec Tricolor TV, un opérateur de télévision leader en Russie, pour la distribution des services d'Internet Haut-Débit ;
- Le lancement de Konnect Africa pour l'Internet Haut Débit en Afrique ;
- des contrats signés dans la Connectivité en vol pour fournir de la capacité à SAS et Finnair sur KA-SAT ainsi qu'à Saudi Arabian Airlines sur la charge utile HTS du satellite EUTELSAT 3B, désormais intégralement relouée ;
- La croissance du chiffre d'affaires pour la Connectivité mobile ;
- Une amélioration du délai de paiement clients, du besoin en fonds de roulement clients et une diminution des dépréciations de créances client.

## Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de M. Azibert indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2017, correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

## Rémunérations de M. Leroy<sup>1</sup>

Éléments de rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice 2016-2017	Montant ou valorisation comptable en euros
Rémunération fixe	42 167
Rémunération variable annuelle	19 940
Rémunération exceptionnelle	
Options sur actions	
Actions de performance	
plan de rémunérations variables pluriannuelles	92 000
Indemnités liées à la prise des fonctions	
Indemnité de non-concurrence	
Avantage de toute nature	318
Jeton de présence	
Régime de retraite supplémentaire	

### Rémunération fixe

Le montant de la rémunération fixe de Yohann Leroy indiqué pour l'exercice clos le 30 juin 2017 lui a été versé par Eutelsat Communications au titre de ses fonctions de Directeur-général délégué d'Eutelsat Communications et Directeur technique. La rémunération fixe due à M. Leroy au titre de l'exercice 2016-17 au titre de ses fonctions de Directeur-général délégué d'Eutelsat Communications est de 42 167 euros après application d'un *prorata temporis* à compter de la date de nomination (25 avril 2017) sur la base d'une rémunération fixe annuelle de 230 000 euros.

### Rémunération variable

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort ainsi que la part variable due à M. Leroy au titre de ses fonctions de Directeur-général délégué d'Eutelsat Communications et Directeur technique pour l'exercice 2016-17, s'établit à 47,29% de la rémunération fixe brute annuelle sur la période de référence. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 94,16% et les objectifs qualitatifs à 95%. La part variable due à M. Leroy, au titre de l'exercice 2016-17 au titre de ses fonctions de Directeur-général délégué d'Eutelsat Communications, ressort ainsi à 19 940 euros en prenant en compte le *prorata temporis*.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui sera clos le 30 juin 2018.

(en pourcentage de la rémunération fixe, arrondi à deux décimales)	Poids	% de réalisation	% deréalisation pondéré	Réalisation en euros
<b>Objectifs quantitatifs au niveau Groupe</b>	<b>25%</b>	<b>94,16%</b>	<b>23,54%</b>	<b>9 925</b>
<i>Chiffre d'affaires</i>	7,5%	74.50%	5.59%	2 356
<i>EBITDA</i>	7,5%	90.00%	6.75%	2 846
<i>Cash-Flow libre discrétionnaire</i>	10%	112.00%	11.20%	4 723
<b>Objectifs qualitatifs</b>	<b>25%</b>	<b>95,00%</b>	<b>23,75%</b>	<b>10 015</b>
<b>TOTAL</b>	<b>50%</b>	<b>47,29%</b>	<b>47,29%</b>	<b>19 940</b>

Concernant les objectifs qualitatifs, le niveau de réalisation de chacun des objectifs a été établi de manière précise mais n'est rendu public qu'à un niveau agrégé pour des raisons de confidentialité. Les principales réalisations de l'exercice écoulé incluent notamment :

- le lancement réussi au cours de l'exercice du satellite EUTELSAT 172B et l'entrée en service réussie du satellite EUTELSAT 117 WEST B au cours de l'exercice;
- la baisse de l'enveloppe totale des investissements cash et au sein de cette enveloppe la baisse significative des investissements au sol
- la commande du satellite EUTELSAT 5 West B avec l'application d'une approche de conception par les coûts qui a permis des économies de plus de 30% ;
- La contribution de la direction technique à la mise en place du programme d'économies LEAP, par exemple en matière d'optimisation du coût des téléports ;
- Des possibilités accrues sur le marché des lanceurs via un contrat avec Blue Origin pour un sur la fusée New Glenn en 2021-22, permettant de diversifier les options d'accès à l'espace ;
- La signature d'un nouveau contrat de lancement avec Arianespace portant sur trois futurs satellites ;
- La sélection du satellite EUTELSAT 5 WEST B par l'Agence européenne de navigation par satellites (GSA) pour assurer le développement, l'intégration et l'exploitation de la charge utile de dernière génération EGNOS ;
- Le recrutement d'un directeur en charge du Département terminaux et systèmes qui pilotera le développement et l'industrialisation de nouveaux produits et services en travaillant notamment sur l'abaissement des barrières à l'entrée du coût du terminal utilisateur.

<sup>1</sup> La rémunération indiquée pour M. Leroy est au *prorata temporis* depuis sa nomination en tant que Directeur général délégué et Directeur technique à compter 25 avril 2017

## 9.10.6 Attribution gratuite d'actions et plans d'actions fantômes

### Plans d'option de souscription ou d'achat d'actions

Aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au cours des exercices clos les 30 juin 2016 et 2017.

En revanche, au titre d'exercices antérieurs, la filiale opérationnelle Eutelsat S.A. avait mis en place des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions. À la date du présent document de référence, aucun des mandataires sociaux ni leurs apparentés ne détient d'option de souscription d'actions ou d'achat d'actions Eutelsat S.A.

### Attribution gratuite d'actions

#### Plan d'attribution gratuite d'actions du 16 février 2016

Compte tenu de l'évolution de la législation en France qui instaurait un traitement plus favorable aux plans d'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration avait décidé de faire évoluer la nature de la rémunération de long-terme en revenant à des plans d'attribution gratuite d'action alors que les deux exercices précédents avaient donné lieu à des plans d'attribution fictive d'actions. En matière de critères de performance, le plan d'attribution d'actions gratuite du 16 février 2016 s'inscrit dans la continuité du précédent plan d'attribution fictive d'actions (plan du 11 février 2015).

Le Conseil d'administration de la Société a ainsi approuvé, le 16 février 2016, un programme d'attribution gratuite d'actions pour les mandataires sociaux, les cadres et d'autres salariés du Groupe, pour un nombre maximum de 292 081 actions (auquel il faut ajouter une réserve de 20 000 actions pour d'éventuelles nouvelles embauches) et a décidé que cette attribution se ferait par voie de distribution d'actions existantes préalablement rachetées.

L'attribution définitive des actions est soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence – d'une durée de trois ans (les trois exercices fiscaux concernés sont les exercices 2015-16, 2016-17 et 2017-18). – pour les bénéficiaires des sociétés françaises à compter de la date d'attribution – et de quatre ans pour les bénéficiaires des filiales étrangères – à compter de cette même date. Les actions doivent en outre être conservées – pour les sociétés françaises – pendant une période de deux ans à l'issue de la date d'attribution définitive desdites actions.

Le nombre d'actions qui ont été gratuitement attribuées est égal, pour M. Belmer à 125% (100% pour M. Azibert) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 derniers jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan.

En cas départ avant le terme des trois années de présence, il sera fait application des règles suivantes : perte des actions/ maintien automatique, maintien "*prorata temporis*" / maintien sur décision du Conseil d'administration (cf 24.5.2 de l'AFEP/MEDEF).

Au titre de ce plan et sous réserve de la réalisation des objectifs de performance et des conditions de présence fixés par le Conseil d'administration :

- M. de Rosen pourrait bénéficier d'un total de 4 700 actions correspondant au *prorata temporis* (du 1er juillet 2015 au 29 février 2016) de 100% de son salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 derniers jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan.
- M. Belmer pourrait bénéficier d'un total de 28 619 actions correspondant à 125% de son salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 derniers jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan. La dimension variable à long terme de la rémunération a été renforcée conformément aux principes généraux du Groupe en matière de rémunération.
- M. Azibert pourrait bénéficier d'un total de 12 800 actions correspondant à 100% de son salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 derniers jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan.

Les objectifs de performance sont les suivants :

- pour un tiers un objectif d'EBITDA,
- pour un tiers un objectif de ROCE, et
- pour un tiers un objectif de TSR relatif sur la période définie (du 1er juillet 2015 au 30 juin 2018). Le TSR relatif est calculé par rapport à un indice synthétique qui correspond à la moyenne arithmétique des quatre indices suivants : SBF 120, MSCI Europe Infrastructure, MSCI Europe Telecom et un indice composé des trois principaux concurrents cotés dans le secteur des satellites (SES, Intelsat, Inmarsat) ainsi que d'Eutelsat.

Les performances définies sont celles basées sur les états financiers consolidés du Groupe.

Les objectifs d'EBITDA et de ROCE sont confidentiels et sont fondés sur le plan stratégique du Groupe. Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif varie de la manière suivante :

- 0% en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 59,52% en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 89,29% en cas de surperformance de 10 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100% en cas de surperformance de 15 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus.

L'attribution définitive de ces actions interviendra à compter du 17 février 2019, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance mentionnées ci-dessus.

Un tableau récapitulatif (tableau n° 9) présente l'historique des attributions d'actions de performance.

À la date d'arrêté du présent document, aucune autre attribution d'actions de performance n'a été faite par le Conseil d'administration.

### Plans d'attribution fictive d'actions

#### Plan d'attribution fictive d'actions du 13 février 2014

Le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 13 février 2014, un programme d'attribution fictive d'actions pour les mandataires sociaux, les cadres et d'autres salariés du Groupe.

Le versement d'un bonus en numéraire est déterminé par le volume des actions définitivement attribuées de manière fictive, lui-même soumis à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices fiscaux concernés (exercices 2013-14, 2014-15 et 2015-16).

Au titre de ce plan et sous réserve de la réalisation des objectifs de performance (pour 25% un objectif d'EBITDA, pour 25% un objectif de ROCE, pour 25% un objectif d'EPS et pour 25% un objectif de TSR sur la période définie) fixés par le Conseil d'administration, M. de Rosen aurait pu bénéficier d'un total de 22 999 actions (nombre réduit à 20 444 après application d'un *prorata temporis* compte tenu de la fin des fonctions de Monsieur de Rosen en tant que Directeur général le 29 février 2016) attribuées fictivement et M. Azibert de 14 578 actions attribuées fictivement,

correspondant, pour M. de Rosen à 130% (100% pour M. Azibert) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 derniers jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan.

Les performances définies sont celles basées sur les états financiers consolidés du Groupe. Les objectifs d'EBITDA, d'EPS et de ROCE sont confidentiels. Concernant le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition effectif varie de la manière suivante :

- 0% en cas de performance inférieure à 30% ;
- 67% en cas de performance égale à 30% ;
- 100% en cas de performance égale à 35% ;
- 112% en cas de performance égale à 37%.

Le Conseil d'administration en date du 28 juillet 2016 a décidé au 1er septembre 2016 de l'attribution définitive fictive de 5 724 actions à M. de Rosen et de 4 082 actions à M. Azibert, soit un taux d'acquisition de 28%.

Le paiement des sommes en numéraire correspondant aux actions attribuées fictivement est intervenu le 1er septembre 2016.

Le tableau ci-dessous représente le calcul du taux d'acquisition retenu pour chacun des critères pour M. de Rosen et M. Azibert :

Critères	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré
EBITDA	25%	0%	0%
EPS	25%	112%	28%
ROCE	25%	0%	0%
TSR	25%	0%	0%
<b>Taux d'acquisition total</b>			<b>28%</b>

Les performances définies sont celles basées sur les états financiers consolidés du Groupe.

Dans un délai de trois ans à compter de l'attribution définitive (soit à compter du 1er septembre 2016) et sous réserve que les performances atteintes à l'issue des trois ans suivant l'attribution permettent le versement d'un minimum de 50% des actions attribuées de manière fictive, les membres du Comité Exécutif ont une obligation de détenir un pourcentage de leur salaire en actions Eutelsat. Ce pourcentage est de 200% du salaire de base annuel brut pour Michel de Rosen et 100% du salaire de base annuel brut pour Michel Azibert.

#### Plan d'attribution fictive d'actions du 11 février 2015

Le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 11 février 2015, un programme d'attribution fictive d'actions pour les mandataires sociaux, les cadres et d'autres salariés du Groupe.

Le versement d'un bonus en numéraire est déterminé par le volume des actions fictives définitivement attribuées, lui-même soumis à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices fiscaux concernés (exercices 2014-15, 2015-16 et 2016-17).

Le nombre d'actions attribuées fictivement théoriquement acquises est égal, pour M. de Rosen à 130% (100% pour M. Azibert) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 derniers jours de bourse précédant la date d'ouverture du plan.

Au titre de ce plan et sous réserve de la réalisation des objectifs de performance (pour un tiers un objectif d'EBITDA, pour un tiers un objectif de ROCE, et pour un tiers un objectif de TSR relatif sur la période définie) fixés par le Conseil d'administration, M. de Rosen aurait pu bénéficier d'un total de 20 775 actions attribuées fictivement (nombre réduit à 11 542 après application d'un *prorata temporis* compte tenu de la fin des fonctions de Monsieur de Rosen en tant que Directeur général le 29 février 2016) et M. Azibert de 13 827 actions attribuées fictivement. Par rapport au plan précédent, il avait été décidé :

- d'exclure l'objectif d'EPS, dont l'évolution est fortement corrélée à l'EBITDA ;
- de prendre désormais en compte un TSR relatif (et non plus un TSR absolu) qui mesure une performance relative par rapport à des indices et à des concurrents permettant ainsi de dissocier l'évaluation de la performance des effets d'événements macro-économiques ou boursiers exogènes à la société. Le TSR relatif est calculé par rapport à un indice synthétique qui correspond à la moyenne arithmétique des quatre indices suivants : SBF 120, MSCI Europe Infrastructure, MSCI Europe Telecom et un indice composé des trois principaux concurrents cotés dans le secteur des satellites (SES, Intelsat, Inmarsat) ainsi que d'Eutelsat.

Les performances définies sont celles basées sur les états financiers consolidés du Groupe.

Les objectifs d'EBITDA et de ROCE sont confidentiels. Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif varie de la manière suivante :

- 0% en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 67% en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100% en cas de surperformance de 10% par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 112% en cas de surperformance de 15% par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus.

Le Conseil d'administration en date du 27 juillet 2017 a décidé de l'attribution définitive fictive de 2 253 actions à M. de Rosen et de 2 699 actions à M. Azibert, soit un taux d'acquisition de 19,52%. Le paiement des sommes en numéraire correspondant aux actions attribuées fictivement interviendra le 1er septembre 2017.

Le tableau ci-dessous représente le calcul du taux d'acquisition retenu pour chacun des critères pour M. de Rosen et M. Azibert :

Critères	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré
EBITDA	1/3	58,55%	19,52%
ROCE	1/3	0%	0%

TSR Relatif	1/3	0%	0%
<b>Taux d'acquisition total</b>	-	-	<b>19,52%</b>

Dans un délai de trois ans à compter de l'attribution fictive des actions attribuées fictivement et sous réserve que les performances atteintes à l'issue des trois ans suivant l'attribution, permettent le versement d'un minimum de 50% des actions fictivement attribuées, les membres du Comité Exécutif ont une obligation de détenir un pourcentage de leur salaire en actions Eutelsat. Ce pourcentage est de 200% du salaire de base annuel brut pour Michel de Rosen et 100% du salaire de base annuel brut pour Michel Azibert.

### Plan d'attribution fictive d'actions du 25 avril 2017

Le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 25 avril 2017, un programme d'attribution fictive d'actions pour les mandataires sociaux du Groupe. La décision de revenir à une attribution fictive d'action par rapport à l'attribution gratuite d'actions décidée en 2016 est liée à l'évolution de la législation fiscale en France.

L'attribution fictive d'actions se traduit, à l'échéance du plan par le versement d'un bonus en numéraire déterminé par le volume des actions définitivement attribuées fictivement, lui-même soumis à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices fiscaux concernés (exercices 2016-17, 2017-18 et 2018-19).

Le nombre d'actions attribuées fictivement théoriquement acquises est égal :

pour Monsieur Belmer : à 125% (inchangé par rapport au plan d'actions gratuites du 16 février 2016) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 38 380 actions « théoriques »;

pour Monsieur Azibert : à 120% (100% pour le plan d'actions gratuites du 16 février 2016) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 20 599 actions « théoriques ». Par ailleurs, il a été décidé de faire évoluer comme suit le pourcentage d'attribution pour M. Azibert : 140% pour le prochain plan d'incitation à long terme et 160% pour le suivant.

pour Monsieur Leroy à 40% du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 4 346 actions « théoriques »;

Les objectifs de performance fixés par le Conseil d'administration sur la période de trois exercices définie sont les suivants :

- Pour 25% un objectif de TSR relatif
- Pour 25% un objectif de chiffre d'affaires
- Pour 25% un objectif lié au plan d'économies de coûts LEAP annoncé en février 2017
- Pour 25% un objectif de Cash-flow libre discrétionnaire tel que défini par le Groupe

L'évolution des objectifs par rapport aux objectifs du plan d'actions gratuites de février 2016 (qui comprenait pour un tiers un objectif d'EBITDA<sup>2</sup> pour un tiers un objectif de ROCE<sup>3</sup>, et pour un tiers un objectif de TSR relatif) est le reflet de la nouvelle stratégie du Groupe annoncée en juin 2016, qui vise notamment à maximiser la génération de cash-flow.

Les objectifs de chiffre d'affaires, ceux liés au plan d'économies de coûts LEAP et ceux liés au Cash-flow libre discrétionnaire sont confidentiels. Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif varie de la manière suivante :

- 0% en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 80% en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100% en cas de surperformance de 10% par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 115% en cas de surperformance de 15% par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus.

L'attribution définitive de ces actions « théoriques » interviendra à compter de septembre 2019, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance mentionnées ci-dessus.

### Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017 (Tableau n° 6 – Recommandation AMF)

Néant

### Actions « fictives » attribuées à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017 (Tableau n° 6 bis)

Actions de performance attribuées au cours de l'exercice par le Conseil d'administration sur délégation de l'Assemblée générale à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	Date et durée du plan	Nombre d'actions fictives attribuées sur l'exercice clos le 30 juin 2017	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition définitive	Délai de conservation	Conditions de performances du plan
--	-----------------------	--	--	-------------------------------	-----------------------	------------------------------------

1 Le TSR est le taux de rentabilité d'une action sur une période donnée qui intègre les dividendes reçus et la plus-value réalisée (donc l'évolution du cours de Bourse). Le TSR relatif est calculé par rapport à un indice synthétique qui correspond à la moyenne arithmétique des quatre indices suivants : SBF 120, MSCI Europe Infrastructure, MSCI Europe Telecom et un indice composé des trois principaux concurrents cotés dans le secteur des satellites (SES, Intelsat, Inmarsat) ainsi que d'Eutelsat.

2 L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel avant dotation aux amortissements, dépréciations d'actifs et autres produits / (charges) opérationnels.

3 Le ROCE est le retour sur capital employé = résultat opérationnel / (capitaux propres + dette nette - écarts d'acquisition).

M. de Rosen Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016)		Néant	-	-		non applicable 25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance du chiffre d'affaires 25 % de l'attribution liée au plan d'économies de coûts LEAP annoncé en février 2017 25 % de l'attribution basée sur le Cash- flow libre discretionnaire tel que défini par le Groupe 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif
M. Belmer Directeur général (depuis le 1er mars 2016), Directeur général délégué (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)	25 avril 2017 sur les exercices 2016-2017 2017-2018 et 2018- 2019	38 380	812 500	01/09/2019		
M. Azibert Directeur général délégué	25 avril 2017 sur les exercices 2016-2017 2017-2018 et 2018- 2019	20 599	436 061	01/09/2019		
M. Leroy Directeur général délégué	25 avril 2017 sur les exercices 2016-2017 2017-2018 et 2018- 2019	4 346	92 000	01/09/2019		
<b>Total</b>	-	<b>63 325</b>	<b>1 340 561</b>			

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social au cours de l'exercice 2016-17 (Tableau n° 7 – Recommandation AMF)

Actions de performance devenues disponibles au cours de l'exercice par le Conseil d'administration sur délégation de l'Assemblée générale à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	Date et durée du plan	Nombre d'actions acquises sur l'exercice	Conditions de performances du plan
M. de Rosen Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016)	28 juillet 2011 sur les exercices 2011-2012, 2012- 2013 et 2013-2014	5 431	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA par exercice 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR
Michel Azibert Directeur général délégué	28 juillet 2011 sur les exercices 2011-2012, 2012- 2013 et 2013-2014	3 287	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA par exercice 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR
<b>TOTAL</b>		<b>8 718</b>	

Historique des attributions d'actions de performance (Tableau n° 9 – Recommandation Afep-Medef)

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4
Date du Conseil d'administration	1er février 2010	28 juillet 2011	8 novembre 2012	16 février 2016
Nombre total d'actions théoriquement attribuées dont	700 000 (1)	700 000 (2)	347 530(3)	292 081
- aux mandataires sociaux	66 952 (1)	84 000 (2)	33 800(3)	46 119

Michel de Rosen	66 952 (1)	52 000 (2)	20 900	4 700
Rodolphe Belmer	N/A	N/A	N/A	28 619
Michel Azibert	N/A	32 000	12 900	12 800
Date d'acquisition des actions	2 février 2013	29 juillet 2014	9 novembre 2015	17 février 2019
Date de fin de période de conservation	2 février 2015	29 juillet 2016	9 novembre 2017	17 février 2021
Conditions de performance (pour les mandataires sociaux)	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés (ROCE) 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés (ROCE) 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés (ROCE) 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR	33,3% de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 33,3% de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés 33,3% de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif
Nombre d'actions acquises au 30 juin 2016	536 091	132 230	27 562	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	163 909	567 770	319 968	-
Actions de performance restantes en fin d'exercice	-	-	-	295 866

(1) Le Conseil d'administration en date du 30 juillet 2012 a décidé de l'attribution définitive de 536 091 actions à 486 salariés et cadres (incluant les mandataires sociaux) du Groupe à l'issue de la période d'acquisition de trois ans. Au titre de ce plan, 55 617 actions ont été attribuées définitivement à M. de Rosen le 2 février 2013.

(2) Le Conseil d'administration en date du 30 juillet 2014 a décidé de l'attribution définitive de 133 484 actions à 559 salariés et cadres (incluant les mandataires sociaux) du Groupe à l'issue de la période d'acquisition de trois ans. Au titre de ce plan, 5 431 actions ont été attribuées définitivement à M. de Rosen et 3 287 actions ont été attribuées définitivement à M. Azibert.

(3) Le Conseil d'administration en date du 29 juillet 2015 a décidé de l'attribution définitive de 27 562 actions à 87 salariés et cadres (incluant les mandataires sociaux) du Groupe à l'issue de la période d'acquisition de trois ans. Au titre de ce plan, 3 283 actions ont été attribuées définitivement à M. de Rosen et 2 027 actions ont été attribuées définitivement à M. Azibert.

## 9.10.7 Éléments de rémunération et avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de ou postérieurement à la cessation des fonctions des dirigeants du Groupe

Les mandataires sociaux du Groupe ne bénéficient ni d'une retraite supplémentaire de l'entreprise, ni d'une indemnité de fin de mandat.

### Contrat de travail et retraites (Tableau n° 10 – Recommandation AMF)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Dirigeants mandataires sociaux</b>								
<b>M. de Rosen</b> Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016) Date de début de mandat : 10 novembre 2009 Échéance mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016		X (1)		X		X		X
<b>M. Azibert</b> Directeur général délégué et Directeur commercial et du développement Date début de mandat : 5 septembre 2011		X (2)		X		X		X
<b>M. Belmer</b>		X (3)		X		X	X (4)	

Directeur général (depuis le 1er mars 2016), Directeur Général Délégué (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)							
<b>M. Leroy</b> Directeur général délégué et directeur technique Date début de mandat 25 avril 2017		X (5)		X		X	X (4)
<p>(1) M. de Rosen n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.</p> <p>(2) M. Azibert n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.</p> <p>(3) M. Belmer n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.</p> <p>(4) En cas de fin de mandat, il est prévu un engagement de non concurrence, rémunéré par le versement sur 18 mois de 50% de la rémunération fixe.</p> <p>(5) M. Leroy n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.</p>							

## 9.11 PARTICIPATION AU CAPITAL DE LA SOCIETE DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Nombre d'actions Eutelsat Communications S.A. détenues	30 juin 2016	30 juin 2017
Rodolphe Belmer Directeur général (depuis le 1er mars 2016)	0	2 000
Michel de Rosen Administrateur, Président du Conseil d'administration	116 464	116 464
Bertrand Mabile Administrateur	2 200	2 000
Bpifrance Participations Représenté par Stéphanie Frachet	61 564 251	61 564 251
FSP Représenté par Dominique D'Hinnin	N/A	17 464 145
Ross McInnes Administrateur	2 000	2 000
Lord John Birt Administrateur	2 101	2 101
Ana Garcia Fau Administrateur	2 000	2 000
Carole Piwnica Administrateur	2 000	2 000
Michel Azibert Directeur général délégué	28 115	28 115
Yohann Leroy Directeur général délégué	N/A	4 277
Jean d'Arthuys Administrateur (depuis le 5 novembre 2015)	0	0

## 9.12 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIETE

### 9.12.1 Information concernant la composition du capital de la Société

Actionnaires	Au 30 juin 2017		Au 30 juin 2016		Au 30 juin 2015	
	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage
EpiFrance Participations (depuis le 12 juillet 2013), ex Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)	61 564 251	26,45%	61 564 251	26,45%	59 081 638	26,03%
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	17 464 145	7,50%	17 464 145	7,50%	-	-
China Investment Corporation (CIC)	15 526 530	6,67%	15 526 530	6,67%	15 526 530	6,84%
Entreprise des Postes et Telecoms (Luxembourg)	2 581 760	1,11%	2 581 760	1,11%	2 492 728	1,10%
Ministry of sea, transport and infrastructure (Croatie)	1 038 242	0,45%	1 038 242	0,45%	1 038 242	0,46%
Radio Televizija Slovenija	735 000	0,32%	810 000	0,35%	1 022 000	0,45%
Autres actionnaires minoritaires (1)	2 132 183	0,92%	2 132 183	0,92%	2 047 358	0,90%
Salariés, dirigeants et autres	1 590 504	0,68%	1 623 997	0,70%	1 711 898	0,75%
Public(2)	130 142 020	55,91%	130 033 527	55,85%	144 051 944	63,47%
<b>Total titres</b>	<b>232 774 635</b>	<b>100%</b>	<b>232 774 635</b>	<b>100%</b>	<b>226 972 338</b>	<b>100%</b>

(1) Cette catégorie regroupe certains actionnaires minoritaires d'Eutelsat Communications tels que notamment Turksat Satellite Communications et les compagnies de télécommunications de Bosnie-Herzégovine et d'Albanie.

(2) Dont 106 022 actions autodétenues au 30 juin 2017

### 9.12.2 Information concernant des franchissements de seuils ou un changement de contrôle de la Société

Franchissement de seuils	
5 juillet 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1%, en termes de capital de la Société, par BNP PARIBAS Asset Management avec la détention de 2 411 330 actions soit 1,03% du capital de la Société.
31 octobre 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 1%, en termes de capital de la Société, par Covéa Finance avec la détention de 2 193 560 actions soit 0,94% du capital de la Société.
31 octobre 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 1%, en termes de capital de la Société, par Legal and General Investment Management avec la détention de 2 320 643 actions soit 0,99% du capital de la Société
20 octobre 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 1%, en termes de capital de la Société, par Amundi Asset Management avec la détention de 2 294 078 actions soit 0,98% du capital de la Société
13 octobre 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1%, en termes de capital de la Société, par Amundi Asset Management avec la détention de 2 332 567 actions soit 1% du capital de la Société
27 septembre 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1%, en termes de capital de la Société, par Magellan Asset Management avec la détention de 2 768 248 actions soit 1,18% du capital de la Société.

### 9.12.3 Restrictions concernant la cession d'actions ou de titres donnant accès au capital de la Société

Aucune restriction à la cession d'actions ou de titres donnant accès au capital de notre Société n'est applicable au 30 juin 2017, à l'exception des restrictions ou interdictions d'acquisition/cession de nos titres expressément visées dans le Code de conduite et destinées à prévenir les manquements d'initiés.

Ce Code de conduite est applicable aux membres des organes ou comités de direction des sociétés du Groupe et à certains salariés de directions et départements identifiés comme « sensibles » et susceptibles d'obtenir ou de disposer d'informations privilégiées à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions ou de leurs responsabilités, que ce soit à titre permanent ou occasionnel. En ce sens, tous les salariés sont potentiellement concernés.

Le Code de conduite définit en outre des périodes dites de « clôture », pendant lesquelles aucune opération sur les titres de la Société ne doit être réalisée (sauf cas particuliers limitativement énumérés), et ce, même en l'absence de détention d'une information privilégiée. La durée des périodes de clôture est fixée à 30 jours avant la publication des résultats annuels et semestriels et 15 jours avant la publication s'agissant de l'information trimestrielle, et ce, conformément à la Recommandation de l'AMF n°2010-07 relative à la prévention des manquements d'initiés.

Le Conseil d'administration a également décidé le 22 juin 2011 de constituer un Comité de déontologie, composé de trois membres : le Directeur financier, le Directeur des affaires juridiques et le Directeur des ressources humaines, conformément à la Recommandation AMF précitée. Le Conseil a expressément prévu que la consultation de ce Comité serait facultative, rappelant que la décision d'intervenir ou non sur les titres de la Société resterait en tout état de cause de la seule responsabilité de la personne concernée.

### 9.12.4 Opérations ayant affecté le capital au cours de l'exercice

#### Augmentation de capital suite à l'attribution gratuite d'actions

Aucune augmentation de capital à la suite d'attributions gratuites d'actions n'a eu lieu au cours de l'exercice.

#### Concernant les options de souscriptions ou les plans d'achat d'actions

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été consenti par la Société au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017.

#### Concernant les autres titres donnant accès au capital

Les caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions de la société sont décrites dans la section 9.9 du présent document. Il n'y a pas d'autres titres donnant accès au capital à la date du présent rapport.

#### Concernant l'acquisition complémentaire d'actions Eutelsat S.A.

La Société s'était engagée auprès des salariés actionnaires d'Eutelsat S.A. ou bénéficiaires d'options d'achat ou de souscription d'actions Eutelsat S.A., à l'exclusion des mandataires sociaux et des cadres ayant consenti des promesses de cessions de leurs actions à mettre en place un mécanisme de liquidité pour leurs titres Eutelsat S.A. en cas d'introduction en Bourse d'Eutelsat Communications.

À cet effet, le Groupe a mis en place une fenêtre de liquidité semestrielle après la publication des résultats semestriels et annuels.

La Société Eutelsat Communications, via sa filiale Eutelsat Communications Finances, a proposé à l'ensemble des bénéficiaires d'options de souscription d'actions consenties au titre des Plans Partners, Managers I, II, III et IV et aux bénéficiaires des plans d'achat d'actions de mars et avril 2004, d'acquies leurs actions issues desdits plans. Cette offre de liquidité a été ouverte le 9 décembre 2016 et sa période de souscription close le 22 décembre 2016. Le règlement définitif de cette opération est intervenu le 29 décembre 2016. Au titre de cette opération, et à la date du présent rapport, aucune action n'a été rachetée.

La Société a par ailleurs procédé à une seconde offre de liquidité, via sa filiale Eutelsat Communications Finances, et proposé à l'ensemble des bénéficiaires d'options consenties au titre des Plans Partners, et Managers I, II, III et IV et aux bénéficiaires des plans d'achat d'actions de mars et avril 2004, d'acquies leurs actions. Cette offre de liquidité a été ouverte le 22 mai 2017 et sa période de souscription close le 6 juin 2017. Le règlement définitif de cette opération (finalisée par Eutelsat Communications) est intervenu le 14 juin 2017. Au titre de cette opération, et à la date de présent rapport, 1 865 actions ont été rachetées au prix unitaire de 5,58 euros par action Eutelsat S.A.

# 10 RESPONSABILITE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIETALE

Au cours de l'exercice 2016-17, la Direction d'Eutelsat a poursuivi ses efforts visant à promouvoir la sensibilisation aux questions sociales, environnementales et sociétales au sein du Groupe. En conformité avec le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale, environnementale et sociétale, portant sur l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012, et avec le décret n° 2016-1138 du 19 août 2016 portant sur l'application de l'article 173 de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, ces deux décrets modifiant l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le Groupe a recueilli une réponse pour ceux des 42 items définis par la loi qui sont pertinents eu égard à son activité, dans les domaines suivants :

- social ;
- environnemental et
- sociétal.

Ce travail est coordonné par la Direction de la Communication institutionnelle, et implique les autres Directions du Groupe : Ressources Humaines, Relations Investisseurs, Affaires Institutionnelles, Affaires Juridiques, Technique, Services Généraux, Finances, Audit Interne, Gestion des Risques, ainsi que les principales filiales.

Le rapport sur le développement durable apporte une réponse pour l'ensemble des 42 items définis par la loi Grenelle II, qui sont répartis en trois sections : information sociale, information environnementale et information sur l'impact sociétal, offrant ainsi un regard équilibré sur les enjeux cruciaux de développement durable auxquels le Groupe fait face.

Le Groupe est signataire de la charte « *Collective for Space Care* », qui réunit la communauté des opérateurs et partenaires spatiaux qui partagent l'esprit de responsabilité associé aux traités et principes internationaux sur l'Espace, dans le respect des législations spatiales et suivant les meilleures pratiques qui en découlent. L'objectif est d'agir pour la sécurité des personnes et des biens, de veiller à la santé des populations dans toutes les opérations spatiales, et de protéger l'environnement terrestre et spatial en renforçant la prévention des risques liés tant aux opérations de lancement qu'aux opérations dans l'espace.

La Direction du Groupe a identifié trois axes principaux pour lesquels l'application d'indicateurs de développement durable aura l'impact le plus positif sur la performance de l'entreprise, et plus généralement pour un développement responsable à long terme. Les trois axes sont les suivants :

- Participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique » ;
- Protéger l'environnement et maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre ;
- Mener une politique de Ressources Humaines adaptées aux enjeux du Groupe, notamment pour favoriser l'implication et la fidélisation des collaborateurs, et promouvoir une diversité de cultures et de nationalités à l'image de nos activités.

Pour illustrer ces trois axes principaux, la Direction du Groupe a défini pour chacun d'eux des indicateurs clés de performance de la politique RSE.

- Participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique »
  - o Chiffre d'Affaires Internet Haut Débit Fixe au 30 Juin 2017 : 96.2 millions d'euros sur l'exercice 2016-17 ;
  - o Capacité HTS disponible pour l'Internet Haut Débit en service au 30 juin 2017 : plus de 140 Gbps ;
  - o Nombre de clients Internet Haut Débit sur KA-SAT au 30 juin 2017 : plus de 150 000 ;
  - o Nombre de chaînes gratuites diffusées sur la flotte du Groupe au 31 décembre 2016 : 2 332.
- Protéger l'environnement et maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre :
  - o Nombre de satellites à propulsion électrique lancés sur l'année calendaire : 1 en 2015 (sur 3 lancements), 1 en 2016 (sur 2 lancements) ; 1 en 2017 (sur 1 lancement) ; 3 d'ici 2019 (sur 4 lancements).
  - o Nombre de satellites arrivés en fin vie réorbités et passivés : 18 au 30 juin 2017. Taux de succès 94,4%.
  - o Nombre de repositionnements de satellites sur orbite géostationnaire : 105 au 30 juin 2017. Taux de succès 100%.
- Mener une politique de Ressources Humaines adaptée aux enjeux du Groupe, notamment pour favoriser l'implication et la fidélisation des collaborateurs, et promouvoir une diversité de cultures et de nationalités à l'image de ses activités :
  - o Nombre de collaborateurs dans le programme Rising Star pour les cadres à haut potentiel : 14
  - o Ratio du nombre de collaborateurs destinataires du programme de fidélisation rapporté à l'effectif total : 20% (hors Eutelsat Americas) ;
  - o Proportion des salariés recrutés au cours de l'année pour Eutelsat S.A. ayant une nationalité autre que française : 26% ;
  - o Nombre de nationalités représentées au Conseil d'administration du Groupe : 6 ;
  - o Nombre de nationalités représentées au *Leadership Committee* : 14.

Les axes principaux de la politique RSE sont précisés ci-dessous :

## Participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique »

L'un des axes prioritaires de la politique de développement socialement responsable du Groupe est de participer à l'effort visant à combler la fracture numérique. Celle-ci se définit comme la disparité d'accès aux technologies de l'information et de la communication, notamment Internet et la télévision. La politique du Groupe est construite en particulier autour de trois axes :

Connecter à Internet particuliers, professionnels et administrations situés dans les zones peu ou non couvertes par les réseaux terrestres. Le satellite est un moyen facile et fiable d'avoir accès au Haut Débit pour les foyers ou entreprises situés à l'écart des réseaux terrestres de télécommunications.

Dans la plupart des zones géographiques, le cœur de marché adressable pour l'Internet Haut-Débit par satellite à long terme correspond au minimum à 2 à 3% des foyers. Par exemple, en Europe, il est estimé qu'en 2030, environ cinq millions de foyers seront toujours privés d'une connexion Internet fixe par voie terrestre avec un débit d'au moins 10 Mbps et d'une couverture LTE en intérieur.

Dès 2010, le satellite KA-SAT a été le premier de la classe HTS (*High Throughput Satellite*) à permettre à des particuliers et des professionnels résidant en Europe et dans le Bassin méditerranéen de bénéficier d'un service Internet haut débit grand public. Via les offres Tooway, il permet d'offrir une solution accessible et immédiate aux usagers qui veulent bénéficier du Haut

Débit quelle que soit leur localisation – sous réserve de capacité disponible. Au 30 juin 2017, plus de 150 000 terminaux (principalement par l'intermédiaire d'une offre Tooway) étaient activés au total sur KA-SAT.

Depuis le lancement de ce service, les débits offerts par Tooway ont augmenté pour l'entrée de gamme : de 6 Mbps en réception et 4 Mbps en émission lors de l'entrée en service de KA-SAT en 2011, à aujourd'hui un débit allant jusqu'à 22 Mbps en réception et 6 Mbps en émission. Le satellite est ainsi un moyen efficace pour permettre aux pouvoirs publics d'atteindre leurs objectifs de réduction de la fracture numérique.

Au cours des deux derniers exercices financiers, le Groupe a significativement renforcé ses ressources HTS en bande Ka qui permettent de fournir un accès Internet Haut Débit par satellite, grâce :

- au lancement et l'entrée en service d'EUTELSAT 65 West A en 2016 qui apporte de la capacité en couverture du Brésil et d'autres pays d'Amérique latine ;
- au lancement du satellite EUTELSAT 36C en décembre 2015, qui couvre la Russie. Des offres dédiées à ce marché ont été lancées au cours de l'exercice 2016-17 et plusieurs partenariats, dont un avec l'opérateur russe Tricolor TV ont été mis en place pour la distribution ;
- à la location de capacité sur la flotte de l'opérateur Yahsat en couverture de l'Afrique. Cet accord a permis le lancement – en juin 2017 - de Konnect Africa, qui commercialise des services Haut Débit de nouvelle génération en Afrique avec un démarrage dans un premier temps au Bénin, au Cameroun, au Kenya, au Lesotho, au Nigeria, en Afrique du Sud, au Swaziland, en Tanzanie et en Ouganda. Ce périmètre sera étendu une fois le satellite Al Yah 3 entré en service.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2016-17, Eutelsat et l'opérateur américain ViaSat ont conclu un accord prévoyant la création d'une co-entreprise qui s'appuie sur leurs ressources et leurs atouts respectifs pour opérer et étendre l'empreinte commerciale du satellite KA-SAT dans l'Internet Haut Débit Fixe et la Mobilité en vol. D'ici la fin de l'année calendaire 2017, Eutelsat et ViaSat prévoient également d'ajouter à la co-entreprise un satellite ViaSat-3 actuellement en cours de construction pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique, une fois les termes finaux du contrat négociés. ViaSat-3 offrira une capacité de l'ordre du Tbps, soit plus de 10 fois la capacité du satellite KA-SAT à un coût industriel significativement réduit permettant de fournir un service avec un débit amélioré à un plus grand nombre de foyers.

## Satisfaire des besoins spécifiques en répondant aux objectifs d'inclusion numérique des politiques publiques

Le satellite, en permettant le raccordement prioritaire de certains sites d'intérêt général, sait répondre aux objectifs d'inclusion numérique associés de façon transversale à différents domaines de politique publique. Capable d'offrir une connexion Internet performante en un temps de déploiement sans égal en tout point du territoire sans contrainte de relief, avec une équation économique particulièrement favorable, il constitue une solution technologique particulièrement bien adaptée aux exigences institutionnelles.

À ce titre, le « Plan France Très Haut Débit » inclut le cofinancement qui prévoit le financement, par l'État et les collectivités territoriales, des équipements d'accès à Internet par satellite.

Un effort particulier est consacré à l'équipement des écoles afin de leur donner accès aux usages numériques, en France comme à l'international. Ainsi, le programme gouvernemental « Écoles connectées » vise à faciliter le raccordement à Internet d'un potentiel de 8 000 écoles et implique largement les solutions et fournisseurs d'accès à Internet partenaires d'Eutelsat. Dans le même esprit, Eutelsat Americas fournit de la capacité pour plusieurs programmes de connectivité sociale notamment au Mexique et en Colombie et est l'un des leaders du secteur pour ce type de programme dont l'objectif est de connecter des communautés rurales et de leur donner accès à divers services (écoles, hôpitaux, bibliothèques...).

Eutelsat joue par ailleurs un rôle actif au sein d'un consortium récemment chargé par la Commission européenne d'étudier le potentiel et les conditions d'un programme de soutien à l'équipement Haut Débit par satellite que l'Union européenne pourrait déclencher à destination des écoles rurales (projet « BROSS »).

Dans un autre domaine, l'opération pilote « Agriculture Connectée » menée avec la FNSEA (Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles), Orange et NordNet s'est achevée avec succès fin 2015. Elle a permis à 18 exploitants, pour la majorité non éligibles à l'ADSL, de tester et de bénéficier des fonctionnalités d'une connexion à Internet Haut Débit par satellite durant un an. Le bilan de l'opération démontre l'adéquation de cette solution avec les besoins numériques quotidiens, professionnels et personnels, des agriculteurs.

En 2017, l'inauguration d'une première Maisons de Services Aux Publics (MSAP) en Haute-Corse, à Petreto-Bicchisano, adossée à un bureau de poste et reliée à Internet par satellite, a confirmé la mission de résorption de la fracture numérique au cœur des activités d'Eutelsat. Située dans une zone montagneuse isolée des réseaux terrestres, cette MSAP s'appuie sur la technologie satellitaire pour proposer à ses usagers des services numériques et de visio-conférence, réunis au sein d'un îlot numérique. En un lieu unique, les usagers sont accompagnés par des agents dans leurs démarches de la vie quotidienne. Ils peuvent ainsi obtenir des informations et effectuer des démarches administratives, notamment en ligne, relevant de plusieurs administrations ou organismes publics (Pôle Emploi, les caisses d'allocation familiale, d'assurance maladie, de retraite, de mutualité sociale agricole, et les opérateurs locaux.)

L'intérêt du satellite se vérifie également dans le domaine de la santé, en rendant possible la téléconsultation et ainsi en rapprochant, par Internet, des centres de soins distants à des centres hospitaliers universitaires.

Depuis le lancement de KA-SAT en 2010, Eutelsat forme des antennistes, professionnels et demandeurs d'emploi (près de 400 sur l'exercice, cette formation étant également réalisée dans d'autres pays). Dans certains territoires volontaires, cette politique est menée avec les chambres de commerce et d'industrie ou dans le cadre d'une convention nationale avec la Fédération des industriels des réseaux d'initiative publique (Drôme, Cantal, par exemple). Eutelsat développe par ailleurs des outils d'aide didactique pour faciliter la mise en place des paraboles, par les professionnels comme par les particuliers.

Eutelsat participe, en outre, à des programmes visant la résilience des communications en cas de crise. En France, Eutelsat participe ainsi à des exercices du Haut Comité français pour la défense civile (HCFDC). La dernière opération de ce type s'est déroulée en mai 2016, dans le cadre de l'exercice de formation annuel de l'institution, organisé à Calvi (Corse) à destination de responsables sécurité de grands groupes, en partenariat avec le SDIS 2B, la Sécurité civile (UIISC 5), le RAID, le GIGN et le 2e Régiment étranger de parachutistes de la Légion étrangère. De plus, dans le contexte du Sommet mondial de l'humanité organisé par l'ONU fin 2015, Eutelsat a signé, avec d'autres opérateurs satellitaires, la Charte de la Connectivité en cas de Crise permettant de fournir un accès aux télécommunications d'urgence en cas de crise humanitaire, de désastre naturel ou de guerre. Eutelsat prévoit d'apporter à cette initiative de la capacité satellitaire, des équipements et le savoir-faire de ses équipes. Enfin, Eutelsat continue d'être présent sur le terrain de l'urgence humanitaire auprès d'ONG comme Télécoms Sans Frontières ou NetHope, à travers plusieurs initiatives qui sont décrites dans la Section 10.3.2.1 du présent document.

## Favoriser l'accès à la télévision gratuite pour tous les foyers

Dans son cœur de métier, les Applications Vidéo, Eutelsat favorise l'accès à la télévision gratuite (« en clair ») pour tous les foyers, en France et à l'international.

Au 31 décembre 2016, le Groupe diffuse 2 332 chaînes gratuites, accessibles sans abonnement, sur ses satellites (sur un total de 6 000 chaînes à cette même date), un chiffre en progression de 83 unités sur 12 mois (+4%) vers une audience de plus d'un milliard de téléspectateurs, principalement en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique.

En France, le service FRANSAT permet de diffuser, via le satellite EUTELSAT 5 West A, les 27 chaînes de la TNT gratuite (ainsi que les 24 offres régionales de France 3 en HD, des chaînes locales et thématiques, des radios et des services de TV connectée) sans abonnement ni limite de durée. C'est le seul bouquet de TNT gratuite par satellite référencé par le Conseil supérieur de l'audiovisuel. Il s'adresse en particulier aux foyers situés dans les zones d'ombre des réseaux hertziens terrestres. Plus de 2 millions de foyers sont équipés en réception individuelle FRANSAT.

FRANSAT est également le relais privilégié des chaînes locales pour une diffusion élargie auprès de tous les publics. Pour les maisons de retraites et autres collectivités, les petits réseaux câblés communaux situés en zone blanche de la TNT et les petits émetteurs hertziens isolés, FRANSAT apporte avec « FRANSAT PRO » une solution de télédistribution collective de la TNT gratuite par satellite. Le service FRANSAT est régulièrement enrichi au bénéfice des téléspectateurs : Haute Définition, portail « FRANSAT Connect » de navigation dans l'offre de programmes et de services interactifs accessibles en mode connecté, etc. En 2016, FRANSAT a accompagné le passage de chaînes à la Haute Définition dans le cadre de la généralisation du passage des chaînes de la TNT gratuite à la norme MPEG4-HD. Le bouquet continue de se positionner à l'avant-garde en matière de retransmission en UHD, avec diffusion en direct, pour la cinquième année consécutive, des phases finales du tournoi de Roland-Garros 2017, en collaboration avec France Télévisions.

Dans le contexte du passage à la télévision numérique en cours dans nombre de régions du monde, le Groupe développe également des offres de télévision gratuite par satellite dans plusieurs pays et accompagne la fin de la TV analogique sur le continent africain. Au cours de l'année 2015, le satellite EUTELSAT 3B a, par exemple, été retenu par l'autorité de radiodiffusion du Zimbabwe pour transmettre sur l'ensemble du territoire 12 chaînes gratuites à 48 transmetteurs de Télévision Numérique Terrestre afin que la population locale puisse bénéficier d'une qualité d'image améliorée et d'un plus grand choix de programmes. Ce même satellite a fait l'objet d'un contrat de location pluriannuel signé en mai 2017 entre le Groupe et la Société burkinabè de télédiffusion (SBT), opérateur public de diffusion de la TNT au Burkina Faso, pour opérer le basculement de la télévision analogique vers le tout-numérique, avec un objectif de couverture du territoire de 98% à fin d'année.

Plus généralement, Eutelsat se place résolument au service du déploiement du numérique sur le continent africain, et contribue activement au dialogue avec les différentes parties prenante dans l'optique de soutenir les transitions en cours et à venir. Pour illustration, l'atelier « Infrastructures du numérique » qui s'est tenu en octobre 2016 au siège du Groupe, et qui a rassemblé entreprises et représentants politiques de nombreux pays africains.

## Protéger l'environnement et maintenir l'espace autour de la terre désencombré et propre

Eutelsat s'investit avec ses partenaires fournisseurs (Airbus, Boeing, Orbital, Thales Alenia Space) dans le développement de satellites à propulsion électrique, soit plus légers que des satellites à propulsion chimique, soit plus puissants à poids égal. Cette évolution permet d'augmenter la performance des satellites mis en orbite sans alourdir l'impact environnemental du lancement.

Avec le développement du nombre de satellites de télécommunications et le nombre croissant de débris spatiaux, la question de la fin de vie des satellites devient de plus en plus importante, en particulier dans les orbites basses.

## Maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre est une des priorités du Groupe.

La politique d'Eutelsat à cet égard repose notamment sur les axes suivants :

- une politique responsable en matière de gestion de flotte ;
- le respect des obligations de la loi spatiale française ;
- le partage de la politique et des pratiques d'Eutelsat, notamment au sein de la SDA (*Space Data Association*), en tant que membre exécutif.

Chacun de ces trois axes fait l'objet d'une description dans la Section 10.2.1.1 « L'impact des satellites et des lanceurs sur l'environnement » du présent document.

## Favoriser l'implication et la fidélisation des collaborateurs, et promouvoir une diversité de cultures et de nationalités à l'image des activités d'Eutelsat.

Les activités d'Eutelsat S.A. (principale filiale opérationnelle d'Eutelsat Communications) étaient à l'origine exercées par une organisation intergouvernementale, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite, fondée par plusieurs pays d'Europe occidentale. Compte tenu de ce passé d'ancienne organisation intergouvernementale, la culture d'entreprise du Groupe est marquée par une forte dimension internationale. Aujourd'hui le Groupe se développe comme une société globale et transnationale, en harmonisant les processus et les systèmes de gestion, les standards d'identification et de reconnaissance, la mobilité interne, en y associant des collaborateurs et des managers de différentes nationalités.

Ainsi, Eutelsat compte (à fin 2016) 30 nationalités des cinq continents. Au total, 30% des salariés d'Eutelsat S.A. avaient une nationalité autre que française en 2016 (inchangé par rapport à 2015). De plus, au 31 décembre 2016, le Groupe employait au total 452 salariés (soit 44% de son effectif) hors de France.

Cette diversité de nationalités se retrouve au niveau :

- des organes de gouvernance : 6 nationalités sont représentées au Conseil d'administration du Groupe ;
- des organes de direction : 14 nationalités sont représentées au *Leadership Committee*, qui réunit les principaux managers opérationnels du Groupe ;
- du recrutement :
  - o 26% des recrutements effectués en 2016 au niveau d'Eutelsat S.A. concernaient des salariés ayant une nationalité autre que française (26% en 2015),
  - o 20% des stagiaires recrutés en 2016 au niveau d'Eutelsat S.A. avaient une nationalité autre que française (20% en 2015),
  - o dans les filiales à l'étranger, le Groupe a une pratique de recrutement principalement locale.

Le renforcement de la cohésion du groupe et de son identité multinationale se traduit par :

- l'existence de formations communes à plusieurs pays ;
- l'organisation de séminaires commerciaux en différents sites du Groupe, en France et à l'étranger ;
- la mobilité de salariés français dans les implantations du Groupe à l'international, à Dubaï, à Singapour, en Pologne, au Mexique ou encore aux États-Unis, et celle de salariés de différents pays dans les établissements français ;
- des initiatives spécifiques de rencontres et échanges visant à renforcer cette composante multinationale du Groupe.

Les métiers des télécommunications par satellite ont un fort contenu technologique et s'exercent dans un environnement concurrentiel exigeant et mondialisé. Le développement et la fidélisation des talents, avec un environnement de travail favorisant la cohésion de groupe et l'épanouissement individuel sont des enjeux clés des ressources humaines du Groupe. C'est l'objet du programme Rising Star pour les cadres à haut potentiel (14 salariés issus de trois pays), du plan de fidélisation à long terme des collaborateurs par la participation aux bénéfices concernant 20% de l'effectif (hors Eutelsat Americas), ainsi que des initiatives pour la qualité de vie au travail comme le droit à la déconnexion et les bonnes pratiques concernant les e-mails.



## 10.1 INFORMATION SOCIALE

### 10.1.1 Emploi

L'ensemble des données de l'exercice concerne le Groupe, soit Eutelsat S.A. et ses filiales.

Les filiales du Groupe en France, en Italie et au Mexique regroupent près de 90% de l'effectif.

Eutelsat S.A., la principale filiale opérationnelle située à Paris, en France, établit chaque année un bilan social qui récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans ce domaine. Le bilan est établi dans le cadre d'une période de référence correspondant à l'année civile. Le Comité d'Entreprise émet chaque année un avis sur son contenu. Le bilan social, accompagné de l'avis du Comité d'Entreprise, est mis à disposition des salariés sur simple demande ainsi qu'aux actionnaires de la Société dans les conditions des articles L. 225-108 et L. 225-115 du Code de commerce.

#### 10.1.1.1 Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique

Pour l'année calendaire, le Groupe employait 1 005 collaborateurs (équivalent temps plein) en moyenne sur le périmètre concerné soit une augmentation des effectifs de 8,64% par rapport à l'exercice précédent. La proportion de l'effectif féminin était de 31%.

##### Répartition des effectifs par sexe

H/F	Nombre moyen d'employés pour l'année calendaire	
	2015	2016
Hommes	638	700
Femmes	287	305
<b>TOTAL</b>	<b>925</b>	<b>1 005</b>

La moyenne d'ancienneté des effectifs du Groupe, nouvel indicateur consolidé depuis l'année 2015, est de 9,64 années (9,57 en 2015).

L'effectif salarié d'Eutelsat S.A. au cours de l'année civile 2016 présentait une moyenne d'ancienneté de 11,90 années (11,85 en 2015, 11,65 en 2014).

Compte tenu de l'évolution du périmètre du Groupe et de sa stratégie de développement en Amérique latine, la répartition de l'effectif par zone géographique est présentée avec la répartition suivante : France, Amériques et Autres.

##### Ventilation géographique des employés par localisation (Groupe)

Zone géographique	31 décembre 2015	%	31 décembre 2016	%
France	565	61	564	56
Amériques	139	15	176	18
Autres	221	24	265	26
<b>TOTAL</b>	<b>925</b>	<b>100%</b>	<b>1 005</b>	<b>100%</b>

##### Répartition cadres/non-cadres par sexe (Groupe)

En % de l'effectif total au	31 décembre 2015	31 décembre 2016
<b>HOMMES :</b>	69%	69%
Cadres	49%	42%
Non-cadres	20%	28%
<b>FEMMES :</b>	31%	31%
Cadres	18%	15%
Non-cadres	13%	15%

Le taux de féminisation au niveau du Groupe s'élève à 31%.

## Répartition des employés selon l'âge (Groupe)

Le tableau ci-dessous indique la répartition des employés du Groupe par tranche d'âge.

	31 décembre 2015	31 décembre 2016
< 25	2%	2,5%
25-40	46%	41%
41-60	48%	52,5%
> 60	4%	4%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### 10.1.1.2 Embauches et départs (Groupe)

En 2016, au niveau du Groupe, les mouvements se sont élevés à 118 embauches et 152 départs.

À partir de 2015, nous avons consolidé l'indicateur Groupe en distinguant ces mouvements sur les % hommes et % femmes.

Période de 12 mois clos le :	31 décembre 2015	31 décembre 2016
<b>EMBAUCHES</b>	78	118
Dont % hommes	62%	58%
Dont % femmes	38%	42%
<b>DEPARTS</b>	62	152
Dont % hommes	66%	51%
Dont % femmes	34%	49%
<b>TOTAL MOUVEMENT</b>	<b>16</b>	<b>(34)</b>

Le solde des mouvements est négatif alors qu'il y a une augmentation de 9,84% de l'effectif par rapport à 2015. Ceci s'explique :

- par l'intégration de nouvelles filiales dans le périmètre du Groupe et la réorganisation de structures existantes, notamment en Italie avec la création de la société Euro Broadband Services reprenant une partie des effectifs de Skylogic SpA.
- contrebalancée par une correction sur l'effectif comptabilisé pour Eutelsat Americas.

### Ventilation des embauches par nature de contrat (Eutelsat S.A.)

Pour l'année civile 2016, Eutelsat S.A. a embauché 60 personnes (51 pour l'année 2015, 34 pour l'année 2014), dont 40% de femmes (45% en 2015, 35% en 2014) et 60% d'hommes (55% en 2015, 65% en 2014).

Nombre d'embauches en CDI et en CDD pour Eutelsat S.A. pour l'année calendaire 2016		Femmes	Hommes	Total
Non-cadres	CDD	10	5	15
	CDI	1	0	1
Cadres	CDD	7	11	18
	CDI	6	20	26
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>36</b>	<b>60</b>
		40%	60%	

### 10.1.1.3 Rémunérations

#### Programme d'intéressement à long terme

Dans le cadre de sa politique sociale, le Groupe souhaite associer le personnel du Groupe aux fruits de son développement en attribuant à chaque salarié des primes en fonction de sa performance.

Un programme de partage des bénéfices et de fidélisation à long terme pour les employés et managers (y compris les mandataires sociaux) du Groupe est ainsi en place. À l'avenir, la société Eutelsat entend continuer à permettre aux salariés de bénéficier de la performance du Groupe.

## Intéressement et participation (Eutelsat S.A.)

Un plan d'épargne d'entreprise a été mis en place au sein d'Eutelsat S.A. en juillet 2000 :

- Le plan d'épargne est un système d'épargne collectif offrant aux salariés des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Les sommes investies dans un plan d'épargne sont indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévu par la réglementation.
- Le plan d'épargne d'entreprise propose divers supports d'investissement (fonds commun de placement d'entreprise régis par l'article L. 214-39 du Code monétaire et financier) permettant à ses adhérents de choisir le support d'investissement le plus adapté à leur choix d'épargne.
- Le fonds commun de placement d'entreprise ayant vocation à être investi en titres d'une entreprise du Groupe (FCPE régi par l'article L. 214-40 du Code monétaire et financier) est également proposé au sein du plan d'épargne. Par l'intermédiaire de ce FCPE, les adhérents du plan d'épargne pourront se voir offrir la possibilité d'acquérir des titres d'une entreprise du Groupe en application des dispositions de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail.
- Le plan d'épargne d'entreprise permet également aux personnes attributaires d'options de souscription ou d'achat d'actions de lever, le cas échéant, ces options au moyen d'avoirs indisponibles investis dans le plan d'épargne et de détenir les actions obtenues par exercice d'options au sein du plan d'épargne. Les actions sont alors bloquées 5 ans au sein du plan d'épargne sans possibilité de se prévaloir d'un cas de déblocage anticipé.
- Un accord d'intéressement, régi par les dispositions des articles L. 3311-1 et suivants du Code du travail, a été conclu au sein d'Eutelsat S.A. le 23 décembre 2011 permettant d'intéresser financièrement les salariés d'Eutelsat S.A. aux performances de l'entreprise. Le montant de la prime d'intéressement versée aux salariés bénéficiaires est déterminé selon les critères de performance retenus par l'accord d'intéressement qui prennent en compte l'amélioration de la performance financière de l'entreprise (ratio financier et charges d'exploitation).
- Les salariés bénéficiaires ont la possibilité d'affecter tout ou partie de leur prime d'intéressement au plan d'épargne, les sommes affectées étant alors indisponibles pendant cinq ans, et bénéficient du régime fiscal de faveur des plans d'épargne.

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant moyen de l'intéressement par salarié bénéficiaire :

(en euros)	2014-15	2015-16	2016-17(1)
Montant moyen de l'intéressement	2 426	4 260	N/C

(1) Pour 2016-17, le montant de l'intéressement définitif n'est pas disponible à la date du présent rapport.

Un accord de participation, régi par les articles L. 3322-1 et suivants du Code du travail, a été conclu le 13 novembre 2002, et modifié par avenant le 16 juillet 2009 et le 18 septembre 2012, au sein d'Eutelsat S.A. Le régime légal de participation des salariés aux résultats de l'entreprise donne aux salariés accès à une fraction du bénéfice réalisé par l'entreprise. L'accord de participation d'Eutelsat S.A. reprend la formule légale de calcul de la réserve de participation figurant à l'article L. 3324-1 du Code du travail. L'accord de participation d'Eutelsat S.A. prévoyait que les sommes attribuées aux salariés bénéficiaires seraient investies dans des FCPE. Les sommes attribuées au titre de la participation étaient jusqu'alors indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévu par la réglementation. La loi du 3 décembre 2008 en faveur des revenus du travail a modifié ce régime, et les partenaires sociaux d'Eutelsat S.A. ont signé un avenant à l'accord de participation, permettant aux salariés qui en feraient la demande de percevoir immédiatement tout ou partie de leur participation. Par ailleurs, il n'est pas prévu d'attribution de titres de l'entreprise dans le cadre de la répartition de la réserve de participation.

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant global de la réserve spéciale de participation déterminée en application de l'accord de participation en vigueur :

(en euros)	2014-15	2015-16	2016-17(1)
Montant de la réserve spéciale de participation	6 143 155	6 275 136	N/C

(1) Pour l'exercice 2016-2017, le montant provisionné n'est pas encore connu à la date du présent rapport.

Les salariés d'Eutelsat S.A. perçoivent l'Intéressement et la Participation liés aux résultats. Les salariés qui le souhaitent peuvent épargner jusqu'à 5 000 euros par an dans le PEE. Eutelsat abonde ces versements à hauteur d'un maximum de 2 170 euros.

## Intéressement et participation (Autres filiales)

Les filiales du Groupe hors de France ont mis en place de systèmes de rémunération conformes aux réglementations locales et comprenant des bonus et intéressements. Les dispositifs d'intéressement et de participation des filiales convergent vers le programme Groupe d'intéressement à long terme, coordonné par la Direction des Ressources Humaines.

## Salaire

Le salaire brut moyen annuel pour les salariés d'Eutelsat S.A., Skylogic et Eutelsat Americas (qui représentent au total plus de 82 % de l'effectif du Groupe), ressort à 75 380 euros en 2016 (79 167 euros en 2015).

L'indicateur a été consolidé par genre pour l'année 2016. Le salaire brut moyen annuel pour les hommes s'élève à 84 388 euros en 2016 (88 290 euros en 2015) tandis qu'il est à 56 205 euros en 2016 (59 000 euros en 2015) pour les femmes.

La masse salariale globale brute s'établissait à près de 63 millions d'euros en 2016 (66 millions d'euros en 2015).

## 10.1.2 Organisation du travail

### 10.1.2.1 Organisation du temps de travail

Eutelsat S.A. respecte en matière d'organisation du travail les prescriptions et règles de l'OIT. La Direction du Groupe assure que l'ensemble de ses filiales, tant en France qu'à l'étranger, sont en conformité avec les lois locales du travail, y compris celles relatives au temps de travail.

En France, soit pour 56% des salariés, la Direction adhère à la semaine légale de 35 heures pour les employés non-cadres qui représentent 14% de l'effectif. Pour ces salariés dont le temps de travail est décompté en heures, Eutelsat veille au respect de la durée légale de 35 heures.

Cependant, la grande majorité (86%) des salariés ayant le statut cadre, ces derniers sont au forfait jours avec une moyenne de 212 jours travaillés par année, ce qui permet une organisation plus souple de leurs horaires. Des mesures appropriées sont prises pour s'assurer que tous les employés aient suffisamment de temps de repos. Les salariés bénéficient de six semaines de congés payés. Les cadres disposent également de 13 jours de RTT.

Plusieurs accords d'entreprise, signés avec les représentants du personnel, abordent le thème du temps de travail. Eutelsat met en œuvre un maintien de salaire pour un certain nombre d'absences : maladie, maternité, congé de paternité, etc.

Les salariés des autres filiales du Groupe (hors France), qui représentent 44% des effectifs, adhèrent tous à une semaine de travail de 40 heures. Ces filiales ont mis en œuvre une politique de congés payés conformément aux lois et règlements du travail dans les juridictions où Eutelsat opère.

### 10.1.2.2 Absentéisme

L'indicateur présenté ci-dessous a été consolidé pour les quatre principales entités (Eutelsat S.A, Eutelsat America Corp., Eutelsat Americas, Skylogic S.p.A.) qui représentent en cumulé plus de 82% de l'effectif. L'indicateur est présenté en nombre de jours. L'indicateur d'absence de longue durée n'est plus présenté, car il est redondant avec les absences classées par motif.

Le taux d'absentéisme consolidé sur le périmètre s'élève à 2,94% pour l'année 2016 (3,87% pour l'année 2015). En incluant Euro Broadband Services, la valeur de l'indicateur est de 3,45%.

Type d'absentéisme	Année calendaire 2015	Année calendaire 2016
Maternité	3 657	1622
Paternité	245	170
Accidents du travail	61	62
<b>TOTAL</b>	<b>3 963</b>	<b>1 854</b>

## 10.1.3 Relations sociales

### 10.1.3.1 Organisation du dialogue social – en particulier les règles et les procédures relatives à la communication vers le personnel sur ces sujets

Eutelsat accorde une place importante au dialogue social et à la bonne qualité du climat social, ce qui contribue à maintenir un dialogue permanent entre la Direction et les représentants du personnel.

Via sa filiale principale Eutelsat S.A., le Groupe respecte en tout point la liberté syndicale et promeut le dialogue social à travers des négociations collectives. En outre, depuis 2001, Eutelsat S.A. met en œuvre un accord sur le droit syndical régissant notamment les relations entre les partenaires sociaux. Des réunions ont lieu régulièrement avec les représentants du personnel : CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail), Comité d'Entreprise, délégués du personnel ou syndicaux. L'Intranet où sont notamment accessibles les accords d'entreprise est également un outil de communication sur ces sujets. Par ailleurs, à l'occasion des résultats annuels et semestriels des réunions ont lieu pour revenir sur les faits marquants de l'année ou du semestre et présenter les résultats au personnel.

Une dynamique de co-construction est mise en œuvre avec l'ensemble des parties prenantes par notamment la constitution de groupes de travail paritaires sur plusieurs sujets clés, comme la qualité de vie au travail, par exemple.

Des initiatives existent également au niveau des autres entités du Groupe.

Skylogic S.p.A. et Skylogic Mediterraneo S.r.l respectent les conventions de l'Organisation internationale du travail en matière de liberté d'association et de reconnaissance du droit effectif à la négociation collective, de liberté et de protection des syndicats. Ces entités appliquent également le « Statut des travailleurs » italien et les règles de la convention collective « Commerce et secteur tertiaire ». Au 31 décembre 2016, sept employés de Skylogic S.p.A. étaient enregistrés au Filcams CGIL, le syndicat national pour le secteur tertiaire. Un délégué du personnel représentant les syndicats est en charge de maintenir les négociations et de créer un dialogue entre les syndicats, les employés et l'employeur.

Chez Eutelsat Americas, des réunions sont organisées chaque trimestre afin d'informer les collaborateurs de l'évolution de l'activité et des objectifs. Par ailleurs, une fois par mois, 15 collaborateurs ont l'opportunité de rencontrer et de dialoguer avec le Directeur général de l'entité. Des rencontres trimestrielles permettent d'informer les collaborateurs sur l'activité et l'atteinte des objectifs. Par ailleurs, l'entité participe à l'enquête annuelle « Top Companies » sur la satisfaction des collaborateurs sur leur emploi et leurs conditions de travail. Des accords sont passés avec des magasins, des restaurants, des services de santé, etc., avec des conditions avantageuses pour les salariés.

Eutelsat America Corp. a mis en place le manuel du collaborateur décrivant une politique de la porte ouverte dans le dialogue avec le management. Le Directeur général tient des réunions régulières avec les équipes tout au long de l'année et le Directeur des Ressources Humaines est accessible pour un dialogue ouvert.

Chez Eutelsat Eurasia, les relations sociales s'établissent lors de réunions planifiées à la demande.

De même, Eutelsat Do Brasil et Eutelsat Latam Corp établissent le dialogue lors d'une réunion annuelle avec le Directeur général de la région.

Le dialogue entre les collaborateurs et le management est effectif chez Eutelsat GmbH.

### 10.1.3.2 Bilan des accords collectifs

Pour Eutelsat S.A. : les accords collectifs sont publiés sur l'Intranet de la Société.

- Les partenaires sociaux d'Eutelsat S.A. ont un discours centré sur la responsabilité d'entreprise :
- Des entretiens de deuxième partie de carrière sont menés chaque année avec les salariés qui le souhaitent afin de faire un bilan des expériences et compétences et d'accompagner le salarié dans ses souhaits de mobilité ;
- Dans le cadre de l'accord sur le contrat de génération, la notion de senior est passée de 55 ans à 57 ans. Cet accord remplace le dispositif d'accord *seniors* signé en 2009 et en 2012. Un nouvel accord contrat de génération a été signé en novembre 2016 ;
- L'entreprise propose en fin de carrière un dispositif de temps partiel avec maintien de la cotisation retraite à taux plein ;
- La mise en place de tutorat pour les jeunes permet de compléter ces dispositifs.

En ce qui concerne les dispositifs égalité professionnelle et le contrat de génération, un bilan des mesures prévues est effectué chaque année ; il est présenté aux représentants du personnel.

Pour les filiales italiennes, l'accord collectif national pour le secteur tertiaire, distribution et services, stipule que :

- Chaque employé a droit à 12 heures par an sur le temps travaillé pour participer aux réunions syndicales ;
- La représentation syndicale dispose d'une heure et demie par employé et par an pour respecter ses obligations et s'occuper des difficultés ou questions des employés, si tant est que cela soit nécessaire.

#### Objectifs d'amélioration continue

La Direction du Groupe cherche à poursuivre un dialogue social fructueux pour le bien-être de ses employés partout dans le monde et surtout à être toujours en conformité avec les pratiques locales du pays où il se trouve. La Direction des Ressources Humaines du Groupe s'efforce d'harmoniser les pratiques d'un pays à l'autre afin d'assurer un traitement adéquat de l'ensemble de ses salariés quel que soit le pays dans lequel ils travaillent.

## 10.1.4 Santé et sécurité

### 10.1.4.1 Conditions d'hygiène et de sécurité

Eutelsat S.A. garantit un système de santé et de retraite à tous ses salariés, notamment au travers de la mutuelle et de la prévoyance ainsi qu'une retraite complémentaire. Par ailleurs, Eutelsat S.A. respecte les droits fondamentaux et propose à ses salariés le passage d'une visite médicale tous les deux ans maximum. Les salariés de plus de 50 ans se voient proposer un bilan de santé complet payé par Eutelsat S.A., renouvelable tous les trois ans. Spécialisé dans le domaine de la prévention médicale, le centre médical réalise des bilans de santé dont le but est d'éviter des dysfonctionnements majeurs liés à la maladie en proposant une prestation médicale de très haute qualité. Comme le centre médical le rappelle, ce bilan médical permet également d'améliorer l'hygiène de vie en réduisant les impacts néfastes liés aux différents troubles (de l'alimentation, du sommeil et du stress). Un suivi particulier est effectué pour les contrôleurs qui passent une visite médicale tous les six mois.

Dans les téléports, les accès aux sites sont réglementés et les procédures liées sont décrites dans différents documents consultables par le personnel :

- Un document unique d'évaluation des risques professionnels est géré annuellement par le service sécurité de Paris et du Téléport ;
- Une procédure spécifique au traitement des risques psychosociaux est mise en place et diffusée sur l'Intranet de la Société et intégrée au DUERP ;
- La ligne verte Rehalto permet aux salariés d'alerter les Ressources Humaines et d'accéder à des consultations auprès de psychologues ;
- Sur le thème de la pénibilité au travail, Eutelsat S.A. se conforme aux obligations légales de déclaration pour les salariés exposés, et de dénombrement des situations d'exposition, annexé au Document Unique. L'entreprise est en dessous des seuils nécessitant un accord ou un plan pénibilité.

Une enquête et une analyse de la Qualité de Vie au Travail ont été réalisées fin 2013. Un groupe paritaire sur la qualité de vie au travail réunit les représentants du personnel, du CHSCT, des managers, et la DRH, autour de deux axes : les nouvelles technologies de l'information et communication (NTIC) et le télétravail.

Le siège de la société Eutelsat sis rue Balard ainsi que son téléport de Paris-Rambouillet répondent aux dispositions de sauvegarde des personnes et des biens édictées par le Code du travail. Ces deux sites sont dotés de dispositifs de sécurité physique homogènes et redondants qui concourent à assurer et à maintenir un niveau de sécurité et de sûreté tout en permettant le travail de l'ensemble du personnel et des sociétés prestataires. Ainsi le gardiennage, la gestion des accès, la vidéoprotection, la protection des systèmes de sécurité sont partie intégrante de la politique sécurité et sont gérés par un responsable dédié.

Concernant les collaborateurs en déplacement à l'étranger, une procédure est en place, avec des niveaux d'approbation dépendant de l'évaluation du risque pays, et l'adhésion à un service de soutien à l'étranger. Des formations globales sur les risques relatifs aux voyages sont effectuées, ainsi que des formations spécifiques aux risques de certains pays.

Skylogic S.p.A. répond aux obligations de la loi italienne sur la santé et sécurité au travail : implication avec la médecine du travail, appoint d'expertise pour le management des risques professionnels, élaboration du document d'évaluation des risques professionnels, évaluation par un tiers de ce document et des niveaux de risque, réunions avec les partenaires sociaux et les représentants du personnel pour la sécurité et la santé, organisation de visites médicales régulières et de pré-embauche.

Eutelsat Do Brasil réalise un suivi et un reporting mensuel sur la sécurité et la santé au travail.

#### Sécurité des employés aux téléports d'Eutelsat

Afin de protéger les employés d'Eutelsat d'une exposition aux ondes électromagnétiques, la Société prend certaines précautions :

- Des tests périodiques évaluant le rayonnement sont menés au téléport de Paris-Rambouillet.
- Toutes les antennes du téléport de Paris-Rambouillet sont testées conformément au test ESVA (*Earth Station Verification and Assistance*) afin d'assurer la qualité des installations et détecter les radiations éventuelles situées au-delà des normes acceptables. Partie intégrante de toutes les activités ESVA, le diagramme de rayonnement de l'antenne est mesuré. Cela permet de prendre des mesures correctives en cas de lacunes survenues pendant le processus d'installation (comme l'excès de tolérance mécanique de surface, etc.). Un diagramme de rayonnement est la base de la détermination de la densité de spectre maximale EIRP (*Equivalent Isotropically Radiated Power*) admissible qui ne doit pas

être dépassée par une transmission provenant de la station testée. Les normes sont établies par Eutelsat afin d'être en ligne avec les réglementations nationales et internationales (ITU) concernant les fréquences radio.

- Tous les salariés travaillant près des antennes sont sensibilisés sur les risques éventuels dus à l'exposition.
- L'accès aux installations présentant un risque potentiel élevé d'exposition (nombre restreint d'antennes situées près du sol) est strictement contrôlé par des barrières ou indiqué par des marques au sol.
- Formation des nouveaux embauchés sur les trois sites (Balard, Paris-Rambouillet et Le Ponant).
- Stage de 1ère intervention pour l'ensemble du personnel sur les trois sites.
- Formation des Equipes Locales de Sécurité sur les trois sites.
- Exercice d'évacuation sur les trois sites.

De même, la sécurité des employés est la priorité pour Eutelsat Americas. Des précautions sont prises sur les téléports d'Iztapalapa et Hemosillo au Mexique. L'accès aux installations fait l'objet d'un contrôle strict à travers le recours à badges d'accès, à du personnel de surveillance 24 heures sur 24 et à des systèmes de vidéosurveillance. Le personnel est situé à bonne distance des antennes qui sont placées derrière des clôtures par mesure de précaution supplémentaire. Les trois implantations disposent des équipements de prévention et de lutte contre les incendies pour limiter les risques et l'exposition des employés.

En Italie, conformément à la loi sur la sécurité au travail (Dlgs. 81/2008), tous les risques associés aux lieux de travail ont été analysés. Des procédures pour réduire / contenir tout risque (comme le microclimat, l'électromagnétisme, la présence de radon, l'impact du bruit) ont été mises en place et font l'objet d'une évaluation et d'une vérification périodiques.

### 10.1.4.2 Les accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail et leur mise en application

Eutelsat S.A. a toujours eu à l'esprit une démarche responsable, soucieuse des conditions de travail des salariés. C'est ainsi que sont respectées les prérogatives et missions dévolues au CHSCT. Mais c'est également dans une optique de qualité de vie au quotidien que sont aménagés les locaux. C'est dans cette démarche que deux étages au Ponant (Paris XVe) sont occupés depuis novembre 2015 par une équipe Eutelsat. Sur le plan médical, Eutelsat fait appel à deux services médicaux interentreprises en charge du service de santé au travail et qui se déplacent directement sur les sites. Certains salariés sont habilités à installer des antennes. Afin de couvrir d'éventuels risques d'accident, Eutelsat S.A. cotise à un taux supérieur auprès de l'URSSAF. À l'exception des activités de téléports situés en France, en Italie au Mexique et Madère, l'activité du Groupe s'effectue dans des immeubles de bureaux, principalement situés dans des centres-villes. En conséquence, la grande majorité des employés ne sont pas exposés à des risques de sécurité ou de santé particuliers, limitant ainsi les accidents.

Chez Eutelsat Americas, la commission Santé et Sécurité de l'entreprise assure les relations avec les administrations : ministère du Travail et des Affaires sociales, département de la protection civile du district fédéral (en charge des règlements de sécurité), bureau fédéral ou local de conciliation et arbitrage.

Le représentant santé et sécurité travail (HSWR) représente les employés en ce qui concerne toutes les questions de santé et le lieu de travail. Il doit être désigné ou élu dans toute société ou unité de production. Le nombre minimum de représentants est d'un HSWR pour les entreprises ou unités de production ne dépassant pas 200 employés (le cas de Skylogic S.p.A.), trois HSWR pour les entreprises ou unités de production avec 201-1 000 employés, six HSWR pour les entreprises ou unités de production avec plus de 1 000 employés. Skylogic S.p.A, Euro Broadband et Skylogic Méditerranée ont chacun un représentant élu.

Pour Skylogic Spagna, un accord sur la santé et la prévention des risques avec la société PREMAP a été signé afin de mettre en œuvre des activités liées à la sécurité en milieu de travail et en médecine du travail.

Par ailleurs, conformément à la loi, Skylogic Hellas et Skylogic Eurasia appointent un Technicien Santé et Sécurité.

### 10.1.4.3 Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et comptabilisation des maladies professionnelles

Cet indicateur est présenté au niveau consolidé pour les quatre principales entités (Eutelsat S.A., Eutelsat America Corp., Eutelsat Americas, Skylogic S.p.A.) qui représentent en cumulé plus de 82% de l'effectif.

Au cours des années civiles 2015 et 2016, un nombre très limité d'accidents du travail a été enregistré.

Pour Eutelsat S.A. (qui représente 56% des effectifs du Groupe), les accidents de travail concernent uniquement des accidents de trajets professionnels. Aucun cas de maladie professionnelle n'est à signaler.

Accidents du travail	2015	2016
Nombre d'accidents sans arrêt de travail	4	4
Nombre d'accidents avec arrêt de travail	5	3
<b>NOMBRE TOTAL D'ACCIDENTS</b>	<b>9</b>	<b>8</b>

## 10.1.5 Formation

### 10.1.5.1 La mise en œuvre des politiques de formation

Afin de rester compétitif, le Groupe encourage activement ses employés à suivre des programmes de formation formels qui permettent aux employés d'être plus efficaces et productifs dans leur travail quotidien. À cette fin, Eutelsat S.A. a maintenu un investissement conséquent pour la formation de ses salariés en 2016 et les employés du Groupe ont suivi des formations dans diverses disciplines au cours de l'année écoulée.

Plusieurs types de formations ont été proposés au siège du Groupe portant sur :

- Des aspects techniques dans les domaines des Communications par satellites ou des systèmes informatiques ;
- Le management, par exemple en matière de risques psychosociaux ou management de proximité pour les nouveaux managers et tuteurs ;
- La performance commerciale ;
- La gestion de projet, du temps, des priorités ;
- Les langues vivantes, Anglais et Français langue étrangère, mais aussi d'autres langues dans le cadre de leur Compte Personnel de Formation (Russe, Espagnol, Italien, Arabe) ;
- Le développement personnel, confiance en soi, communication constructive, prise de parole en public ;
- Les fonctions support, Back office: HR, Finance, Droit avec notamment un programme de e-learning sur la lutte anticorruption qui a été diffusé à plus de 300 personnes dans le Groupe ;
- La santé et la sécurité, prévention autour des incendies, accidents, risques électriques, risques géo-politiques pour les voyageurs.

Le Groupe continue à promouvoir les initiatives digitales incluant des cours en ligne, *MOOC, E-learning, blended learning...*

Ces formations ont été dispensées en 2016 au titre de la formation continue ou du droit individuel à la formation.

Pour les salariés de Skylogic S.p.A., des formations ont été proposées en 2016 pour leur permettre d'accroître leurs compétences individuelles et d'équipe pour leur activité quotidienne :

- Management individuel et d'équipe ;
- Compétences générales : langues, travail d'équipe ;
- Compétences spécifiques et techniques : ITIL, PRINCE2, Santé et Sécurité, mise à jour sur le droit du travail, Microsoft Office Excel, gestion de projet, comptabilité...

Pour les salariés d'Eutelsat Americas, les formations se sont portées sur la lutte anticorruption, la culture d'entreprise, les valeurs partagées et le vivre-ensemble, la *leadership*, le service client, la communication, ainsi que des formations plus techniques comme sur les composants des satellites ou leurs systèmes de management ou de supervision.

### 10.1.5.2 Nombre total d'heures de formation

Cet indicateur est présenté au niveau consolidé pour les quatre principales entités (Eutelsat S.A., Eutelsat America Corp., Eutelsat Americas, Skylogic S.p.A.) qui représentent en cumulé plus de 82% de l'effectif.

#### Heures de formation pour les quatre entités les plus significatives (soit 82% des salariés du Groupe)

	2015			2016		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Eutelsat S.A.	8 700	3 094	11 794	8 766	3 132	11 898
Skylogic S.p.A.(1)	1 673	392	2 065	1 432	430	1 862
Eutelsat Americas	588	420	1 008	588	420	1 008
Eutelsat America Corp.	252	54	306	293	52	345
<b>TOTAL</b>	<b>11 213</b>	<b>3 960</b>	<b>15 173</b>	<b>11 079</b>	<b>4 034</b>	<b>15 113</b>

(1) Les formations pour Euro Broadband Services nouvellement créée ne sont pas comptabilisées.

NB : pour Eutelsat Americas les données de 2015 sont reprises pour 2016, car les données 2016 n'ont pas pu être vérifiées. Pour Eutelsat S.A., le pourcentage total de la masse salariale consacré à la formation s'établit à 3,71% en 2016 (3,7% en 2015 et 3,4% en 2014).

## 10.1.6 Diversité et égalité des chances

### Politique de développement des compétences

En France chaque année au mois de juin, les entretiens annuels de la performance sont menés par les managers via le SIRH de l'entreprise. Un entretien professionnel a également été mis en place : il peut être mené en parallèle des entretiens annuels de la performance, et doit être mené par les managers chaque année. Ces entretiens permettent d'accompagner les salariés dans leur souhait de mobilité et de développement des compétences. Eutelsat a toutefois conservé le principe d'un entretien de deuxième partie de carrière, notamment pour les *seniors* (45 ans et plus) qui, en 2015, a été ouvert à l'ensemble des salariés. Des revues de personnel (Ressources Humaines/managers) ont lieu chaque année au mois de septembre afin d'identifier les mobilités et ou évolutions envisageables ainsi que les mesures d'accompagnement associées pour l'ensemble des équipes.

Eutelsat Americas conduit des entretiens annuels d'évaluation de la performance.

Les autres filiales ont également mis en place des entretiens annuels d'évaluation de performance.

La Société favorise la mobilité interne à travers les actions suivantes :

En France :

- Une bourse d'emploi a été créée dans le SIRH de telle sorte que tout poste ouvert puisse être diffusé en amont sur l'Intranet ; tout candidat interne qui postule est reçu en entretien.
- Les entretiens annuels donnent la possibilité à chaque salarié de s'exprimer sur ses souhaits d'évolution. Les fiches d'évaluation sont ensuite revues par la Direction des Ressources Humaines qui examine les motivations et la faisabilité.
- Des entretiens de deuxième partie de carrière (pour les employés de 45 ans et plus) sont menés chaque année afin d'accompagner le salarié dans ses souhaits de mobilité et pour envisager l'orientation de carrière.
- Dans le cadre de la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences), une cartographie des métiers est en ligne sur l'Intranet pour permettre à chaque salarié de connaître les différents métiers de l'entreprise ainsi que les compétences qui leur sont rattachées.
- En cas de mobilité nécessitant un déménagement du salarié la Société prend en charge les frais de scolarité. Les décisions de mobilité sont arrêtées de manière à permettre une prise de poste à une date compatible avec le calendrier scolaire.

En raison de sa petite taille, Eutelsat America Corp. a une structure organisationnelle assez plate. Néanmoins les collaborateurs ont la possibilité de travailler en responsabilité transversale élargissant ainsi leur base de connaissances et de compétences. Le personnel bénéficie également d'opportunités de progression de carrière au sein de la société mère et dans les autres filiales. En outre, dans le cas où un nouveau poste est créé ou mis en place au sein de l'organisation, Eutelsat America Corp. cherche en premier lieu en interne un candidat qualifié pour ce poste.

Il n'y a pas de mesure spécifique de mobilité chez Skylogic S.p.A, Euro Broadband Services et Skylogic Mediterraneo S.r.l. En signant le contrat de travail, l'employé donne son accord pour un transfert éventuel sur l'un des sites du groupe Skylogic (en Italie ou à l'étranger).

### 10.1.6.1 Égalité entre les femmes et les hommes

En 2014, la Direction a établi un plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle portant sur l'accès à l'emploi, la promotion professionnelle, la rémunération effective, l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale. Des objectifs et des indicateurs ont été fixés pour chacun de ces items. Ce plan d'action, présenté au Comité d'Entreprise en décembre 2014, est entré en vigueur le 1er janvier 2015. La commission égalité professionnelle se réunit au minimum une fois par an pour le suivi de ce plan d'action.

Eutelsat S.A. a mené au cours de ces cinq dernières années deux études sur l'égalité de traitement en coopération avec la commission égalité professionnelle : la première fois en 2010 et 2011, la seconde en 2013 et 2014. Un budget spécifique est alloué aux dispositifs d'ajustement de salaire. La prise du congé de paternité par les pères est également favorisée. Eutelsat complète, à cet effet depuis 2009, les indemnités journalières de sécurité sociale versées aux pères dans le cadre d'un maintien de rémunération.

Par ailleurs, Eut'Elles'Sat, un réseau dédié aux femmes du Groupe Eutelsat, a vu le jour en 2014 avec le soutien de la Direction et a notamment pour objectifs de faciliter la mise en réseau des femmes d'Eutelsat et de proposer des événements et échanges axés sur la promotion de la prise de conscience de la situation des femmes en entreprise.

Eutelsat America Corp. a une politique d'égalité professionnelle bien établie basée sur la rémunération, l'embauche et les décisions de promotion sur les compétences, les connaissances et la performance.

Eutelsat Americas garantit l'égalité des chances en matière d'emploi pour toutes les personnes, et interdit la discrimination illégale et le harcèlement dans tous les aspects de l'emploi en raison de l'âge, la couleur, le handicap, les responsabilités familiales, le genre, la situation matrimoniale, l'origine nationale, l'apparence personnelle, l'appartenance politique, la race, la religion, l'orientation sexuelle et tout autre facteur prévu par la loi.

Skylogic S.p.A. n'a pas d'obligation spécifique pour l'égalité des chances et la non-discrimination dans la convention nationale de négociation collective « *Terziano Concommercio* » et le « *Statuto dei Lavoratori* ». Sur demande expresse et conformément à la législation du travail italienne, Skylogic S.p.A. peut reconnaître aux employées également mères (et dans la limite de 3% du nombre total des employés), une réduction du nombre d'heures travaillées jusqu'aux trois ans de l'enfant. Au cours de 2016, deux femmes à Skylogic S.p.A et une à Skylogic Mediterraneo S.r.l. ont utilisé un accord de congé postmaternité à temps partiel.

### 10.1.6.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

Eutelsat S.A. emploie quatre personnes en situation de handicap.

Dans la mesure du possible, Eutelsat essaie de sous-traiter un certain nombre de prestations spécifiques auprès de sociétés de services qui emploient des salariés handicapés et d'ESAT (établissement et service d'aide par le travail) : fourniture de fleurs et décorations, numérisation et contrôle des notes de frais...

La sensibilisation aux questions du handicap passe par la médecine du travail.

Eutelsat s'efforce également de reclasser dans l'entreprise les salariés qui seraient déclarés inaptes. La Société travaille aussi avec des agences de recrutement sensibilisées au problème du handicap et à même de proposer des candidats avec un handicap.

Eutelsat America Corp emploie deux personnes en situation de handicap.

Eutelsat America Corp. est conforme à toutes les dispositions de l'*Americans with Disabilities Act* (ADA) et les modifications additionnelles (ADAA) en lien direct avec sa politique d'égalité professionnelle (*EEO Policy*). En tant que fournisseur de la plate-forme d'achats publics GSA, Eutelsat America Corp. est également soumis à des objectifs pour l'embauche d'anciens combattants handicapés.

Eutelsat Americas : les installations sont aménagées pour les travailleurs handicapés : ascenseurs permettant d'aller dans les étages, toilettes adaptées aux personnes handicapées et absence d'escalier peuvent gêner la circulation des personnes handicapées. En cas d'événements particuliers, la Société s'assure qu'ils sont accessibles à tous ses employés.

Skylogic S.p.A., afin de se conformer à la loi italienne en vigueur sur « l'emploi et l'intégration des personnes handicapées », emploie une personne handicapée. Selon la loi, les entreprises de plus de 50 salariés peuvent choisir entre l'emploi de 7% des personnels handicapés ou, si elles ne peuvent pas atteindre ce pourcentage, signer un accord local public et payer une redevance annuelle pour les services publics. Skylogic S.p.A. se trouve dans le deuxième cas de figure

Les filiales Euro Broadband Services et Skylogic Mediterraneo S.r.l. sont toutes les deux également concernées par cette loi italienne et emploient respectivement une et trois personnes handicapées.

### 10.1.6.3 Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité

Du fait de son histoire, il existe une grande diversité de nationalités à Eutelsat S.A.

30 nationalités sont représentées à Eutelsat S.A. à fin 2016. Au total, 30% des salariés d'Eutelsat S.A. ont une nationalité autre que française.

Ce caractère multiculturel est considéré comme un atout. Afin de le maintenir et l'encourager, plusieurs actions sont menées, comme des formations communes à plusieurs pays ou comme la mobilité de salariés français dans les implantations du Groupe à l'international. Pour faire suite au dispositif senior pour lequel la Société avait signé un accord, la Société a négocié et met désormais en œuvre un accord sur le contrat génération. La Société a, par ailleurs, signé la Charte de la Diversité en 2008.

En plus de ses pratiques d'embauche de promotion et de rémunération non discriminatoire, Eutelsat America Corp. a une politique de tolérance zéro en matière de discrimination et de harcèlement sous toutes ses formes. Le manuel de l'employé définit la procédure et la méthodologie d'enquête et de déclaration si un membre du personnel estime qu'il ou elle a été harcelé ou victime de discrimination.

Eutelsat Americas publie ses offres d'emploi dans toutes les universités privées et publiques. Le genre n'est pas pris en compte lors de la création d'un profil pour les offres d'emploi. Il n'y a pas de différence dans les salaires proposés aux hommes ou aux femmes pour les mêmes postes.

Au 31 décembre 2016, Skylogic S.p.A. compte cinq employés étrangers, venant de cinq pays différents : France, Belgique, Sénégal, Egypte et Mexique. Ils représentent 6% du personnel.

Euro Broadband Services S.r.l. au 31 décembre 2016, compte 11 employés étrangers, venant de sept pays différents : France, Suède, Pologne, Royaume-Uni, Maroc, Venezuela et Allemagne. Ils représentent 19% du personnel.

## 10.1.7 Promotion et application des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)

Au 31 décembre 2016, toutes les filiales d'Eutelsat étaient en conformité avec l'OIT dans les pays où ses conventions fondamentales sont applicables.

### 10.1.7.1 Le respect de la liberté d'association et le droit de négociation collective

Toutes les filiales d'Eutelsat ont déclaré être en conformité avec l'ensemble des lois locales du travail en ce qui concerne le droit à la négociation collective.

Par ailleurs, le Groupe applique une stricte neutralité politique, religieuse et philosophique. Le Groupe ne fait aucun don aux candidats politiques, élus ou partis politiques. Les salariés peuvent prendre part à des activités politiques à titre personnel, à l'extérieur des locaux de l'entreprise, sans pour autant utiliser l'image du Groupe pour appuyer leurs convictions personnelles. Ces principes s'appliquent dans le respect des droits d'expression des salariés et de leurs représentants.

### 10.1.7.2 L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession

Le Groupe respecte les principes édictés par les conventions de l'OIT.

Le Groupe respecte les principes d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Ainsi, Eutelsat S.A. a mis en place un plan d'action sur l'égalité professionnelle.

Par ailleurs, concernant les seniors, un accord avait été signé en 2013 portant sur l'application du Contrat de génération pour les salariés d'Eutelsat S.A. Le contrat de génération est un dispositif alliant un volet en faveur de l'insertion durable des jeunes et des mesures spécifiques en faveur de l'emploi des seniors et la transmission des savoirs et compétences.

En outre, dans l'accord d'intéressement conclu en décembre 2011 pour une durée de trois ans, une mesure visant les salariés qui exercent leur activité à temps partiel dans le cadre d'un congé parental a été arrêtée par les partenaires sociaux. Cette mesure consiste à ne pas tenir compte de la réduction du temps de travail liée à un congé parental.

### 10.1.7.3 L'élimination du travail forcé

Toutes les filiales du Groupe sont conformes aux principes de l'Organisation internationale du travail.

### 10.1.7.4 L'abolition effective du travail des enfants

Toutes les filiales du Groupe sont conformes aux principes de l'Organisation internationale du travail.

## 10.2 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE

Le Groupe est l'un des premiers opérateurs mondiaux de satellites de télécommunications. Avec une flotte de 39 satellites, le Groupe commercialise de la capacité auprès d'un portefeuille de clients constitué notamment de télédiffuseurs, d'associations de télédiffusion, d'opérateurs de bouquets de télévision, de fournisseurs de services vidéo, de données et d'accès Internet, d'entreprises et d'administrations. Les satellites d'Eutelsat offrent une couverture de l'Europe, du Moyen-Orient, de l'Afrique, de l'Asie-Pacifique et du continent américain, permettant d'établir des communications en n'importe quel point du territoire, utilisées pour des applications vidéo, des services de données et de haut débit ou des services gouvernementaux.

Du fait de la nature de ses activités, la Société n'a pas d'usine ou d'entrepôts et son empreinte due au transport terrestre ou maritime reste limitée.

### 10.2.1 Politique générale en matière environnementale

#### 10.2.1.1 L'impact des satellites et des lanceurs sur l'environnement

Une politique responsable de gestion de flotte en lien étroit avec les Constructeurs et les lanceurs de satellites est menée par le Groupe.

##### Constructeurs de satellites

Eutelsat a des contrats en direct ou via ses filiales avec quatre des principaux fabricants de satellites au monde : Airbus Defence and Space (Airbus DS), Boeing Satellite Systems (BSSI), Space Systems Loral (SSL) et Thales Alenia Space (TAS). Chacun de ces fabricants a adopté des politiques visant à minimiser leur impact sur l'environnement et à promouvoir un développement durable.

**Airbus DS** s'est engagé à minimiser les effets de ses activités sur l'environnement et à assurer la conformité avec toutes les exigences légales. En sus de la certification ISO 14001 de son système de management environnemental, Airbus DS a obtenu une certification ISO 50001 pour ses systèmes de gestion de l'énergie pour les sites au Royaume-Uni, à Toulouse (France) et en Allemagne. Chaque site pilote la consommation d'énergie et la sécurité générale pour déterminer des priorités, mettre en œuvre des améliorations dans les installations ainsi que des plans d'action pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, améliorer la performance énergétique et sensibiliser les collaborateurs. Airbus DS prend en compte l'environnement à toutes les étapes de ses opérations et vise à développer des produits éco-efficaces, intégrant les aspects environnementaux tout au long de leur cycle de vie.

**BSS** partage, en tant que filiale de Boeing, l'objectif du Groupe de stabilité des émissions de gaz à effet de serre, de consommation d'eau et de production de déchet entre 2012 et 2017. Parmi les objectifs figure également une production de déchets dangereux ramenée au chiffre d'affaire, qui soit stabilisée aux niveaux de 2012.

**SSL** atteint ou dépasse les rigoureuses exigences environnementales du gouvernement américain et de l'État de Californie et travaille notamment à réduire ses déchets, à économiser l'eau et à mettre en œuvre le recyclage. SSL accorde une attention particulière à la réduction de sa production de déchets dangereux et a éliminé avec succès environ 80% de ses déchets dangereux dans son atelier d'usinage par rapport aux années précédentes. Outre sa volonté affirmée de réduire l'impact de son empreinte sur la Terre, SSL veille à ce que ses satellites soient conformes à la réglementation internationale sur les débris spatiaux.

**TAS** fait partie du groupe Thales qui mène une politique de protection de l'environnement depuis 2007 et travaille à prendre en compte les aspects environnementaux dans toutes ses activités commerciales. En plus de la certification ISO 14001 pour la plupart des installations du Groupe, TAS a obtenu en 2015 la certification ISO 50001 pour ses sites en France et en 2017 pour ses sites en Italie. Son système de management de l'environnement a permis de réduire l'utilisation des ressources naturelles, les émissions de gaz à effet de serre et la production de déchets dangereux. Le Groupe étend son approche à tous ses fournisseurs, ce qui les oblige à aligner leurs politiques et leurs processus internes sur tous les principes que Thales s'engage à respecter.

##### Services de lancement

En tant qu'opérateur de satellites, Eutelsat ne procède pas au lancement de satellites, mais utilise des fournisseurs de services de lancement comme Arianespace, International Launch Services (ILS), et Space Exploration Technologies (SpaceX).

**Arianespace** utilise une fusée Ariane 5 ECA pour lancer les satellites d'Eutelsat. Les principaux produits de combustion provenant de ce lanceur sont l'acide chlorhydrique et l'oxyde d'aluminium des fusées du lanceur et la vapeur d'eau cryogénique (oxygène et hydrogène liquides) dans les premier et deuxième étages du lanceur. Les émissions totales de CO/CO<sub>2</sub> d'un lancement d'Ariane 5 ECA sont estimées à 200 tonnes. Selon les contrôles environnementaux effectués après chaque lancement, l'impact sur l'environnement local est très faible. Arianespace continue ses efforts visant à protéger l'environnement à travers l'ensemble des aspects de l'activité de son aire de lancement en Guyane française. En 2014, le système de management environnemental et le système de gestion de l'énergie de l'aire de lancement ont obtenu respectivement des certifications ISO 14001 et ISO 50001.

**ILS** utilise la fusée Proton M/Breeze M, depuis le cosmodrome de Baïkonour, au Kazakhstan. La météorologie fédérale russe et le Service de l'environnement de l'Université technique Bauman de Moscou et de l'Académie des sciences de Russie ont effectué une étude sur la contamination de l'environnement par le lanceur Proton M/Breeze M à la fois par l'émission de gaz propulseur au pré-décollage et par le produit de la combustion pendant le vol des Proton M/Breeze M. La quantité de CO<sub>2</sub> générée par l'échappement de pré-décollage est d'environ 0,5 tonne, tandis que, pendant le vol, cette quantité peut atteindre 350 tonnes. Pour le vol de l'étage supérieur (Breeze M), qui a lieu à une altitude allant de 160 kilomètres à 35 000 kilomètres, les émissions de CO<sub>2</sub> provenant du système de propulsion pourraient atteindre sept tonnes.

**SpaceX** lance des satellites géostationnaires en utilisant une fusée Falcon 9 depuis la base des forces aériennes de Cap Canaveral en Floride aux États-Unis. L'étude de l'impact environnemental des opérations menées depuis cette aire de lancement a montré qu'il n'y aurait pas d'impact environnemental significatif résultant du lancement de la fusée Falcon 9 à kérosène/oxygène liquide. Par ailleurs, l'étude d'impact environnemental menée par l'aviation civile américaine pour le nouveau site de lancement que SpaceX est en train de développer au Texas indique que les émissions de CO<sub>2</sub> pour le lancement d'une fusée Falcon 9 sont limitées à 387 tonnes.

Pour mettre les émissions ci-dessus en perspective et qui sont celles du véhicule de lancement, le transport du satellite vers le site de lancement par un avion de transport lourd génère des quantités de CO<sub>2</sub> similaires à celles d'un vol transatlantique aller-retour.

##### Débris spatiaux

La durée de vie moyenne d'un satellite est aujourd'hui de l'ordre de 15 ans. Les satellites de télécommunications ont des applications dans de nombreux domaines.

Avec le développement du nombre de satellites de télécommunications dans l'espace, à toutes les orbites, la question de la fin de vie des satellites devient de plus en plus importante, d'autant que le nombre de débris dans l'espace croît substantiellement. Si les satellites ne sont pas la catégorie qui génère le plus de débris, il convient toutefois de noter que cette question est plus critique dans les orbites basses. Mener une politique responsable de gestion de la flotte, c'est-à-dire intégrant dès l'origine la question de la fin de vie des satellites, constitue une dimension de la

## Une politique responsable en matière de gestion de flotte

Depuis le début des années 2000, le Groupe s'est saisi de cette question en mettant en place une politique responsable de gestion des débris spatiaux. Celle-ci est le fruit des enseignements de l'expérience opérationnelle d'Eutelsat ainsi que des recommandations internationales en la matière.

Depuis le 8 juillet 2005, Eutelsat est un opérateur certifié pour le contrôle des satellites et les opérations (norme ISO 9001).

Eutelsat a également mis en place en 2005 un « *Space Debris Mitigation Plan* » qui couvre les opérations de maintien à poste, les repositionnements de satellites sur l'orbite géostationnaire, les stratégies de colocalisation, les mesures en cas d'anomalies, les stratégies d'opérations en orbite inclinée et les opérations de fin de vie.

S'adossant sur les lignes directrices internationales (émanant du sous-comité technique du COPUOS), ou européennes (*IADC Space Debris Mitigation Guidelines, European Code of Conduct for Space Debris Mitigation*) et les critères fixés par la loi française relative aux opérations spatiales, le *Space Debris Mitigation Plan* d'Eutelsat fixe des exigences visant à améliorer les opérations de fin de vie et la passivation et à minimiser les risques de collision lors des opérations, plus ambitieuses que ce qu'imposent les règles applicables à la Société.

Il est mis à jour sur une base régulière afin d'intégrer les nouvelles normes à prendre en compte. Il a été révisé en 2010 pour adapter l'organisation interne aux processus imposés par la loi française relative aux opérations spatiales.

Grâce à ses politiques internes, Eutelsat a pu, à ce jour, réorbiter et passer 18 satellites<sup>1</sup> (1) arrivés en fin de vie, avec un taux de réussite de 94,4%. Les 18 satellites ont pu être réorbités conformément aux lignes directrices internationales et à la loi française relative aux opérations spatiales depuis son entrée en vigueur, c'est-à-dire de manière à ne pas entrer de nouveau dans la zone protégée (+/- 200 km de l'orbite géostationnaire) à long terme (plus de 100 ans). Dans le secteur, le taux de réussite global des réorbitations de satellites géostationnaires est de 53% depuis la mise en place des lignes directrices IADC en 1997, et de 72% pour l'année 2013.

Le satellite EUTELSAT 33B, arrivé en fin de vie et sur le point d'être désorbité, a subi une anomalie en octobre 2015. Suite à l'impossibilité de mettre en œuvre les procédures d'urgence de désorbitation, Eutelsat a adopté une stratégie permettant d'éviter les risques de collision et ainsi de réduire au maximum les risques de dommage.

Enfin, Eutelsat a procédé à 105 repositionnements de satellites<sup>2</sup> sur l'orbite géostationnaire. Tous ont pu être effectués avec succès et dans le plein respect des règles en matière de risques de collision et de non-génération de débris. Pour réduire les risques de collision au maximum, Eutelsat fait sortir ses satellites du couloir opérationnel géostationnaire (+/- 40 km de l'orbite géostationnaire) pendant la phase de repositionnement et évalue les risques de collision grâce aux données de l'USSTRATCOM et aux éléments fournis par la base de données de la « *Space Data Association* ».

## Les obligations de la loi spatiale française

La loi spatiale française, entrée en vigueur le 10 décembre 2010, a conforté cette démarche responsable en matière de gestion de la flotte.

La loi établit un cadre réglementaire au sein duquel Eutelsat collabore avec le ministère français de la Recherche et le CNES (Centre national d'études spatiales) dans le cadre de ses obligations de maîtrise en orbite d'un objet spatial.

La partie technique des autorisations et licences délivrées par le ministère de la Recherche dans le cadre de cette loi étant gérée par le CNES, Eutelsat coopère avec le CNES durant toutes les étapes de la vie d'un satellite. Avant l'autorisation du satellite, le CNES contrôle la documentation technique lors de revues avec Eutelsat. Puis, après l'obtention de l'autorisation, Eutelsat invite le CNES aux revues techniques afin qu'il constate la bonne application de la réglementation technique. Enfin, Eutelsat informe le CNES de tout événement survenu sur le satellite et de tout changement de position orbitale.

Dans le cadre des échanges avec le CNES en vue de l'obtention de l'autorisation, Eutelsat détaille les stratégies permettant d'épuiser les ressources du satellite de manière à ce que celles-ci ne produisent pas de débris, ou permettant de désactiver de manière permanente tous les moyens de produire de l'énergie à bord du satellite. Eutelsat justifie également de ressources suffisantes pour mener les opérations de désorbitation et fournit un calcul de probabilité de mener celles-ci avec succès. Enfin, Eutelsat procure au CNES une étude des dangers pour la population, l'environnement, la santé publique, en particulier les dangers liés à la génération de débris spatiaux (dans le cas d'une collision avec un autre objet spatial par exemple), ainsi qu'un plan permettant de traiter les risques de collisions accidentelles.

Les meilleures pratiques adoptées par Eutelsat, qui ont permis à l'entreprise d'être, dès leur mise en œuvre, en conformité avec les exigences de la loi spatiale française, en font un opérateur responsable et impliqué dans la lutte contre les débris spatiaux.

## Partage de la politique et des pratiques d'Eutelsat

En 2011, Eutelsat a rejoint la « *Space Data Association* » (SDA) en tant que membre exécutif. Regroupant les opérateurs de satellites, la SDA a pour objet de calculer les risques de rapprochements éventuels sur l'orbite géostationnaire et les orbites basses, ainsi que de partager des informations en vue de la réduction des interférences RF. En mars 2017, sous la présidence de Mark Rawlins d'Eutelsat, la SDA a annoncé une nouvelle version du système de gestion du trafic spatial (STM) et du Système de Gestion des Données Spatiales (SDC) qui permettront de répertorier tous les objets de plus de 20 cm en orbite géostationnaire, ou traversant cette orbite, pour alerter des risques de collision, et offriront des fonctions avancées de lutte contre les interférences radio.

Eutelsat participe par ailleurs à l'ensemble des événements et ateliers organisés en Europe sur la gestion des débris spatiaux. La Société contribue notamment à deux événements majeurs organisés par le CNES sur une base régulière : le « *Workshop on End of Life Operations* » (bisannuel) et le groupe de synthèse annuel sur les débris spatiaux. Elle suit également les travaux de l'ESA et d'autres organismes internationaux compétents en la matière.

En 2013, Eutelsat a par ailleurs présenté sa politique interne et son retour d'expérience sur la loi relative aux opérations spatiales lors d'un workshop organisé par le groupe de travail « *Long-term Sustainability of Outer Space Activities* » du sous-comité scientifique et technique du COPUOS. Le 14 mars 2017, Eutelsat a également fait part de son retour d'expérience après six années de mise en œuvre de la loi française lors de la journée de concertation organisée par le CNES.

### 10.2.1.2 Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement

Une Charte éthique a été finalisée et publiée au cours de l'exercice 2013-14 dont une copie a été fournie à l'ensemble des salariés du Groupe. Elle est aussi accessible depuis l'Intranet, et en ligne sur le site Internet d'Eutelsat.

---

1 Chiffre au 30 juin 2017

2 Chiffre au 30 juin 2017

Cette Charte inclut une définition des valeurs du Groupe et aborde notamment le sujet de ses engagements à l'égard de l'environnement en orbite et sur Terre. Elle aborde aussi les engagements du Groupe à l'égard de ses clients et partenaires, notamment concernant la lutte contre la corruption et le respect de la libre concurrence.

### 10.2.1.3 Les moyens employés pour éviter la pollution et les risques liés à l'environnement

#### La réception via antenne parabolique

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) a fait un commentaire sur l'exposition aux ondes électromagnétiques :

« Par le biais de son projet EMF, l'OMS a mis sur pied un programme pour contrôler la littérature scientifique publiée sur les fréquences électromagnétiques, afin d'évaluer les effets sur la santé de l'exposition à des fréquences allant de 0 à 300 GHz, afin de donner des avis sur les dangers éventuels et de trouver les mesures adéquates pour les atténuer. Après des analyses internationales approfondies, le Projet international EMF a fait la promotion de la recherche pour combler les lacunes dans les connaissances, à la suite de quoi les gouvernements nationaux et des instituts de recherche ont financé des travaux de recherche sur les fréquences électromagnétiques à hauteur de 250 millions de dollars U.S. au cours des dix dernières années.

Si l'on peut s'attendre à ce que l'exposition aux champs RF des stations de base et des réseaux sans fil n'ait aucun effet sur la santé, l'OMS préconise néanmoins des recherches pour déterminer si l'exposition plus intense aux radiofréquences des téléphones mobiles pourrait avoir des effets sur la santé ».

Ces travaux ne relèvent pas de risques associés à l'utilisation des satellites (source : site de l'OMS <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs304/en/index.html>).

### 10.2.1.4 Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours

Il n'y a pas de provisions ou garanties pour des risques environnementaux, et il n'existe aucun litige en cours ou de risques potentiels concernant les questions environnementales au sein du Groupe Eutelsat.

## 10.2.2 Pollution

### 10.2.2.1 Prévention, réduction ou réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

La flotte de satellites de télécommunications d'Eutelsat est située à 35 786 kilomètres de la Terre en orbite géostationnaire sur le plan équatorial, donc bien au-delà de l'atmosphère terrestre. Les satellites restent à cette distance de la Terre pendant toute leur durée de vie utile. Quand ils arrivent en fin de vie, environ 15 ans après leur entrée en service, les satellites sont déplacés dans une orbite cimetière, à 300 kilomètres au-delà de l'orbite géostationnaire en utilisant la quantité restante de carburant de propulsion. Les satellites ne reviennent jamais sur Terre, et ne rentrent jamais dans l'atmosphère terrestre. De ce fait, la flotte des satellites d'Eutelsat n'a pas d'impact direct et ne cause aucune pollution de l'atmosphère terrestre. Par ailleurs, l'activité des téléports et des bureaux ne présente pas de risque susceptible d'affecter gravement l'environnement.

Voir Section 10.2.1.1 pour les informations concernant les politiques en matière d'environnement des constructeurs et des fournisseurs de services de lancement de satellites.

Il est à noter que sur Terre, au téléport de Paris-Rambouillet, les déchets toxiques (essentiellement l'oxyde de béryllium) sont enlevés et recyclés par des entreprises agréées, des indicateurs permettent de suivre l'enlèvement des bacs collecteurs.

### 10.2.2.2 Prise en compte des nuisances sonores et le cas échéant de toutes autres formes de pollution spécifique à une activité

Au téléport d'Eutelsat de Paris-Rambouillet (France), les nuisances sonores concernent seulement les collaborateurs du site, car il n'y a pas de voisinage. Des systèmes de prévention du bruit ont été mis en place pour réduire le bruit produit par les antennes et le système d'air conditionné. Des bouchons d'oreille sont fournis aux collaborateurs travaillant dans les salles techniques climatisées. Des contrôles périodiques sont réalisés pour vérifier le niveau de bruit des installations et mettre en place des solutions pour le réduire.

Le téléport de Turin (Italie) est situé dans une zone semi-industrielle à proximité de bâtiments résidentiels. Afin de réduire l'impact de cette installation sur son quartier, des solutions et des mesures sont mises en œuvre sur une base permanente. Ils comprennent :

- la mise en place d'un système pour réduire les bruits produits par les antennes et les systèmes de climatisation. Des contrôles périodiques sont effectués une fois par an (le dernier date de décembre 2016) pour vérifier le niveau de bruit et mettre en œuvre des solutions pour le réduire ;
- la plantation d'arbres le long du périmètre du téléport afin de réduire l'impact visuel des antennes sur le voisinage ;
- le maintien de barrières spéciales pour réduire l'impact électromagnétique potentiel ;
- un système signalant les antennes qui ne sont pas en train d'opérer ;
- les contrôles périodiques de la pollution électromagnétique sont effectués par l'ARPA (Agence régionale pour la protection de l'environnement) et par l'université *Politecnico di Torino*. Le dernier contrôle de la pollution électromagnétique a eu lieu en mars 2017 ;
- le suivi permanent du pointage des antennes par l'ARPA et la Ville de Turin par l'intermédiaire d'un accès en ligne aux systèmes du téléport.

Sur les téléports mexicains, les nuisances sonores sont limitées en isolant les équipements bruyants sur le site. De plus, des arbres ont été plantés afin de contribuer à l'isolation et de limiter l'impact visuel des antennes.

## 10.2.3 Economie circulaire

## 10.2.3.1 Prévention et gestion des déchets

### 10.2.3.1.1 Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets

Le Groupe s'est engagé à respecter les meilleures pratiques en matière de gestion des déchets générés dans ses bureaux. Eutelsat a poursuivi un programme rigoureux de réduction des consommations et de recyclage des déchets dans ses bureaux de Paris initié en 2015 : remplacement des imprimantes par des copieurs multifonctions avec badges et la réduction de ce parc, permettant de réduire la consommation de papier, désormais labellisé FSC ou EU/Ecolabel.

Concernant les déchets, le Groupe a mis en place une série de mesures :

- Tri des déchets : papier, verre, DIB par le biais de bennes de collecte dédiées ;
- Installation de poubelles destinées à la collecte du papier dans les bureaux et les circulations (photocopieurs) ;
- Enlèvement quotidien des déchets ;
- Destruction de documents confidentiels par camion broyeur ;
- Recyclage du papier via la société Paprec/La Corbeille Bleue.

Au téléport de Paris-Rambouillet la zone de gestion des déchets a été réaménagée, avec la mise en place de nouveaux containers de tri sélectif.

Eutelsat Americas recycle certains matériaux notamment le papier, les cartons, les cannettes et les bouteilles en plastique. La dématérialisation de certains processus internes a permis de faire baisser la consommation de papier en 2016. En outre, le tri des déchets organiques et inorganiques est également effectué et les piles électriques, ainsi que les médicaments sont collectés séparément. Les équipements informatiques obsolètes sont donnés à des associations ou détruits par des sociétés spécialisées.

A Turin, les papiers, piles, plastiques, cartouches d'imprimantes, les déchets organiques, les composants électroniques, le bois et le carton d'emballage sont collectés au moyen de containers spéciaux et enlevés par des entreprises spécialisées. Les eaux « techniques » utilisées dans les climatiseurs sont collectées et enlevées par un prestataire pour éviter leur déversement dans le sol.

A Madère, on ne jette les équipements ou matériaux que lorsqu'ils ne fonctionnent plus, et ne peuvent plus être utiles même à un autre usage. Il y a des containers spécifiques et identifiés pour chaque type de déchets. Les déchets sont mesurés, de même que la consommation de papier d'impression, et le carburant diesel des générateurs. Un système de management environnemental est en place. La certification environnementale selon la norme ISO 14001 devrait être acquise en 2017. La politique environnementale stipule que le personnel et les fournisseurs sont formés et sensibilisés. Une assurance environnementale a été souscrite pour les installations du téléport.

#### La consommation de papier

Consommation (en tonnes de papier)	2014	2015	2016
Siège d'Eutelsat S.A.	29,52	26,01	11,92
Eutelsat Americas	2,346	1,699	1,975

#### La production de déchets et le recyclage

Déchets (en tonnes)	2015	% recyclé	2016	% recyclé
Siège d'Eutelsat S.A	66	49%	60,5	50%
Téléport Paris-Rambouillet	18	nd	33	nd
Téléport Madère	2,09	25%	2,22	27%
Eutelsat Americas	32,35	21%	15,98	13,2%

A Madère la production des déchets a augmenté du fait de la mise en service d'un nouveau site et de nouvelles antennes. La production principale reste sur l'ancien site.

À noter qu'Eutelsat Americas ne suivait auparavant que les quantités de déchets recyclées alors que depuis 2015 tous les déchets sont comptés sur les trois sites. La proportion de déchets recyclés est mesurée selon trois types : inorganiques, organiques et recyclés.

## 10.2.3.2 Utilisation durable des ressources

### 10.2.3.2.1 Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes locales

Pour l'année calendaire 2016, le Groupe a publié sa consommation d'eau pour son siège social à Paris et pour ses téléports de Paris-Rambouillet en France, Turin en Italie et Madère au Portugal, ainsi que celle d'Eutelsat Americas. Il n'y a pas de contraintes locales en matière d'approvisionnement en eau.

	Année 2015	calendaire	Année 2016	calendaire
Consommation d'eau (en mètres cubes)				

Siège d'Eutelsat S.A.	5 015	3 628
Téléport Paris-Rambouillet	1 917	3 325
Téléport Turin	1 829	801
Téléport Madère	7884	11 127
Eutelsat Americas	1 914	2051

Les systèmes de climatisation dans les bureaux du siège à Paris représentent la plus grande consommation d'eau, avec des niveaux élevés de consommation d'eau durant les mois d'été. L'augmentation de la consommation d'eau à Rambouillet résulte d'une fuite, réparée en janvier 2017.

A Turin, l'optimisation de l'arrosage ainsi que de fréquentes périodes pluvieuses et la réparation des fuites des canalisations expliquent la diminution observée cette année.

A Madère la consommation augmente du fait de la mise en service du nouveau site. L'eau de pluie est stockée pour l'arrosage, un capteur de pluie est utilisé pour éviter le gaspillage. La consommation d'eau est mesurée tous les mois.

Pour Eutelsat Americas, la consommation indiquée correspond à celle des téléports d'Iztapalapa et d'Hermosillo, la consommation du siège ne faisant pas l'objet d'un suivi. Les consommations sont réduites au minimum. Il n'y a pas d'arrosage des espaces verts à Iztapalapa, très peu à Hermosillo (situé dans le désert) où le gouvernement local veille à l'économie de l'eau.

### 10.2.3.2.2 Consommation de matières premières et, le cas échéant, mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Le Groupe n'exploite pas d'usines et donc ne consomme pas de matières premières pour la conduite de ses affaires à l'exception du papier qui est traité au paragraphe 10.2.3.1.1 du présent document.

### 10.2.3.2.3 Consommation d'énergie, et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Une grande partie de la consommation d'énergie du Groupe est le résultat d'opérations de refroidissement et de chauffage pour les besoins de ses téléports qui servent à établir la connectivité bidirectionnelle entre la Terre et sa flotte de satellites. Pendant les mois d'été, l'équipement électronique doit demeurer à des températures constantes. Ainsi, un système de climatisation est utilisé. Pendant les mois d'hiver, lorsque les températures extérieures peuvent aller en dessous de zéro, les antennes utilisées pour la liaison montante des signaux aux satellites doivent être chauffées afin d'assurer leur bon fonctionnement.

Efforts visant à réduire la consommation électrique des téléports du Groupe

Paris-Rambouillet, France : le téléport a mené un audit énergétique en 2012. Sur la base des recommandations de l'audit, les actions suivantes ont été mises en œuvre. Concernant la consommation d'énergie :

- Accent mis sur le dégivrage avec préconisation d'anticipation de météo et mise en place d'un système d'apport d'air frais de l'extérieur des bâtiments dont la mise en place est en cours (free-cooling) ;
- Des études sont en cours sur l'usage d'éoliennes. Les consultations de voisinage sont en cours afin d'évaluer les impacts potentiels ;
- Un prototype de système de dégivrage passif pour les antennes mesurant jusqu'à 3,8 mètres a été installé et sera progressivement déployé. Il permet d'éviter la consommation d'énergie (électricité ou autres) pour réchauffer les antennes en hiver.

Italie : en 2015, une analyse énergétique des deux sites de Centallo et Cebrosa dans la région de Turin a été réalisée, elle a confirmé en partie le besoin de mesures prévues l'année précédente pour la réduction de la consommation d'électricité, à savoir :

- Le remplacement de l'onduleur par une *UPS Retrofitting* (alimentation sans interruption) ; une nouvelle UPS devrait être mise en place d'ici la fin de juin 2017 ;
- L'utilisation d'un système de gestion de l'énergie a été mis en place ;
- La surveillance du système électrique a été mise en service. Elle permet, d'une part, de vérifier l'état des interrupteurs pour réduire les impacts liés aux défauts ; d'autre part, la mesure des paramètres électriques et climatiques tels que la tension, le courant, la puissance, la température et l'humidité. L'étape suivante consiste à analyser les données collectées dans ce système au cours de l'année afin de déterminer où et comment optimiser la consommation.

Madère, Portugal : le site est équipé, de deux générateurs diesel et de batteries redondantes UPS. Il y a également des panneaux photovoltaïques sur site.

Eutelsat Americas met en œuvre des mesures d'économie d'énergie depuis plusieurs années. Les bureaux ont été conçus pour profiter de la lumière du soleil autant que possible. Les lumières ne sont allumées que si nécessaires. Les ampoules traditionnelles sont changées graduellement par des ampoules basse consommation. Des capteurs de mouvement pour contrôler l'éclairage dans les zones communes ont été installés. Les équipements non essentiels (climatisation, ordinateurs, téléphones, photocopieurs ...) sont éteints ou mis en veille lorsqu'ils ne sont pas utilisés.

Pour les bureaux du siège, dans le cadre des achats d'énergie pour le siège, des « comités verts » sont organisés avec le fournisseur, le propriétaire et le prestataire de maintenance pour chercher des moyens d'économiser les consommations d'électricité : utilisation d'une Gestion Technique du Bâtiment, installation de lampes basse consommation. Un futur plan de comptage de l'énergie sera mis en place en 2017 et 2018 permettra de connaître plus précisément les consommations par usage et par période afin de prendre d'autres mesures d'optimisation. Une sensibilisation auprès des collaborateurs est réalisée régulièrement.

Par ailleurs, la Direction des Systèmes d'Information du Groupe mène un projet de rationalisation à l'échelle du Groupe de ses systèmes d'informations et de ses processus. Les principales actions conduites ou poursuivies en 2016 et 2017 :

- La mise en place d'un catalogue produit pour les serveurs et les postes de travail favorisant la « basse consommation » des machines informatiques et le respect de l'environnement (philosophie « *Green IT* »). La mise en place de machines de type « *Blade* », moins consommatrices d'énergie, avec des systèmes électriques par blocs ;

- Les ordinateurs sont déployés avec une mise en veille au bout de 20 minutes de non-utilisation ;
- Les photocopieurs ont été remplacés, les nouvelles machines fonctionnent avec un badge et réduisent les gaspillages des impressions de papier, ce déploiement est associé à la réduction des imprimantes individuelles ;
- Un projet de remplacement des postes de travail par un poste hybride, beaucoup moins consommateur qu'un poste standard, est à l'étude ;
- Des efforts de rationalisation des salles machines afin notamment de diminuer le volume de serveurs et le nombre de machines.

De plus, des mesures ont été prises au niveau du siège du Groupe afin de réduire la consommation d'énergie liée à l'éclairage : des centaines d'ampoules spots ont été remplacées par des LED à plus basse consommation d'électricité et des systèmes de commande d'éclairage ont été installés dans les bureaux.

Globalement, à périmètre constant, la consommation des principales installations du Groupe est en légère augmentation en 2016, par rapport à 2015.

### Consommation d'électricité et de gazole de certaines installations d'Eutelsat

Consommation d'électricité (en kWh)	12 mois au 31 décembre 2015	12 mois au 31 décembre 2016
Siège d'Eutelsat S.A.	3 271 124	3 691 935
Téléport Paris-Rambouillet	8 325 057	8 937 200
Téléport Madère	674 080	831 822
Skylogic tous sites (Italie)	4 041 934	3 944 626
Eutelsat Americas tous sites	2 855 526	3 018 450

Achats de gazole (en mètres cubes)	12 mois au 31 décembre 2015	12 mois au 31 décembre 2016
Siège d'Eutelsat S.A.	0,4	0,25
Téléport Paris-Rambouillet	11	10,3
Téléport Madère	1,6	3
Téléport Turin	1	0,6
Eutelsat Americas tous sites	9	9

#### 10.2.3.4 Utilisation des sols

Compte tenu du profil du Groupe, cet indicateur a été jugé non applicable.

## 10.2.4 Changement climatique

### 10.2.4.1 Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit

Eutelsat S.A. a réalisé un Bilan d'Emission des Gaz à Effet de Serre en 2013, pour le périmètre des émissions directes et indirectes liées aux consommations d'énergie (Scope 1 et 2 de la méthode officielle). Le total de ces émissions s'élève à 1144 TeqCO<sub>2</sub>, venant en majeure partie des consommations d'électricité pour le téléport de Paris-Rambouillet. Ce bilan sera actualisé en 2018.

A partir de 2017 le groupe évalue les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre sur un périmètre élargi, en conformité avec l'article 173 de la loi de transition énergétique modifiant dans ce sens le contenu du *reporting* développement durable. Cette évaluation conduit à un total de l'ordre de 10 500 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, dont le détail est présenté dans tableau ci-dessous :

Postes significatifs d'émission de Gaz à Effet de Serre	Emissions en Tonnes équivalent CO <sub>2</sub>	Commentaire
Opérations de lancement de satellites (2 lancements)	1 430	Transport et lancement des satellites. Hors fabrication des satellites et des lanceurs.
Consommation d'énergie sur les principaux sites d'Eutelsat	4 670	Essentiellement l'électricité, pour les téléports et le siège de

		l'entreprise
Déplacements en avion des collaborateurs	4 455	Uniquement les salariés d'Eutelsat

Les émissions de gaz à effet de serre proviennent majoritairement des consommations d'énergie et des déplacements en avion. Sur ces postes, des projets sont en cours.

- Energie : voir ci-avant paragraphe 10.2.3.3.
- Déplacements : une nouvelle procédure se met en place en 2017 pour harmoniser les modalités de voyage, en réduire le nombre et promouvoir l'usage des vidéo-conférence évitant certains déplacements. Concernant la fabrication et le lancement des satellites, Eutelsat n'a pas d'influence sur les émissions de gaz à effet de serre liées à ces opérations. Les évaluations des émissions liées aux lancements sont communiquées par les opérateurs (voir paragraphe 10.2.1.1), et incluses à titre d'information. Les émissions liées aux consommations d'électricité des appareils récepteurs des communications transitant par les satellites d'Eutelsat ne sont pas évaluées, faute d'information disponible.

Eutelsat Americas prévoit de réaliser un bilan des émissions de gaz à effet de serre en 2017.

#### 10.2.4.2 Prise en compte des impacts du changement climatique

Eutelsat S.A. prévoit de mettre à jour son bilan des émissions de gaz à effet de serre en 2018, ce qui permettra de préciser la politique de maîtrise et de réduction des émissions.

Les efforts de réduction des consommations d'énergie, principal source des émissions de gaz à effet de serre, sont décrits au paragraphe 10.2.3.3.

En dehors des consommations d'énergie, au siège du Groupe, des efforts sont menés pour limiter l'impact du parc de véhicules de fonction. La politique de voitures de fonction stipule que le taux de CO2 doit être limité à 135 g/km. Le taux d'émission moyen du parc de la holding est de 131 g/km.

A Paris-Rambouillet, un dispositif d'extinction d'incendie utilisant de l'argon et du nitrogène au lieu de CO2 et d'autres gaz ayant une empreinte écologique plus importante a été installé. L'argon et le nitrogène sont présents dans l'atmosphère et ne sont pas nocifs pour l'homme et pour l'environnement.

### 10.2.5 Protection de la biodiversité

#### 10.2.5.1 Mesures prises pour préserver la biodiversité

Les activités d'Eutelsat ont peu d'impact sur la biodiversité. Néanmoins plusieurs initiatives ont été prises dans ce domaine.

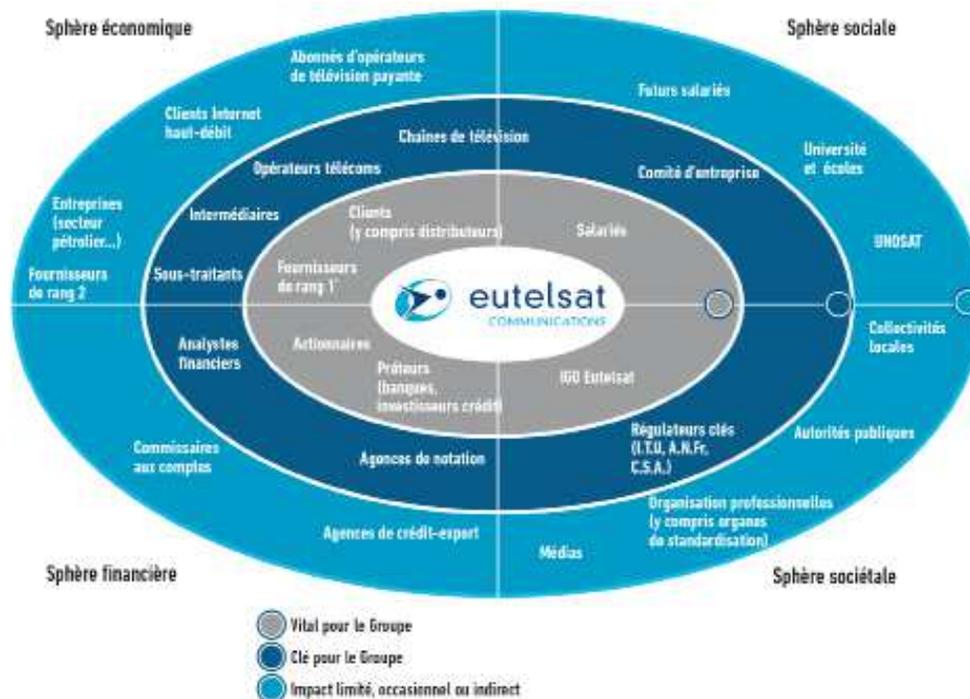
Pour parer à toute interférence possible des opérations du téléport de Paris-Rambouillet par les populations d'oiseaux, le téléport a pu utiliser ponctuellement des fauconniers afin d'éviter que des populations d'oiseaux migrateurs passent près du téléport pendant certaines périodes de l'année. Par ailleurs l'essentiel des terrains possédés par Eutelsat sur le site du téléport de Paris-Rambouillet n'est pas utilisé par la Société et est loué à des agriculteurs, avec le projet d'orienter la production vers une agriculture raisonnée.

Sur les sites des téléports d'Eutelsat Americas, des opérations de fumigation sont menées régulièrement avec des produits respectueux de l'environnement dans une logique de lutte antiparasitaire.

A Madère, l'installation de plantes et d'herbes indigènes dans les espaces verts est développée, tout comme l'usage de produits plus respectueux de l'environnement.

## 10.3 INFORMATION SUR L'IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE

Les principales parties prenantes du Groupe ont été identifiées et figurent dans la matrice ci-dessous :



\* Les fournisseurs de rang 1 incluent principalement les constructeurs de satellites, les lanceurs, les assureurs, les fournisseurs de technologie et d'équipements au sol.

### 10.3.1 Impact territorial des activités du Groupe en matière d'emploi et de développement régional

#### 10.3.1.1 L'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional

Le téléport de Paris-Rambouillet en France présente des avantages pour la collectivité locale en matière d'emploi et de développement régional. Le Groupe utilise ainsi des fournisseurs de services locaux pour une partie de l'activité et de l'entretien du téléport, dont :

- Une entreprise locale est utilisée pour l'entretien du terrain entourant le téléport,
- Une entreprise régionale pour l'installation d'antennes ; et
- La plupart des produits techniques nécessaires au bon fonctionnement du téléport sont achetés auprès d'une entreprise locale à Rambouillet.

De même, les téléports du Groupe au Mexique ont un impact positif sur les collectivités locales en favorisant les fournisseurs locaux. Des entreprises locales sont ainsi employées pour le jardinage, la maintenance, l'entretien ou les fournitures de bureau. En outre, toujours au Mexique, un soutien à la communauté locale est apporté à travers un certain nombre d'activités, notamment le reboisement et des dons à des ONG locales et à d'autres organisations. La proportion de fournisseurs locaux est estimée à 70%.

#### 10.3.1.2 L'impact de son activité sur les populations riveraines ou locales

Au téléport de Paris-Rambouillet, afin de réduire l'impact d'une augmentation du trafic dans la région en raison de ses activités, la Société gère un service de navette entre le téléport et le centre-ville de Rambouillet. Le covoiturage est également encouragé. Dans un esprit d'ouverture et dans le but de promouvoir la connaissance du monde du satellite, le téléport de Paris-Rambouillet reçoit régulièrement des visiteurs sur le site, dont des écoles, des élus et des responsables locaux. 8 397 visiteurs sont venus en 2016.

Les initiatives d'Eutelsat Americas en lien avec les populations riveraines ou locales sont nombreuses : participation à des programmes utilisant la technologie satellitaire pour la protection des citoyens dans les zones sinistrées, soutien aux secours humanitaires, soutien au développement numérique dans les zones vulnérables, soutien à l'enseignement de la science et de la technologie dans les écoles. Eutelsat Americas s'engage résolument envers la société civile et collabore régulièrement avec des organisations humanitaires pour soutenir les actions des secours en cas de catastrophe grâce à des dons. Eutelsat Americas travaille également avec Telmex chaque année pendant la saison des ouragans pour déployer un système de télécommunications de secours pour le Nord du Mexique.

A Madère, des présentations de l'entreprise aux écoles locales sont fréquemment organisées, et les équipes du téléport reçoivent régulièrement les visites d'étudiants en collaboration avec leurs écoles.

Par ailleurs, Eutelsat accompagne le développement numérique des zones rurales (voir la Section 10.3.2.1 du présent document).

## 10.3.2 Relations avec les parties prenantes notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les groupes de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations locales

### 10.3.2.1 Conditions du dialogue avec les parties prenantes

La large couverture de ses satellites à travers le monde donne au Groupe de nombreuses opportunités de s'engager sur des initiatives de développement et de solidarité. Cet engagement sociétal s'articule autour de trois principaux domaines : la participation à des programmes de recherche et de développement pour mettre la technologie satellitaire au service de la protection des citoyens, le soutien à des associations humanitaires sur le terrain de l'urgence ou du développement numérique dans les zones fragiles et la promotion des sciences et des technologies à l'école.

#### Eutelsat IGO, en dialogue permanent avec le monde de l'Espace

Les actions menées par la société opérationnelle Eutelsat S.A. favorisent un dialogue régulier entre EUTELSAT, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite, une organisation intergouvernementale (EUTELSAT IGO), et un ensemble de parties prenantes, sur les sujets d'environnement et de responsabilité sociétale.

EUTELSAT IGO a le statut d'observateur permanent au Comité des Nations Unies sur les utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique (CUPEEA) (4). En cette qualité, le Secrétaire exécutif participe au Groupe de travail sur la viabilité à long terme des activités spatiales, qui vise à élaborer des lignes directrices sur la viabilité à long terme des activités spatiales (5) et prépare un cadre réglementaire pour leur mise en œuvre au secteur spatial. Un consensus a été atteint sur près de la moitié des 32 lignes directrices proposées initialement et il est prévu de présenter un recueil complet de lignes directrices à l'Assemblée générale des Nations Unies en 2018. Le problème des débris spatiaux, et plus généralement celui de la protection de l'environnement de l'espace, constituent des enjeux d'importance pour tous les acteurs de l'industrie spatiale. EUTELSAT IGO informe régulièrement ses États membres et la société Eutelsat S.A. des progrès réalisés dans ce domaine. Le Secrétaire exécutif a participé à la cinquante-quatrième réunion du sous-comité scientifique et technique en février 2017, à la cinquante-sixième réunion du sous-comité juridique en avril 2017 et à la réunion annuelle du CUPEEA en juin 2017.

Le Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO est également l'un des membres fondateurs de la Commission « La large bande au service du développement numérique » (6). En réponse à l'appel de l'ancien Secrétaire général des Nations Unies, Ban Ki-Moon d'accélérer les efforts de mise en œuvre des « Objectifs du Millénaire pour le développement », la Commission a été créée en 2010 par le Secrétaire général de l'UIT (Union internationale des télécommunications) et la Directrice générale de l'UNESCO. La Commission visait à présenter la large bande comme potentiellement l'un des moyens les plus efficaces pour permettre l'accès universel à l'information et pour garantir le droit à la communication. Il a été convenu en 2015 que la Commission poursuivrait ses travaux pour permettre l'accès au large bande dans le monde entier et qu'elle serait désormais connue sous le nom de Commission « La large bande au service du développement durable », pour contribuer aux 17 Objectifs de développement durable (ODD) et 169 cibles du Programme de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030. Le Secrétaire exécutif a assisté à la quatorzième réunion de la Commission en septembre 2016 à New York au cours de laquelle il a été décidé de mettre en place des nouveaux groupes de travail spécialisés. Le Secrétaire exécutif contribue aux activités du groupe de travail sur les technologies de l'espace et de la haute-atmosphère. Une nouvelle version du rapport de situation sur la large bande a été produit en septembre 2016, qui contenait, entre autres, des informations fournies par EUTELSAT IGO. A cette occasion EUTELSAT IGO, en collaboration avec ITSO et Inmarsat, a également préparé une contribution pour la Commission sur le sujet du « Satellite comme solution efficace et convaincante permettant de combler la fracture numérique ».

EUTELSAT IGO participe aux réunions du Conseil consultatif de l'initiative « Modèle intelligent de développement durable » (MIDD) du Directeur du Développement de l'UIT(7) qui vise à établir un cadre novateur pour la mobilisation des ressources clés et des acteurs (autorités nationales ou locales, société civile, entreprises et universités) pour incorporer les infrastructures nouvelles et existantes qui permettront de prévenir et de réagir aux catastrophes naturelles de façon optimale. Le Conseil consultatif en est à son deuxième cycle de travail axé sur trois domaines permettant la mise en œuvre d'actions concrètes : des volontaires pour les télécommunications d'urgence, un fonds mondial d'intervention d'urgence et des outils de réglementation et de lignes directrices. Le Secrétaire exécutif préside le groupe de travail relatif à l'élaboration d'une « trousse à outils » de réglementation et de lignes directrices.

---

(4) <http://www.unoosa.org/oosa/en/ourwork/copuos/index.html>.

(5) <http://www.unoosa.org/oosa/en/ourwork/topics/long-term-sustainability-of-outer-space-activities.html>.

(6) <http://www.broadbandcommission.org/>.

(7) <http://www.itu.int/en/ITU-D/Initiatives/SSDM/Pages/default.aspx>.

#### Des partenariats technologiques contributeurs à la protection civile

Eutelsat noue des partenariats technologiques avec des acteurs du spatial afin de participer au développement de moyens satellitaires innovants au service de la protection civile. Par exemple, le satellite EUTELSAT 9B, lancé en janvier 2016, héberge le premier nœud du système européen de relais de données déployé par l'Agence spatiale européenne (ESA) et Airbus Defence and Space. Ce premier nœud, appelé EDRS-A, a ouvert une autoroute spatiale de l'information, en accélérant le flux d'information entre les satellites en orbite basse et leurs stations au sol. Le dispositif de circulation de données s'appuie sur un terminal de communication laser embarqué, une liaison inter-satellites en bande Ka, ainsi qu'une antenne en bande Ka, qui transmet les données de l'orbite géostationnaire vers les stations au sol d'EDRS. Le temps de réaction nécessaire pour réaliser un large éventail d'opérations telles que la veille portant sur les catastrophes naturelles, les opérations d'urgence et de surveillance côtière et maritime, se voit sensiblement amélioré.

#### S'engager sur le terrain de l'urgence humanitaire

Eutelsat est un des signataires fondateurs de la Charte de connectivité de crise des Nations Unies, intégrée aux actions portées par le Programme alimentaire mondial. Cette charte initiée et signée fin 2015 par le GVF (*Global VSAT Forum*), l'ESOA (*EMEA Satellite Operator's Association*), et plusieurs opérateurs de satellites, avec le soutien du Cluster télécommunications d'urgence (ETC) sous l'égide du Programme alimentaire mondial des Nations Unies (PAM), et du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, a pour vocation de mettre à disposition des gouvernements et ONG une connectivité immédiate et résiliente en cas de crise humanitaire majeure, dans un délai de 24 heures, et ce sur quatre continents. Elle définit le cadre de coordination et d'intervention entre les parties prenantes, afin d'optimiser les modalités et le temps de réponses aux besoins en télécommunications lors de situations d'urgence.

Les principaux engagements de la Charte comprennent :

- Des solutions satellitaires préplanifiées prévisibles et évolutives, déployables dans les 24 heures lors d'une catastrophe et adaptables à la nature unique de chaque opération ;

- Des équipements de satellite prépositionnés à Dubaï au Dépôt Réponse humanitaire de l'ONU pour le déploiement dans les 24 heures vers les zones sinistrées ; transport, formalités d'importation et licences d'utilisation ;
- Une bande passante réservée sur l'interconnexion des couvertures par satellite, assurant une priorité du trafic Internet humanitaire.

Le tout fourni sans frais pour l'opération humanitaire.

Des sessions de formation technique du personnel humanitaire, ainsi que des simulations d'intervention de crise, sont assurées depuis la signature de la Charte par Eutelsat et d'autres opérateurs de satellites et intégrateurs.

Eutelsat est par ailleurs présent aux côtés de Télécoms Sans Frontières (TSF) depuis 2007. Le Groupe a ainsi renouvelé pour une durée de trois ans son soutien à l'ONG au deuxième semestre 2016. L'aide qu'apporte Eutelsat au travers de ce partenariat permet à cette ONG internationale d'équiper en quelques heures une communauté ou une cellule de crise d'une liaison à Connectivité Haut Débit pour l'envoi de données, d'images ou de communications vocales. La connectivité d'urgence déployée par TSF et s'appuyant sur les ressources d'Eutelsat s'est montrée essentielle lors de l'année écoulée pour coordonner et soutenir la diversité des actions humanitaires sur le terrain dans des pays frappés par des conflits de grande ampleur. Elle a par ailleurs été mise au service de l'Association nationale des Scouts d'Haïti, entre octobre 2016 et janvier 2017 afin de contribuer aux efforts des équipes d'intervention internationales dans le sud du pays, suite aux dégâts causés par l'ouragan Matthew. De nombreuses familles ont pu communiquer avec leurs proches grâce à cette connectivité d'urgence.

Dans l'optique d'améliorer encore la rapidité de réponse des équipes partenaires de TSF, et en complément des matériels déjà mis à disposition de l'ONG, le Groupe a récemment donné trois terminaux prêts à être embarqués en avion.

De même, le Groupe apporte son soutien à NetHope depuis 2004. Depuis juin 2016, 20 terminaux Tooway, ainsi que de la bande passante, ont été mis à disposition de centres d'accueil des réfugiés en Grèce et dans la région des Balkans.

## Accompagner le développement numérique des zones rurales

Il convient de se reporter à la section « Satisfaire des besoins spécifiques en répondant aux objectifs d'inclusion numérique des politiques publiques » au début du présent rapport.

### Faciliter l'accès au savoir, enjeu majeur de développement

Soutenir l'enseignement des sciences à l'école, et plus généralement, être acteur dans le champ éducatif par le biais de l'accès au numérique, constitue un autre axe de mobilisation pour Eutelsat. Le Groupe établit des liens étroits avec les étudiants des filières télécoms et spatiale et met en œuvre des partenariats éducatifs visant à promouvoir le goût des élèves pour les sciences et la technologie.

En Afrique, Eutelsat co-organise depuis 2011 avec le télédiffuseur MultiChoice Africa, un concours dont l'objectif est de permettre aux élèves de 14 à 19 ans de faire le lien entre les sciences qui leur sont enseignées à l'école et leurs applications au service du développement de leur continent. Ce concours propose chaque année un thème nouveau sur lequel les candidats sont invités à rédiger un essai ou dessiner une affiche. La compétition s'accompagne d'un ensemble de ressources mises à la disposition des écoles (livrets pédagogiques, films, site web) et du soutien de 1 000 centres de ressources MultiChoice équipés pour l'enregistrement de programmes de télé-enseignement diffusés par satellite. Depuis sa création, le concours des DSTV Eutelsat Star Awards a récolté près de 6 000 dossiers, essais et affiches confondus. Placé cette année pour la première fois sous la présidence de l'ancienne astronaute et Ministre d'Etat française Claudie Haigneré, aujourd'hui conseillère spéciale du Directeur général de l'Agence spatiale européenne, le jury international s'est réuni à Lagos (Nigeria) pour désigner les grands lauréats de cette édition : Leoul Mesfin (Ethiopie) a reçu le prix du meilleur essai et gagné un voyage pour Paris et la Guyane française où il assistera en direct au lancement d'un satellite. Emmanuel Ochenjele (Nigeria), prix de la meilleure affiche, sera reçu en France courant 2017 par Eutelsat. Lors de son voyage, il effectuera une visite du centre de contrôle satellites, ainsi que la visite des locaux d'une chaîne de télévision internationale et d'une usine de construction de satellites à Toulouse.

Le Groupe s'investit par ailleurs dans des projets à visée éducative dans le sud de l'Italie et en Afrique, dans le cadre d'un programme innovant appelé « *ONEClass ! Open Network for Education* », porté par le groupe Openet, et soutenu par la branche ARTES (*Advanced Research in Telecommunications System*) de l'Agence spatiale européenne (ESA). Mis en place techniquement fin 2016, ce programme pilote a pour ambition de connecter au total 32 sites pilotes d'ici à fin 2017. Adressé à un public d'écoles multi-classes et d'associations œuvrant pour l'accès à l'éducation de mineurs migrants, ce projet s'appuiera sur la technologie satellitaire et plus particulièrement sur les ressources du satellite d'Eutelsat KA-SAT pour sa mise en place et déploiement. Le volet « multi-classe » inclut la dispense de cours en direct à des élèves situés dans des lieux différents et isolés géographiquement grâce à un système de conférence en ligne, complété par des supports d'e-learning disponibles sur un cloud dédié. Le principe est similaire pour le volet concernant les ONG intervenant dans des centres d'accueil aux immigrants, qui se proposent d'assurer un parcours éducatif aux mineurs étrangers non accompagnés. Ce réseau englobe des classes situées en Afrique.

La bande passante fournie par Eutelsat est un ingrédient essentiel à la réussite du programme, et permet de soutenir un nouveau modèle d'enseignement inclusif, en particulier pour les populations d'élèves migrants.

Sur le continent américain, la filiale Eutelsat Americas du Groupe apporte sa pierre à l'édifice dans le domaine de l'éducation à travers deux programmes.

L'entreprise participe depuis 2010 au programme fédéral d'inclusion numérique *México Conectado*, piloté par le Ministère des Communications et des Transports. Ce programme visant à offrir un accès gratuit à Internet dans des lieux publics tels que des écoles, des hôpitaux, des universités, des parcs ou des institutions gouvernementales connecte aujourd'hui environ 100 000 sites. Plus de deux tiers d'entre eux sont des écoles et près de 30% de l'ensemble des lieux publics connectés via le programme utilisent la technologie satellitaire. Un partenariat noué entre Eutelsat Americas et l'entreprise Elara Comunicaciones, a ainsi permis à un grand nombre d'écoles de bénéficier des potentialités éducatives liées à un accès à Internet par satellite. Des initiatives similaires de connectivité sociale sont par ailleurs menées au Panama, en Colombie et en Equateur.

D'autre part, Eutelsat Americas soutient depuis deux ans le projet « *Good Vision Glasses* » (anciennement « *One Dollar Glasses* »), qui a donné la possibilité sur la première année de partenariat de distribuer 700 paires de lunettes à des enfants et adultes ayant des problèmes de vue au Brésil. En 2016, Eutelsat Americas s'est associé à l'entreprise SBCF au Mexique, en charge des consultations ophtalmiques et des dons de lunettes, ce qui a permis à 400 personnes vivant dans des zones rurales d'en bénéficier. Ces actions ont un impact direct sur la qualité de vie de ces populations, et favorisent leur épanouissement dans des environnements scolaires et professionnels.

## L'arrondi solidaire, un geste de solidarité en faveur de l'emploi local et du microcrédit

Toutes ces opérations sont pour les collaborateurs de puissants leviers de motivation. Elles témoignent d'un esprit d'entreprise solidaire et responsable qui fait la fierté et la fidélité des équipes. Elles s'accompagnent d'autres initiatives personnelles telles que « l'arrondi solidaire », une pratique qu'Eutelsat a été la première entreprise française à proposer à ses salariés en 2010. Un processus d'autorisation permet aux collaborateurs de donner chaque mois les centimes d'euros figurant en bas de leur feuille de salaire. Le montant est abondé par l'entreprise et versé à des associations caritatives œuvrant en faveur de l'emploi local et du microcrédit comme ADIE et Planet Finance.

## 10.3.3 Sous-traitance et fournisseurs

### 10.3.3.1 Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

Compte tenu de la nature très technique des activités d'Eutelsat, il est fait appel à un nombre limité de grands fournisseurs qui fabriquent et lancent des satellites du Groupe. Ces principaux fournisseurs sont essentiellement situés en Europe et aux États-Unis et sont donc assujettis à des standards élevés en matière de responsabilité sociale. La Section 10.2.1.1 de ce rapport, qui porte sur les relations d'Eutelsat avec ces principaux fournisseurs, traite le sujet des implications environnementales de ces fournisseurs.

En ce qui concerne la politique d'achat de produits et de services, la Direction des Achats d'Eutelsat s'assure que les principaux fournisseurs ont mis en place une politique prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux : une charte fournisseurs est en vigueur avec la plate-forme d'achats informatique et d'autres fournisseurs. Les appels d'offres contiennent un engagement de respect de charte éthique. Les contrats d'achats contiennent toujours des clauses stipulant l'obligation de respect des réglementations, d'interdiction d'emploi de personnels non déclarés, etc. Les procédures d'appels d'offres concernent tous les montants supérieurs à 100 000 euros.

Pour les fournisseurs de produits, la fiche descriptive des produits est en principe jointe ou fournie à la demande. Eutelsat favorise l'utilisation de produits écologiques.

### 10.3.3.2 L'importance de la sous-traitance et responsabilité sociale et environnementale dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants

Eutelsat a actuellement des contrats avec quatre des principaux fabricants de satellites au monde et quatre des principaux lanceurs de satellites. En plus de fournir à Eutelsat des satellites conformes au droit de l'espace français, chacun de ces fabricants a adopté des politiques pour minimiser son impact sur l'environnement et assurer la durabilité. Voir la Section 10.2.1.1 « L'impact des satellites et des lanceurs sur l'environnement ».

## 10.3.4 Loyauté des pratiques

### 10.3.4.1 Actions engagées pour prévenir toute forme de corruption

La lutte contre la corruption fait partie des engagements pris par le Groupe à l'égard de ses clients et de ses partenaires. La Charte éthique d'Eutelsat stipule ainsi que « dans le cadre de ses activités, Eutelsat ne tolère aucune pratique en matière de corruption ». Le Groupe a progressé dans la formalisation des procédures anticorruption dans le cadre d'un processus d'amélioration continue. Les principales actions menées, pilotées par le Secrétariat général et par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne concernent :

- La publication de la Charte éthique du Groupe, distribuée à tous les employés et disponible sur le site institutionnel du Groupe [www.eutelsat.com](http://www.eutelsat.com), qui affirme les engagements du Groupe notamment en matière de lutte anticorruption ;
- L'élaboration d'un manuel décrivant les procédures internes mises en œuvre afin d'éviter tout risque de corruption ;
- L'établissement de politiques pour la sélection et le contrôle des consultants et agents commerciaux, en particulier dans les pays jugés « à risque » ;
- La mise en place d'un processus de « due diligence » pour le recrutement d'intermédiaires ;
- La mise en place d'un comité chargé de veiller au respect des règles existantes en la matière, réunissant le Secrétaire général et Directeur des Affaires Juridiques Groupe, le Directeur financier, le Directeur commercial et le Directeur des Ressources Humaines ;
- La réalisation de formations présentielle permettant une plus grande sensibilisation au risque de corruption de certains collaborateurs concernés au sein du Groupe, en particulier des équipes commerciales ;
- La mise en place d'une plate-forme d'e-learning pour les collaborateurs concernés au sein du Groupe ;
- La mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle sous la responsabilité du Secrétaire général et Directeur des Affaires Juridiques. Ce dispositif, déjà accessible à l'ensemble des employés d'Eutelsat SA et en voie de mise en œuvre pour l'ensemble des employés du Groupe, a pour but d'encourager les collaborateurs à signaler tout comportement ou fait susceptibles de constituer des actes de corruption et qui, en tant que tels, pourraient sérieusement affecter l'activité ou l'image du Groupe ou engager sa responsabilité. Il vient en complément des autres canaux d'alerte existants (auprès de la hiérarchie ou des représentants du personnel). Tout membre du personnel peut déposer une alerte en envoyant un courrier électronique, les informations communiquées dans le cadre du dispositif étant traitées de manière confidentielle ;
- Les progrès réalisés en matière de procédures anticorruption ainsi que les axes d'amélioration ont fait l'objet d'une présentation au Comité Exécutif, au Comité d'Audit et au Conseil d'administration d'Eutelsat Communications ;
- Un Audit ex-post des politiques et procédures anticorruption en vigueur est également en cours d'évaluation et sera fait après la transposition de la loi Sapin II.

Mi-2016, à l'initiative de la Direction Générale, un programme e-learning portant sur le thème de la lutte anti-corruption a été diffusé auprès d'environ 300 collaborateurs du Groupe ayant potentiellement des leviers d'action avec des prestataires extérieurs.

Détail du nombre d'employés formés aux sujets de la loyauté des pratiques :

- membres du COMEX : 7
- commerciaux du groupe : > 50
- autres salariés : 187

Afin de renforcer les actions du Groupe en ce sens, est intégré un document relatif à la lutte anti-corruption dans le dossier d'accueil de chaque nouvel employé.

## 10.3.5 Autres protections pour les droits de l'homme

A partir de 2009, Eutelsat a constaté un accroissement substantiel du nombre et des durées des incidents de brouillages intentionnels de ses satellites. Le brouillage intentionnel est défini

comme une situation où les interférences sur les réseaux satellitaires d'Eutelsat ont une dimension manifestement délibérée, pour perturber, ou même empêcher la diffusion de certaines chaînes de télévision.

Après un pic des brouillages relevé en 2012-13, ceux-ci ont continuellement baissé pour atteindre aujourd'hui un niveau assez faible mais persistant.

## Les brouillages, une atteinte à la liberté de l'information

Par définition, les brouillages délibérés sont une atteinte à la liberté de l'information, consacrée par l'article 19 de la Déclaration universelle des droits de l'homme (1948), puis par le Pacte sur les droits civils et politiques de l'ONU (1966). Ce dernier, contraignant pour les États signataires, dispose à l'article 19.1 que « toute personne a droit à la liberté d'expression ; ce droit comprend la liberté de rechercher, de recevoir et de répandre des informations et des idées de toute espèce, sans considération de frontières, sous une forme orale, écrite, imprimée ou artistique, ou par tout autre moyen de son choix ». La Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme (article 10) et la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, qui a valeur de traité européen, ajoutent que la liberté d'information ne doit pas être restreinte par l'ingérence des autorités publiques. Ainsi la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne dispose à l'article 11 que « toute personne a droit à la liberté d'expression. Ce droit comprend la liberté d'opinion et la liberté de recevoir ou de communiquer des informations ou des idées sans qu'il puisse y avoir ingérence d'autorités publiques et sans considération de frontières ».

Eutelsat a constaté que les chaînes qui ont subi le plus de brouillages sont les chaînes internationales d'information (dont la BBC, Voice of America, Deutsche Welle, Al Jazeera, etc.). De nombreux brouillages ont également eu lieu au moment de grands événements sportifs et sur les chaînes sportives.

## Les activités d'Eutelsat pour combattre les brouillages intentionnels

Eutelsat mène un suivi permanent des brouillages intentionnels, de leur origine, lorsque celle-ci peut être identifiée et des chaînes perturbées. Le Groupe est membre du Satellite Interference Group, dont la mission est de maintenir le niveau d'interférences à son plus bas. Dans ce cadre, Eutelsat utilise le système de « Carrier ID » (CID), un code embarqué contenant des informations de contact, qui permet aux opérateurs de satellites d'identifier rapidement et facilement la source d'une transmission responsable de brouillage. En lien avec les représentants de cette organisation, et du GVF, Eutelsat œuvre à la réflexion sur les actions à mener contre les brouillages délibérés, qui doivent s'adosser sur une meilleure géolocalisation de l'origine du signal et sur la constitution d'un référentiel réunissant toutes les données pertinentes sur cette question.

## Évolution du cadre réglementaire sous l'égide de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'Agence nationale des fréquences (ANFR)

Les brouillages intentionnels sont également illégaux au titre de l'article 45 de la Constitution de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'article 15 du Règlement des Radiocommunications. C'est pourquoi l'Agence nationale des fréquences (ANFR) dépose systématiquement une plainte à l'UIT et à l'encontre des autorités des territoires à partir desquels les brouillages ont été géolocalisés.

Par ailleurs, suite aux initiatives auxquelles Eutelsat a activement contribué, le Bureau des radiocommunications de l'UIT préconisait de mettre en place une série de mesures permettant de renforcer la réglementation sur la question des brouillages. Il proposait notamment de pouvoir mobiliser un réseau de stations indépendantes destinées à mieux surveiller le phénomène (signature à l'UIT d'un Mémoire de coopération), afin d'accroître et/ou confirmer la géolocalisation d'interférences délibérées.

Face aux moyens et outils de l'UIT jusque-là limités pour traiter et réduire les cas de brouillages intentionnels, dont les satellites d'Eutelsat ont été largement victimes ces dernières années, la France avait par ailleurs été à l'initiative d'une proposition de résolution sur le sujet, soumis, après discussion au sein de la CEPT, comme proposition commune européenne pour la Conférence des plénipotentiaires de l'UIT d'octobre-novembre 2014.

Grâce au soutien de nombreux États, et à la mobilisation de la communauté satellitaire et de ses clients, chaînes internationales de télévision notamment (EBU, BBC, BSG...), une résolution COM5/2 concernant les mesures de transparence et de confiance relatives aux activités spatiales a pu être adoptée lors de la Conférence.

Celle-ci renforce les moyens dont dispose l'Union pour éviter les brouillages préjudiciables en promouvant le partage des meilleures pratiques :

- La capacité désormais attribuée à l'UIT de mobiliser un réseau de stations de contrôle indépendantes pour confirmer des situations de brouillage intentionnel ;
- La géolocalisation des brouillages ;
- L'établissement, par l'UIT, d'une base de données recensant ces situations.

Eutelsat contribue enfin, et continuera de contribuer, à l'évolution de la réglementation en apportant son support aux travaux des instances internationales compétentes (UIT, COPUOS) et de leurs interlocuteurs, autorités nationales (ANFR) et organisations internationales (Eutelsat OIG).

Par ailleurs, Eutelsat suit avec attention les questions soulevées par la protection des droits de propriété intellectuelle, notamment la diffusion de contenus par des chaînes « pirates ». Ainsi le Groupe est membre depuis mars 2014, d'une coalition antipiratage regroupant les acteurs clés de l'industrie (opérateurs de satellites, fournisseurs de contenus, distributeurs, annonceurs...) en Afrique du Nord et Moyen-Orient, qui vise notamment à surveiller le piratage sur la télévision par satellite, à prendre toutes les mesures destinées à la faire cesser (notification systématique des violations aux distributeurs concernés), à veiller que toutes les informations concernant les chaînes pirates soient partagées et à mobiliser l'attention sur les conséquences du piratage.

## 10.4 METHODOLOGIE ET PERIMETRE

En conformité avec le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale, environnementale et sociétale, portant sur l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 et de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 qui ont modifié l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le Groupe a recueilli une réponse pour les 42 informations relatives à certains aspects de son activité.

### 10.4.1 Méthodologie

Chacune des filiales opérationnelles du groupe Eutelsat Communications a fourni un certain nombre d'informations nécessaires à la rédaction de ce rapport. Les informations contenues dans la section relative aux aspects « sociaux » ont été consolidées par la Direction des Ressources Humaines de la principale filiale du Groupe, Eutelsat S.A., au siège du Groupe à Paris, France. Les informations concernant les impacts « environnementaux » reflètent principalement les informations données par les fournisseurs d'Eutelsat (fabricants de satellites et de services de lancement de satellites). Ont été également recueillies certaines informations auprès des filiales italiennes et mexicaines du Groupe et des téléports du Groupe situés à Rambouillet (France), Turin (Italie), Madère (Portugal), et au Mexique qui ont un impact limité sur l'environnement. En particulier, il n'y a pas de rejet d'eau polluée (aucune activité industrielle). Concernant les actions contre le

gaspillage alimentaire, les établissements français n'ont pas de restauration collective, ce point a également été laissé de côté. Les informations « sociétales » ont été recueillies principalement auprès de la société opérationnelle, Eutelsat S.A., mais reflètent une image de l'ensemble du Groupe.

Le travail de coordination de la collecte des informations a été effectué par la Direction de la Communication institutionnelle, et implique les autres Directions du Groupe : Ressources Humaines, Relations Investisseurs, Affaires Institutionnelles, Affaires Juridiques, Technique, Services Généraux, Finance, Audit Interne, Gestion des Risques, ainsi que les principales filiales.

## 10.4.2 Périmètre

En tant que principale filiale opérationnelle du Groupe, Eutelsat S.A. en constitue la grande majorité des employés (environ 56%). Les informations de cette filiale servent de « référence interne » pour le Groupe. Concernant les autres filiales prises en compte dans le périmètre, il convient de se référer à la Section 5.1 « Organigramme simplifié du Groupe » du présent document. Lorsque l'information rapportée provient exclusivement d'une filiale spécifique, cela a été indiqué. Les informations quantitatives présentes dans ce rapport reflètent l'année civile 2016 (du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2016), sauf indication contraire.

# 11 AUTRES INFORMATIONS PRESENTEES

## 11.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le Groupe a dépensé un montant de 12,2 millions d'euros au titre des frais de recherche et développement au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017, dont 7,4 millions d'euros de frais de développement ont été inscrits en immobilisations incorporelles.

## 11.2 TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Au présent rapport est joint, conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de notre Société au cours de chacun des cinq derniers exercices (cf. annexe 3).

## 11.3 CHARGES ET DEPENSES NON DEDUCTIBLES VISEES A L'ARTICLE 39.4 DU CODE GENERAL DES IMPOTS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2017

Le montant des charges et dépenses non déductibles visées à l'article 39.4 du Code Général des Impôts s'élève à 5,3 milliers d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2017 et la charge d'impôt sur les sociétés (et les contributions additionnelles) associée à 1,8 milliers d'euros.

## 11.4 CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 DU CODE DE COMMERCE

Au titre de l'article 225-38 du Code de commerce les conventions suivantes, autorisées par le Conseil d'administration, se sont poursuivies au cours de l'exercice :

- Convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions sur le marché par Eutelsat Communications dans le cadre de la mise en œuvre de plans d'Attribution Gratuite d'Actions de la société Eutelsat Communications au bénéfice de salariés et du management du Groupe Eutelsat ;
- Convention d'intégration fiscale datée du 2 juillet 2007.

## 11.5 ACQUISITION D' ACTIONS PAR LA SOCIETE

La Société n'a pas racheté d'actions propres au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017. La Société détenait 106 022 de ses propres actions au 30 juin 2017, hors contrat de liquidité.

La Société a par ailleurs conclu avec Exane BNP PARIBAS un contrat de liquidité. Dans ce cadre, l'agent de liquidité détient au nom et pour le compte de la Société un total de 232 500 actions au 30 juin 2017 représentant un montant total de 5,2 millions d'euros.

## 11.6 PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL

Vous trouverez de plus amples informations dans le rapport spécial du Conseil d'administration établi en application des dispositions des articles L.225-177 et L. 225-197-1 du Code de commerce.

La détention des salariés et dirigeants dans le capital de notre Société est de 0,68%. Cet actionariat résulte d'une part des actions souscrites par certains cadres et mandataires sociaux au cours des exercices 2005-2006, d'une augmentation de capital réservée aux salariés lors de l'Introduction en Bourse de la Société, de l'offre d'échange de titres d'octobre 2007, de la politique d'attribution gratuite d'actions mise en œuvre par le Conseil d'administration et de l'achat de titres par les dirigeants sur le marché.

## 11.7 TITRES DETENUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

Au 30 juin 2017, Michel de Rosen, Président du Conseil d'Administration, Rodolphe Belmer, Directeur général et Michel Azibert, Directeur général délégué, détenaient respectivement 116 464, 2 000 et 28 115 actions de la Société.

## 11.8 POLITIQUE DE DIVIDENDES ET AFFECTATION DU RESULTAT

Au titre des trois derniers exercices, Eutelsat Communications a procédé à la distribution :

- d'un montant de 1,03 euro par action intégralement prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014, avec, au choix de l'actionnaire, une option pour le paiement de la totalité du dividende soit en numéraire soit en actions nouvelles de la Société. 66% des droits ont été exercés en faveur du réinvestissement du dividende en actions. 6 858 356 actions nouvelles ont été créées le 11 décembre 2014.
- d'un montant de 1,09 euro par action intégralement prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2015, avec, au choix de l'actionnaire, une option pour le paiement de la totalité du dividende soit en numéraire soit en actions nouvelles de la Société. 61% des droits ont été exercés en faveur du réinvestissement du dividende en actions. 5 802 297 actions nouvelles ont été créées le 10 décembre 2015.
- d'un montant de 1,10 euro par action intégralement prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2016.

	Revenus éligibles à l'abattement (en euros)		Revenus non éligibles à l'abattement de 40% <sup>(1)</sup> (en euros)
	Dividendes	Autres revenus distribués	

2013- 14	226 717 401,46 (soit 1,03 par action)	-	-
2014- 15	247 399 848,42 (soit 1,09 par action)	-	-
2015- 16	256 052 098,5 (soit 1,10 par action)	-	-
(1) Abattement mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.			

Le 27 juillet 2017, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 8 novembre 2017 la distribution d'un dividende de 1,21 euro par action au titre de l'exercice clos le 30 juin 2017.

Ce montant sera prélevé sur le bénéfice distribuable et le report à nouveau.

La politique du Groupe en matière de dividende consiste à verser un dividende stable ou progressif.

## 11.9 DELEGATIONS DE COMPETENCES ET AUTORISATIONS FINANCIERES CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR LES ASSEMBLEES GENERALES DES ACTIONNAIRES

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations accordées par les Assemblées générales des actionnaires du 5 novembre 2015 et du 4 novembre 2016 et encore en vigueur à la date du présent document :

	Opération concernée	Montant nominal maximal	Durée de la délégation et expiration
1.	<b>Autorisation au Conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions</b> (13 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 4 novembre 2016).	10 % du capital, sauf en cas d'achats des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport : 5 % du capital social.	Durée maximum de 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 4 novembre 2016.
2.	<b>Délégation de compétence au Conseil d'administration :</b>		
	(i) <b>à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société :</b> <b>a - avec maintien du droit préférentiel de souscription aux actionnaires</b> (16 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée du 5 novembre 2015), <b>b - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public</b> (17 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015), <b>c - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre par placement privé visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier</b> (18 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015), <b>d - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société</b> (21 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015), <b>e - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social de la Société, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société</b> (22 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) ;	<b>a-</b> 44 millions d'euros (imputable sur le plafond commun aux 16 <sup>e</sup> à 18 <sup>e</sup> et 21 <sup>e</sup> à 22 <sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) <b>b, c, d, e-</b> 22 millions d'euros (imputable sur le sous-plafond commun aux 17 <sup>e</sup> et 18 <sup>e</sup> , et 21 <sup>e</sup> à 24 <sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) <b>e -</b> 10 % du capital.	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
	(ii) <b>pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise</b> (15 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) ;	44 millions d'euros (plafond indépendant).	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
	(iii) <b>à l'effet d'émettre :</b> <b>a - des actions ordinaires, en conséquence de l'émission par les filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société</b> (23 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	<b>a-</b> 22 millions d'euros (imputable sur le sous-plafond commun aux 17 <sup>e</sup> et 18 <sup>e</sup> et 21 <sup>e</sup> à 24 <sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015)	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
3.	<b>Autorisation au Conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, décidée en application des 16<sup>e</sup> à 18<sup>e</sup> résolutions</b> (20 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	Plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission initiale a été décidée, dans la limite de 15 % de l'émission initiale.	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
4.	<b>Autorisation au Conseil d'administration :</b>		
	(i) <b>d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son Groupe</b> (24 <sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) ;	2 millions d'euros (imputable sur le sous-plafond commun aux 17 <sup>e</sup> et 18 <sup>e</sup> et 21 <sup>e</sup> à 24 <sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015)	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.

Opération concernée	Montant nominal maximal	Durée de la délégation et expiration
(ii) de réduire le capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions (14e résolution de l'Assemblée générale du 4 novembre 2016).	10 % du capital par périodes de 24 mois.	Durée maximum de 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 4 novembre 2016.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017, le Conseil d'administration a fait usage de l'autorisation conférée au titre de la 13e résolution de l'Assemblée générale du 4 novembre 2016 dans le cadre de la mise en œuvre d'un contrat de liquidité aux fins d'animation du marché secondaire.

## 11.10 ECHEANCIER DES PAIEMENTS FOURNISSEURS ET CLIENTS

Le tableau ci-dessous détaille les informations sur les délais de paiement clients et fournisseurs (en euros) Conformément à l'article L441.6-1

Factures reçues et émises non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu												
	Art D441-L-1° : Factures <u>reçues</u> non réglées à la date de la clôture de l'exercices dont le terme est échu						Art D441-L-1° : Factures <u>émises</u> non réglées à la date de la clôture de l'exercices dont le terme est échu					
	0 Jours	1-30 Jours	31-60 Jours	61-90 jours	91 jours et +	Total (1 jour et plus)	0 Jours	1-30 Jours	31-60 Jours	61-90 jours	91 jours et +	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de facture concernées	46	21	27	21	194	263	674	701	130	379	5108	6318
Montant total des factures concernées (TTC)	-861 572	-2 188 042	-235 838	-188 524	-4 502 731	-7 115 135	82 384 138	34 605 992	1 984 696	22 860 030	99 928 560	159 379 277
Pourcentage du montant total des achats de l'exercices (TTC)	1.11%	2.81%	0.30%	0.24%	5.79%	9.15%						
Pourcentage du CA de l'exercice (HT)							7.16%	3.01%	0.17%	1.99%	8.69%	13.86%
<b>(B) factures exclues de (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre de facture exclues	238						0					
Montant total des factures exclues (TTC)	12 496 541.95						0					
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (Contractuel ou délai légal)</b>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retraits de paiement	contractuelle						contractuelle					

## 11.11 SUCCURSALES

En application de l'article L.232-1 du Code de Commerce, les succursales existantes d'Eutelsat S.A. sont les suivantes :

- Rambouillet : N° SIRET 422 551 176 00049
- Ponant : N° SIRET 422 551 176 00064

## 11.12 ÉVÈNEMENTS POST CLÔTURE

En juillet 2017, Eutelsat a racheté la participation minoritaire détenue par Inframed dans la société BroadBand4Africa.

## 12 PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE

Les investisseurs, avant de prendre leur décision d'investissement, et les actionnaires sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent rapport y compris les risques décrits ci-dessous.

Ces risques sont, à la date de dépôt du présent rapport, ceux dont la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière et/ou ses résultats et qui sont importants pour la prise de décision d'investissement.

Les principaux risques concernant le Groupe peuvent être regroupés en trois catégories :

- risques opérationnels ;
- risques liés à l'évolution du marché des télécommunications par satellite ;
- risques financiers et autres risques.

La présente section présente un résumé des principaux risques auxquels pourrait être confronté le Groupe dans le cadre de ses activités. Les risques mentionnés ne le sont qu'à titre illustratif et ne sont pas limitatifs. Ces risques ou encore d'autres risques non identifiés à la date de dépôt du présent rapport, ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date de dépôt du présent rapport, pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de développement du Groupe. Par ailleurs, il convient de rappeler que certains des risques mentionnés ou non dans le présent rapport peuvent être déclenchés ou survenir en raison de facteurs externes, lesdits risques étant indépendants de la volonté du Groupe.

### 12.1 RISQUE OPERATIONNELS

#### 12.1.1 Le Groupe pourrait ne pas être à même de conduire à bien son plan de déploiement dans les délais prévus par le Groupe

Le Groupe prévoit de lancer quatre nouveaux satellites (EUTELSAT 7C, EUTELSAT 5 WEST B, EUTELSAT QUANTUM et un satellite dédié à l'Internet Haut-Débit en Afrique) avant la fin de l'année calendaire 2019. Ces satellites ont vocation à assurer la continuité du service de certains satellites en cours d'exploitation, d'augmenter les ressources à certaines positions orbitales, de renforcer ou développer l'offre de services du Groupe et d'augmenter la sécurisation de certaines positions orbitales.

Il est possible que le Groupe ne soit pas en mesure de respecter le calendrier prévu pour le lancement de ces nouveaux satellites.

Un retard significatif notamment dans la construction du satellite, un report de lancement, ou un échec au lancement de l'un de ces satellites réduirait la capacité du Groupe à trouver de nouvelles opportunités commerciales et à mettre en œuvre sa stratégie de développement, ainsi qu'à respecter ses engagements contractuels de continuité de services pour ses clients ou utilisateurs finaux et ses objectifs de croissance. Tout retard significatif ou échec au lancement de l'un de ces satellites pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats du Groupe et ses objectifs.

#### 12.1.2 L'accès à l'espace selon le calendrier prévu par le Groupe est un élément clé du plan de déploiement et de la stratégie de croissance du Groupe

Au vu du nombre réduit de fournisseurs de services de lancement disposant des capacités techniques afin de lancer les satellites actuellement en cours d'approvisionnement, ainsi que les futurs satellites non encore commandés, le Groupe considère que ce nombre réduit limite sa flexibilité opérationnelle et pourrait augmenter le coût de son programme de déploiement dans le calendrier prévu par le Groupe.

Si l'un des fournisseurs de services de lancement n'était pas en mesure de remplir ses obligations contractuelles à l'égard du Groupe dans le calendrier prévu, en raison de difficultés opérationnelles (ex : à la suite d'un échec de lancement) ou financières, le Groupe pourrait réaffecter le satellite concerné à un autre fournisseur de services de lancement, voire même dans certains cas, signer de nouveaux contrats de services de lancement qui pourraient se révéler plus onéreux que ceux actuellement signés. De tels événements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe (ex : retard dans la mise en service du satellite) ainsi que sa situation financière.

Afin de sécuriser le calendrier de son plan de déploiement et en limiter le coût, le Groupe a diversifié ses sources de fournisseurs en matière de services de lancement. C'est ainsi que le Groupe entend aujourd'hui pouvoir utiliser les différents fournisseurs de services de lancements dans le marché : Arianespace, International Launch Services, Space Exploration Technologies Corp et Blue Origin.

#### 12.1.3 Le Groupe est dépendant de plusieurs fournisseurs importants pour la conduite de son plan de déploiement de satellites

Le nombre de constructeurs capables de concevoir et de construire des satellites conformes aux spécifications techniques et à la qualité exigées par le Groupe est limité tout comme le nombre de fournisseurs susceptibles de lancer ses satellites. Le nombre réduit de ces fournisseurs pourrait diminuer le pouvoir de négociation du Groupe et pourrait rendre plus onéreux la mise en œuvre de son programme de déploiement dans les délais prévus.

Les satellites en cours d'approvisionnement au 30 juin 2017 ont été commandés auprès des constructeurs de satellites suivants : Airbus Defence and Space, Orbital ATK, Thales Alenia et Space et Space Systems Loral Inc.

Le Groupe s'est engagé auprès de certains fournisseurs par exemple pour l'acquisition de satellites ou pour la réalisation de prestations de services et l'acquisition d'immobilisations liées au suivi et au contrôle des satellites.

Les engagements d'achat du Groupe sont résumés en note 28 de l'annexe des comptes consolidés au 30 juin 2017.

Le Groupe estime ne pas être en situation de dépendance vis-à-vis d'autres fournisseurs autres que les constructeurs de satellites et opérateurs de lancement.

Le nombre limité de fournisseurs pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

#### 12.1.4 Le Groupe est également exposé au risque que ses fournisseurs connaissent des difficultés opérationnelles ou financières

Dans l'hypothèse où l'un des fournisseurs du Groupe ne serait pas en mesure de respecter ses engagements contractuels vis-à-vis du Groupe dans les délais prévus, cela conduirait le Groupe à réaffecter les satellites concernés à d'autres prestataires et à souscrire dans certains cas de nouveaux contrats de services de lancements, ce qui pourrait s'avérer plus onéreux. La survenance de tels événements serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

#### 12.1.5 Les satellites exploités par le Groupe pourraient subir des pannes ou des dysfonctionnements en orbite

Les satellites sont des engins spatiaux et sensibles à l'environnement extérieur. Une fois en orbite, des dysfonctionnements peuvent survenir pour diverses raisons et entraîner une réduction de leur durée de vie opérationnelle restante et/ou une réduction permanente ou intermittente de leur capacité de transmission, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe ne peut garantir qu'il serait en mesure d'assurer la continuité du service pour tous ses clients en utilisant des équipements redondants ou la capacité de secours d'un autre satellite, notamment du fait d'un éventuel manque de disponibilité de capacité satellitaire appropriée aux besoins des clients concernés. Également, en cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe ne peut garantir qu'il serait en mesure d'assurer la continuité du service pour tous ses clients à cette position orbitale en procédant au lancement réussi d'un satellite de remplacement ou susceptible de remplir la mission du satellite défaillant.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe pourrait avoir des difficultés à conserver ses clients (qui pourraient résilier ou renégocier leur contrat d'attribution de capacité) et pourrait ne pas être en mesure de conclure de nouveaux contrats d'attribution de capacité à des conditions satisfaisantes.

Le programme d'assurances vie en orbite du Groupe prend en compte, pour les satellites détenus en pleine propriété les plus contributeurs en termes de revenus, non seulement la valeur nette comptable de ces satellites, mais également les revenus générés. Ces polices d'assurance couvrent les pertes partielles et/ou la perte totale (ou réputée totale) des satellites assurés, sous certaines conditions. En dépit d'une couverture totale ou partielle par l'assurance, une panne ou une perte d'un ou de plusieurs satellites du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, ce programme d'assurance en orbite ne protège pas contre certains préjudices, tels que les pertes d'opportunité, les interruptions d'activité, les retards de mise en service, les pertes d'image et dans une certaine mesure les pertes de chiffre d'affaires et les potentielles dépréciations d'actifs inférieures au niveau de rétention défini.

Enfin, les assureurs pourraient contester les causes des pannes ou dysfonctionnements ou le montant à indemniser. Le Groupe ne peut garantir qu'en cas de panne ou dysfonctionnement avéré de l'un de ses satellites couvert au titre des programmes d'assurances, l'assurance indemniserait le Groupe dans des délais raisonnables ou pour le montant réclamé par le Groupe. L'absence d'indemnisation, l'indemnisation tardive ou l'indemnisation partielle des pertes subies pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

#### 12.1.6 Les primes des polices d'assurance pour les satellites en orbite et pour les lancements pourraient augmenter dans le futur et les polices d'assurance pourraient être plus difficiles à obtenir ou à renouveler à l'avenir

De nombreux facteurs, dont certains sont indépendants de la volonté du Groupe, pourraient affecter le montant des primes d'assurance, il s'agit principalement des statistiques de pannes des satellites ou des échecs des lanceurs dans l'ensemble du secteur.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de renouveler son programme d'assurance vie en orbite à des conditions comparables. Une dégradation du marché de l'assurance vie en orbite ou une augmentation des primes d'assurance pourrait conduire le Groupe à réduire sa couverture des risques de pertes partielles et/ou réputées totales, ce qui pourrait avoir comme conséquence d'augmenter l'exposition du Groupe aux conséquences d'une panne ou d'un dysfonctionnement en orbite.

Par ailleurs, le Groupe souscrit des assurances « lancement plus un an après mise en service » couvrant les lancements de ses satellites.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'obtenir des assurances lancement pour l'ensemble de ses satellites en cours de construction, ou les satellites à venir, à des conditions satisfaisantes, en raison notamment d'une réduction de l'offre d'assurance ou d'une augmentation substantielle des primes d'assurance lancement en fonction notamment des statistiques des échecs des lanceurs dans l'ensemble du secteur, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

#### 12.1.7 Le Groupe est exposé à des risques spécifiques liés à la capacité qu'il exploite sur des satellites en orbite stable appartenant à des tiers

À la date du rapport de gestion, le Groupe exploite de la capacité sur cinq satellites appartenant à des tiers qui sont portés à l'actif de son bilan consolidé. Express-AM6<sup>1</sup>, Express-AT1, Express-

<sup>1</sup> Les répéteurs opérés par Eutelsat sur Express-AM6 le sont sous le nom EUTELSAT 53A.

AT2, Express-AMU<sup>1</sup> à RSCC, et ASTRA 2G<sup>2</sup> à SES.

En cas de pannes ou de dysfonctionnements affectant ces satellites, le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure d'obtenir une indemnisation et une capacité disponible équivalente à des conditions comparables. Le Groupe ne peut garantir qu'un litige résultant de ces pannes ou de ces dysfonctionnements sera tranché en sa faveur.

Par ailleurs, le Groupe peut être exposé au risque de faillite des propriétaires de ces satellites, ce qui pourrait entraîner la résiliation ou l'interruption de ses contrats de location de capacité.

De telles situations pourraient entraîner une dépréciation de ces actifs dans les comptes consolidés du Groupe, et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

## 12.1.8 L'activité du Groupe est exposée au risque de sabotage, notamment aux actes terroristes ou au piratage

L'activité du Groupe est exposée au risque de sabotage, notamment aux actes terroristes et à des intrusions dans le système de contrôle de ses satellites. Si les installations et équipements du Groupe étaient mis hors d'état de fonctionner, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'éviter une interruption de service, temporaire ou définitive. De telles perturbations du réseau de satellites pourraient entraîner la perte de clients.

En outre, les polices d'assurance du Groupe, comme il est d'usage dans le secteur spatial, prévoient systématiquement des exclusions en cas de dommages causés par des actes de sabotage, de piratage ou de terrorisme.

Tout acte de sabotage ou de piratage terroriste pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

## 12.2 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITE

### 12.2.1 Le développement du Groupe dépend notamment des perspectives de croissance de la demande pour les services par satellite, demande qui pourrait ne pas se concrétiser, ou à laquelle le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répondre

Le développement du Groupe dépend notamment des perspectives de croissance de la demande de services vidéo pour partie liée au développement attendu de la télédiffusion (Direct To Home – DTH) dans les pays émergents, de la télévision Haute Définition (« TVHD ») et de l'Internet par satellite. Cette demande pourrait ne pas se concrétiser. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de réaliser les investissements nécessaires au moment voulu pour satisfaire cette demande. En particulier, la TVHD étant plus consommatrice de capacité satellitaire que le standard actuel de télédiffusion par satellite, le Groupe pourrait ne pas être à même d'investir dans des satellites supplémentaires au moment approprié, ou dans des proportions lui permettant de répondre à la demande du marché. Si la demande pour les services vidéo ne se développe pas, ou si le Groupe n'est pas en mesure de satisfaire cette demande, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

L'industrie audiovisuelle est un marché sensible aux variations des budgets publicitaires et des dépenses des ménages, qui sont eux-mêmes affectés par la conjoncture économique dans son ensemble. Au cours des dernières années, des chaînes de télévision, des opérateurs de plates-formes de télédiffusion et des câblo-opérateurs ont connu des difficultés financières du fait de la baisse de leurs recettes publicitaires et d'un ralentissement économique général. Le Groupe ne peut garantir que l'industrie audiovisuelle, qui constitue une part importante de sa base d'utilisateurs, ne sera pas à nouveau affectée par une détérioration de la conjoncture économique, de nature à entraîner une baisse de la demande ou une pression accrue sur les prix. Une telle détérioration pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Un mouvement de consolidation des opérateurs de plates-formes de télédiffusion par satellite et/ou des câblo-opérateurs pourrait offrir aux opérateurs de plates-formes de télédiffusion ou aux câblo-opérateurs une plus grande marge de négociation auprès des opérateurs de satellites ou de leurs distributeurs, créant ainsi une pression supplémentaire sur les prix. Une telle consolidation pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

La mise en œuvre de nouveaux standards techniques de diffusion, qui s'est traduite et pourrait se traduire à l'avenir par une augmentation du taux de compression du signal, a réduit et pourrait réduire la demande de répéteurs pour un nombre de chaînes donné. Si cette baisse n'est pas compensée par une augmentation du nombre de chaînes transmises ou par un accroissement de la qualité de l'image, la demande globale de répéteurs pourrait diminuer, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le développement des activités de Connectivité (notamment des solutions d'accès Internet Haut-Débit) constitue également un vecteur de la stratégie du Groupe. Cette évolution dépendra en partie de la poursuite de la croissance de la demande pour les services Internet à haut débit, qui n'est pas assurée et difficilement prévisible. La demande de services Internet à haut débit pourrait diminuer ou ne pas continuer à croître aussi rapidement que cela a été le cas au cours des dernières années. De plus, même si cette demande continue à croître, le Groupe ne peut pas être certain que cette croissance se traduira par une demande accrue pour des services par satellite en raison du coût d'accès à la capacité satellitaire ou des problématiques de distribution. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de fournir les services Internet à Haut-Débit correspondant aux demandes du marché ou à des conditions tarifaires compétitives, notamment en cas de défaillance d'un de ses satellites.

Si la demande pour les services Internet à Haut-Débit par satellite ne se développe pas comme prévu ou si le Groupe n'est pas en mesure d'y répondre de façon satisfaisante, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Le développement des activités du Groupe dépend également de la disponibilité de sa capacité dans les différentes bandes de fréquence demandées par les clients. Pour certaines bandes de fréquence, la capacité disponible pourrait être insuffisante et cette pénurie pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité du Groupe à satisfaire ses clients ayant des besoins dans ces bandes.

<sup>1</sup> Les répéteurs opérés par EUTELSAT sur Express-AMU1 le sont sous le nom EUTELSAT 36C.

<sup>2</sup> Les répéteurs opérés par EUTELSAT sur ASTRA 2G le sont sous le nom EUTELSAT 28G.

## 12.2.2 Le Groupe est exposé à des risques liés au caractère international de sa clientèle et de ses activités

Le Groupe fournit des services de télécommunications par satellite à des clients dans un très grand nombre de pays, et pourrait être amené à se développer dans d'autres pays. Par conséquent, le Groupe est exposé à des risques géopolitiques, économiques ou autres, liés au caractère international de ses activités commerciales. En particulier, le Groupe a été affecté récemment par un environnement plus difficile que prévu dans certains pays d'Amérique latine, une région où trois satellites de croissance (EUTELSAT 117 West B, EUTELSAT 115 West B et EUTELSAT 65 West A) sont entrés en service récemment.

Les politiques tarifaires, fiscales, réglementaires ou douanières relatives aux services fournis par le Groupe, les pratiques commerciales de certains pays, ou encore leur instabilité politique ou économique, pourraient empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie de développement et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Par ailleurs, si le Groupe devait intenter une action en justice contre ses clients ou ses partenaires commerciaux qui se trouvent hors de l'Union européenne, il pourrait s'avérer difficile pour lui de faire valoir ses droits, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, dans le cours normal de ses affaires, le Groupe rencontre occasionnellement des difficultés pour obtenir le paiement du prix lié à l'utilisation de la capacité satellitaire par ses clients. À cet égard, les contrats standards conclus avec les clients contiennent une clause prévoyant la suspension ou l'interruption de service, en cas de non-paiement.

En interne, un Département de la Direction financière est en charge exclusive du contrôle des règlements. Ce Département « *Crédit Management* » assure, en cas de réclamation, le lien avec la Direction juridique, laquelle suit les actions contentieuses avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés.

Au cours de l'exercice, le Groupe a continué de ressentir les effets d'un environnement économique difficile dans certaines zones d'activité. En conséquence, une vigilance particulière est portée sur les clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus exposées aux impacts du ralentissement économique.

Au 30 juin 2017, la valeur nette comptable des dépréciations de créances s'élève à 60,4 millions d'euros contre 71,3 millions d'euros au 30 juin 2016. Le montant des pertes irrécouvrables représente respectivement 8,4 millions d'euros et 16,4 millions d'euros aux 30 juin 2017 et 2016.

Par ailleurs, le Groupe considère que les créances saines ne représentent pas de risque particulier hormis le risque éventuel que constituent les clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus exposées aux impacts de la crise économique.

## 12.2.3 Le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires dans les Services aux gouvernements, qui dépendent largement du contexte politique et économique international

Au cours des dernières années, le Groupe a réalisé une part de son chiffre d'affaires (12% du chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice clos le 30 juin 2017) dans le segment des Services aux gouvernements. Ce segment comprend entre autres la fourniture directe ou indirecte de Services aux gouvernements, notamment aux États-Unis, par le biais de contrats d'attribution de capacité généralement renouvelables tous les ans. L'obtention et/ou le renouvellement de contrats d'attribution de capacité pour ce segment dépendent dans une large mesure du contexte politique et économique international. Il en résulte que le Groupe ne peut être certain qu'il sera en mesure de continuer à réaliser un chiffre d'affaires comparable dans les Services aux gouvernements.

Tout échec dans l'obtention de nouveaux contrats, toute résiliation, tout non-renouvellement ou renouvellement à des conditions moins favorables de tels contrats pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

## 12.2.4 Le Groupe est dépendant de plusieurs clients importants

Le Groupe génère une part significative de son chiffre d'affaires avec un nombre limité de clients, dont des distributeurs. Au 30 juin 2017, les dix premiers clients du Groupe représentaient 36% de son chiffre d'affaires. Des clients importants du Groupe pourraient décider de résilier leurs contrats, de ne pas les renouveler, ou de les renouveler à des conditions, notamment tarifaires, moins favorables pour le Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, des clients importants du Groupe en terme de capacité et de chiffre d'affaires, situés notamment dans les marchés émergents pourraient rencontrer des difficultés financières, susceptibles d'entraîner notamment des retards de paiements, des impayés, ou leur faillite, pouvant donner lieu à la résiliation des contrats de capacité correspondants sans que le Groupe soit en mesure de substituer de nouveaux clients en remplacement des clients défaillants, ce qui pourrait également avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

## 12.2.5 Une partie croissante de la clientèle du Groupe est constituée d'utilisateurs finaux et la demande de capacité est de plus en plus fragmentée

Depuis plusieurs années, une part croissante des clients du Groupe est constituée d'utilisateurs finaux. Par ailleurs, certains distributeurs pourraient demander au Groupe de reprendre des contrats d'utilisateurs finaux. Cette clientèle pourrait disposer de ressources financières moins élevées que les clients distributeurs traditionnels, ce qui pourrait accroître le risque d'impayés et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, les clients utilisateurs finaux ont besoin d'une capacité satellitaire qui peut être inférieure à celle demandée par les clients distributeurs. Ainsi, une plus grande proportion des nouveaux contrats d'attribution de capacité du Groupe peut ne porter que sur l'utilisation d'une fraction de répéteur et non sur sa totalité. Si un client utilisateur final d'une fraction de répéteur ne payait pas ses factures ou n'honorait pas toute autre clause contractuelle du contrat le liant au Groupe, ce dernier pourrait ne pas être en mesure de mettre fin aux services fournis à ce client sans interrompre le service pour l'ensemble des clients utilisant ce même répéteur. Cette fragmentation de la demande de capacité pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, l'activité d'Internet Haut Débit à destination des particuliers du Groupe comporte une base d'abonnés aux services Internet desservie par l'intermédiaire d'un réseau de distributeurs et de revendeurs, qui induit un modèle « *business-to-business-to-consumer* ». Cette activité ne bénéficie pas d'un carnet de commandes et le modèle de distribution reste à valider dans

certaines zones géographiques en particulier.

Par ailleurs, des distributeurs qui revendent les ressources du Groupe à des clients finaux pourraient avoir surestimé la demande et se trouver dans l'impossibilité de revendre la capacité pour laquelle ils se sont engagés. Dans ce cas de figure, ces distributeurs pourraient chercher à restituer la capacité invendue ou bien chercher à la revendre à des clients du Groupe à des prix plus bas. Ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

## 12.2.6 Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites et des opérateurs de réseaux terrestres

Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites internationaux, nationaux et régionaux. Les principaux concurrents du Groupe sont les autres grands opérateurs de satellites internationaux, tels que SES et Intelsat. Ces concurrents offrent une capacité satellitaire ou une couverture géographique plus importante que celles du Groupe, et pourraient disposer de moyens financiers plus importants. Le Groupe est également en concurrence avec des opérateurs de satellites régionaux ou nationaux, dont certains bénéficient d'avantages (par exemple fiscaux ou réglementaires) sur leur marché domestique. De plus, plusieurs projets de constellations en orbite basse sont en cours d'implémentation et pourraient représenter de nouveaux concurrents pour le Groupe sur certaines applications de Données Fixes et de Connectivité. L'intensification de la concurrence entre les opérateurs de satellites pourrait conduire à une pression accrue sur les prix, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, la concurrence des satellites ou des constellations « HTS » de forte capacité qui visent principalement les Services de Données (environ 12% du chiffre d'affaires du Groupe) va apporter une quantité importante de capacité additionnelle à un coût par Gigabit réduit. Ceci pourrait conduire à une situation de surcapacité et de pression sur les prix en particulier dans les Données Fixes plus importante qu'attendue et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe peut également être en concurrence avec des opérateurs de réseaux terrestres (fibre optique, 4G) pour la plupart de ses services. L'intensification de cette concurrence pourrait conduire à une pression accrue sur les prix des services de télécommunications et de radiodiffusion par satellite. Par ailleurs, toute amélioration ou augmentation de la pénétration géographique des opérateurs de réseaux terrestres pourrait conduire les clients du Groupe à choisir les solutions de télécommunications proposées par ces opérateurs, et rendre ainsi plus difficile pour le Groupe la conservation ou le développement de son portefeuille de clients. L'intensification de la concurrence avec les opérateurs de réseaux terrestres pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

## 12.2.7 Des changements technologiques pourraient rendre le système de télécommunications par satellite du Groupe obsolète

Certaines innovations technologiques qui pourraient être développées à l'avenir avec des solutions alternatives pourraient rendre les satellites géostationnaires obsolètes.

L'industrie des télécommunications est soumise à des changements technologiques rapides. Si le Groupe n'était pas en mesure de s'adapter à ces changements de manière rapide et efficace, son système de télécommunications par satellite pourrait devenir obsolète. De ce fait, la position concurrentielle du Groupe pourrait être affaiblie, en particulier si ses concurrents étaient capables d'intégrer ces nouvelles technologies. Si le système de télécommunications par satellite du Groupe devenait obsolète, la demande pour ses services pourrait diminuer, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

## 12.2.8 La stratégie de développement du Groupe repose en partie sur une expansion dans des zones géographiques où il a peu ou pas d'expérience, et où peuvent s'exercer des pressions sur les prix

Le développement futur du Groupe dépend en partie de sa capacité à se développer dans des zones géographiques où il a peu ou pas d'expérience, et où peut exister une pression concurrentielle et tarifaire importante, se traduisant notamment par des tarifs qui sont souvent moins élevés qu'en Europe. Ce contexte concurrentiel pourrait limiter la capacité du Groupe à pénétrer ces marchés ou à y être compétitif.

Par ailleurs, afin de faciliter la distribution et la commercialisation de ses services dans ces régions, le Groupe pourrait chercher à conclure des accords avec d'autres sociétés (par exemple, des joint-ventures ou des partenariats). Il pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier ou de conclure un accord avec des partenaires appropriés. De plus, ces accords pourraient s'accompagner de certains risques liés notamment au manque de contrôle sur les projets, à d'éventuels conflits d'intérêts entre les partenaires, à la possibilité que l'un d'entre eux ne respecte pas l'une de ses obligations (notamment concernant sa participation au capital) et à la difficulté pour le Groupe de maintenir des normes, des procédures de contrôle et des politiques uniformes.

L'incapacité du Groupe à pénétrer ces marchés dans des conditions économiques satisfaisantes, ou le cas échéant avec des partenaires appropriés, pourrait empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie de développement, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses objectifs de croissance.

## 12.2.9 Le Groupe s'est engagé dans de nouveaux projets de caractère innovant dont la rentabilité n'est pas garantie

Le Groupe a réalisé des investissements importants pour la mise en place d'une infrastructure qui inclut un satellite (KA-SAT lancé en décembre 2010) et un réseau complexe de stations terrestres qui permettra la commercialisation de plusieurs types de services, en particulier le service d'accès à Internet de large bande par satellite pour le marché grand public en Europe. Au cours de l'exercice 2014-15, le Groupe a développé « EUTELSAT QUANTUM », un concept innovant de satellite paramétrable par logiciel et a commandé un premier satellite en juillet 2015.

Le développement de ces nouvelles activités dépend fortement des perspectives de croissance de la demande pour les services par satellite. Cette demande pourrait ne pas se concrétiser, ou le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'y répondre.

En outre, un échec du Groupe dans le développement, l'exploitation ou la commercialisation de ces projets innovants, aurait un effet défavorable sur les perspectives et objectifs de croissance du Groupe, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

## 12.2.10 Le Groupe pourrait faire face au départ de salariés clés ou être dans l'incapacité de recruter les salariés nécessaires à son activité

Le Groupe dépend, tant pour sa Direction que pour ses opérations, d'un certain nombre de salariés clés qui disposent de compétences très spécialisées et d'une grande expérience dans leurs domaines respectifs. En cas de départ de ces salariés, notamment dans les fonctions commerciales, techniques et réglementaires, le Groupe pourrait avoir des difficultés à les remplacer. En outre, l'activité du Groupe, caractérisée par une évolution technologique constante, nécessite de pouvoir attirer en permanence de nouveaux salariés très compétents. À l'avenir, l'incapacité du Groupe à retenir ou remplacer ces salariés, à compétence équivalente, ou son incapacité à attirer de nouveaux salariés de très grande qualification, pourrait avoir un effet négatif sur sa stratégie de développement, son activité commerciale, ses opérations, sa situation financière et ses résultats.

## 12.3 RISQUES FINANCIERS ET AUTRES RISQUES

### 12.3.1 Le Groupe présente un niveau d'endettement important

Au 30 juin 2017, l'endettement net total du Groupe s'élève à 3,641 millions d'euros. Ses principales composantes sont décrites dans la section 6.4.1 du présent rapport.

L'endettement important du Groupe pourrait notamment avoir les conséquences suivantes :

- Rendre difficile pour le Groupe le respect des engagements relatifs à son endettement ;
- Limiter la capacité du Groupe à obtenir des prêts ou à lever des fonds propres supplémentaires ;
- Accroître la vulnérabilité du Groupe en cas de contexte économique ou sectoriel défavorable ;
- Limiter la capacité du Groupe à procéder à certains types d'investissements.

L'ensemble des conséquences liées au niveau d'endettement important du Groupe, et notamment celles mentionnées ci-dessus, pourrait affecter la capacité du Groupe à respecter les obligations liées à sa dette, et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Au 30 juin 2017, les sources de financement du Groupe sont à 15% bancaires, à 64% obligataires, pour 4% composées de crédits export et pour 17% de locations financements.

### 12.3.2 Un changement de notation de la dette du Groupe pourrait affecter le coût et les conditions de sa dette ainsi que sa capacité à se financer

Les instruments de dette du Groupe font l'objet d'une notation par les agences de notation indépendantes (i) Moody's Investors Service (avec la dette d'Eutelsat Communications notée Ba1/Perspective Stable et la dette d'Eutelsat S.A. notée Baa3/Perspective Stable), (ii) Standard & Poor's (avec la dette d'Eutelsat Communications S.A. notée BBB-/Perspective Stable et la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB/Perspective Stable) et (iii) Fitch Ratings (avec la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB/Perspective Stable).

Ces notations affectent le coût et les modalités des lignes de crédit du Groupe. De futurs abaissements de notations, s'ils devaient se produire, affecteraient probablement la capacité du Groupe à se financer et les conditions associées à ces financements.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017:

- En décembre 2016, une 3ème agence de notation a été sollicitée, FitchRatings, cette dernière a noté Eutelsat S.A. BBB/Perspective Stable
- Moody's a maintenu la perspective de ses notations à Stable
- Standard & Poor's a maintenu la perspective de ses notations à Stable.

La notation est restée inchangée depuis les événements ci-dessus.

Le Groupe ne peut garantir qu'il pourra prendre les mesures lui permettant de renforcer ou de maintenir ses notations, ni que les agences considéreront que les mesures prises par le Groupe à cet effet sont suffisantes. Par ailleurs, des facteurs indépendants du Groupe, tels que ceux liés à son secteur d'activité ainsi qu'aux zones géographiques dans lesquelles il opère, peuvent affecter l'évaluation de sa notation par les agences.

En conséquence, le Groupe ne peut garantir que la notation de sa dette ne sera pas dégradée à l'avenir, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

### 12.3.3 La Société est une société holding qui dépend de ses filiales pour disposer des moyens nécessaires au versement éventuel de dividendes. La capacité distributive de ses filiales peut être soumise à certaines contraintes

La Société est une société holding qui n'a qu'une capacité réduite à réaliser du chiffre d'affaires. La Société dépend donc de ses filiales pour disposer des moyens nécessaires au versement éventuel de dividendes ou à toute autre forme de distribution à ses actionnaires.

À ce titre, la Société présente un niveau d'endettement important avec, au 30 juin 2017, 600 millions d'euros d'emprunts bancaires tirés. Ces emprunts ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs.

Les sommes distribuables de sa principale filiale opérationnelle Eutelsat S.A. pourraient être fortement affectées par ses charges, qu'elles se traduisent ou non par un décaissement, et notamment par toutes dépréciations d'actifs enregistrées dans les comptes d'Eutelsat S.A. Dans le passé, Eutelsat S.A. a enregistré d'importantes dépréciations de ses actifs et pourrait être amenée à constater de telles dépréciations à l'avenir, réduisant d'autant son résultat net distribuable. La réduction de la capacité distributive de ses filiales pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats de la Société.

## 12.3.4 Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle du Groupe, pourrait être soumise à de nouvelles demandes de financement liées à la garantie financière qu'elle accorde au Fonds de Pension Fermé de l'OIG

Avant la création d'Eutelsat S.A. et l'apport à cette dernière des activités opérationnelles de l'OIG, l'OIG gérait un fonds de pension (le « Fonds de Pension Fermé ») pour ses agents. Les droits des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé ont été figés, et la gestion de ce fonds et des actifs correspondants confiée à un Trust (auquel la gestion des engagements de retraite correspondants a également été confiée).

Au 30 juin 2017, la valeur actualisée des obligations du Trust au titre des engagements de retraite s'élève à 216,5 millions d'euros dans les comptes consolidés d'Eutelsat Communications, et la juste valeur de ses actifs à 136,9 millions d'euros. Le calcul du montant des engagements de retraite repose sur des hypothèses actuarielles, notamment le taux d'actualisation, le taux de rendement à long terme des actifs investis et l'estimation de l'espérance de vie des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé. L'estimation du montant des engagements de retraite peut être plus ou moins élevée en fonction des hypothèses retenues. Conformément au traité d'apport en date du 2 juillet 2001, Eutelsat S.A. a repris la garantie financière illimitée souscrite par l'OIG pour couvrir toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe. La garantie financière illimitée reprise par Eutelsat S.A. peut jouer à certaines conditions en comblement de sous-financements futurs.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017, la garantie financière a été appelée pour un montant de 35,9 millions d'euros. Celui-ci a été évalué sur la base des projections du Trust prenant en compte les évolutions futures de marché. En mars 2017, un accord a été conclu avec le Trust pour neuf paiements annuels de 4,0 millions d'euros répartis entre le 30 juin 2017 et le 30 juin 2025. A noter que ces paiements pourront varier en fonction des futures situations financières établies annuellement.

Par ailleurs, conformément aux accords gouvernant le Fonds de Pension Fermé, les administrateurs du Trust ont le pouvoir de liquider le Fonds de Pension Fermé en cas de survenance de certains événements, notamment s'ils estiment que le Fonds de Pension Fermé ne peut continuer à être géré de façon efficace. Dans l'éventualité où les administrateurs du Trust liquideraient le Fonds de Pension Fermé, ils nommeraient un actuaire pour déterminer l'écart éventuel entre la valeur des actifs et la valeur du passif du Fonds de Pension Fermé, et le Groupe serait contraint de verser la différence, qui pourrait être significative.

Le Groupe ne peut prévoir avec certitude le montant qu'il sera éventuellement amené à payer dans le cadre de la mise en jeu de la garantie. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

## 12.3.5 Risque de change

L'euro est la monnaie utilisée par le Groupe pour établir ses comptes. Cependant, une partie des activités du Groupe étant exercée en dehors de la zone euro et certains de ses principaux fournisseurs étant également situés en dehors de la zone euro, le Groupe doit faire face aux risques liés à l'évolution des taux de change lors de la conduite de ses activités.

Ainsi, une partie du chiffre d'affaires, des coûts du Groupe et des investissements est réalisée dans diverses autres monnaies, principalement le dollar U.S. qui a représenté 36% du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2017. Par conséquent, les fluctuations des taux de change pourraient avoir des effets négatifs sur les résultats du Groupe.

Par ailleurs, dans la mesure où le développement des activités du Groupe en dehors de la zone euro constitue un élément clé de sa stratégie commerciale, son exposition aux fluctuations des taux de change pourrait augmenter dans l'avenir. Cette expansion géographique pourrait notamment entraîner une augmentation des risques de change dollar U.S./euro et BRL/Euro.

Le Groupe est également exposé à des risques de change dollar U.S./euro du fait de l'achat de satellites et/ou des services de lancement payables en dollars U.S. Ces contrats portent sur des montants élevés (généralement supérieurs à 50 millions de dollars U.S.) dont le paiement peut être échelonné. Au 30 juin 2017, le Groupe devait réaliser des paiements échelonnés, principalement sur 3 contrats en dollars U.S., représentant un montant total de 9,3 millions de dollars U.S. au cours de l'exercice 2017-18.

Les fluctuations de taux de change pourraient conduire à une augmentation du prix de la capacité et des services du Groupe lorsqu'ils sont payés en devises autres que l'euro. Par exemple, sur l'exercice 2014-15, l'environnement économique en Russie et, en particulier la forte baisse du rouble a eu un impact négatif pour les clients Russes d'Eutelsat ayant des contrats en euros. Dans ce contexte, le Groupe a dû accepter de renégocier certains contrats afin d'en assouplir temporairement certaines conditions. Ces fluctuations pourraient alors réduire la demande des clients payant en devises autres que l'euro. Même en l'absence de fluctuation de la demande, les fluctuations du taux de change pourraient avoir un impact sur le chiffre d'affaires du Groupe dans la mesure où une partie de ce chiffre d'affaires est réalisée en dollars.

Afin de se couvrir contre les risques liés à la fluctuation des taux de change, le Groupe peut être amené à utiliser des ventes à terme ou des ventes à termes synthétiques à barrière activante de dollars U.S. contre euros, exercées ou non en fonction du taux de change à leur date d'expiration. Le Groupe ne couvre pas systématiquement tous ses contrats libellés en dollar U.S.

De plus, les clients du Groupe situés dans des pays émergents pourraient rencontrer des difficultés pour obtenir des euros ou des dollars U.S. (notamment en raison de contrôles des changes), ou être confrontés à une forte baisse de la contrevaletur en euros ou en dollar de leur chiffre d'affaires réalisé en devises locales, ce qui pourrait affecter de façon significative leur capacité à payer en euros ou en dollars U.S., et ainsi exposer le Groupe à des risques de change supplémentaires.

Enfin, le Groupe détient Satellites Mexicanos dont la devise fonctionnelle est le dollar américain. Les fluctuations de taux de change dollar U.S./euro peuvent par conséquent générer un risque de conversion lors de la consolidation des comptes de cette filiale par le Groupe.

Afin de couvrir le risque de conversion, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe utilise également des produits dérivés de change (*cross-currency swaps*) documentés en couverture d'investissement net à l'étranger. Le Groupe a ainsi mis en place des swaps de change euro dollar pour un notional de 500 millions d'euros afin de couvrir son investissement net chez Satmex.

Pour plus d'informations il convient de se référer à la note 26.1 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

\* \* \* \*

## **ANNEXE1**

### **COMPTES CONSOLIDES AU 30 JUIN 2017 D'EUTELSAT COMMUNICATIONS**

## **GROUPE Eutelsat Communications**

Société anonyme au capital de 232 774 635 euros  
Siège social : 70, rue Balard 75 015 Paris  
481 043 040 R.C.S. Paris

## **ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 30 JUIN 2017**

NOTE.1 .....	FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	120
NOTE.2 .....	PRESENTATION GENERALE	120
NOTE.3 .....	BASE DE PREPARATION DE L'INFORMATION FINANCIERE	120
NOTE.4 .....	PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS	122
NOTE.5 .....	ÉCART D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	129
NOTE.6 .....	SATELLITES ET AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET IMMOBILISATIONS EN COURS	130
NOTE.7 .....	TITRES DE PARTICIPATION DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE	131
NOTE.8 .....	ACTIFS DESTINES A ETRE CEDES	131
NOTE.9 .....	ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	131
NOTE.10.....	STOCKS	131
NOTE.11.....	CREANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHES	131
NOTE.12.....	AUTRES ACTIFS COURANTS	133
NOTE.13.....	ACTIFS FINANCIERS COURANTS	133
NOTE.14.....	TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE	133
NOTE.15.....	ACTIFS FINANCIERS	134
NOTE.16.....	CAPITAUX PROPRES	135
NOTE.17.....	DETTES FINANCIERES	138
NOTE.18.....	AUTRES PASSIFS FINANCIERS	139
NOTE.19.....	PASSIFS FINANCIERS	140
NOTE.20.....	LOCATION SIMPLE ET LOCATION FINANCEMENT	141
NOTE.21.....	AUTRES DETTES ET PRODUITS CONSTATES D'AVANCE	142
NOTE.22.....	IMPOTS SUR LES SOCIETES	142
NOTE.23.....	PROVISIONS	144
NOTE.24.....	INFORMATION SECTORIELLE	149
NOTE.25.....	RESULTAT FINANCIER	151
NOTE.26.....	RESULTAT PAR ACTION	152
NOTE.27.....	INSTRUMENTS FINANCIERS	152
NOTE.28.....	ENGAGEMENTS D'ACHATS	155
NOTE.29.....	LITIGES ET PASSIFS EVENTUELS	156
NOTE.30.....	PARTIES LIEES	156
NOTE.31.....	CHARGES DE PERSONNEL	158
NOTE.32.....	PERIMETRE DE CONSOLIDATION	159
NOTE.33.....	ÉVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE	160
NOTE.34.....	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	160

BILAN CONSOLIDE

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Actif</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Écarts d'acquisition	5	1 166,3	1 150,8
Immobilisations incorporelles	5	751,9	702,5
Satellites et autres immobilisations corporelles	6	4 305,4	4 134,0
Immobilisations en cours	6	694,2	759,9
Titres des sociétés mises en équivalence	7	-	(0,4)
Actifs financiers non courants	9,15	10,1	22,0
Actifs d'impôts différés	22	8,5	5,6
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>6 936,3</b>	<b>6 774,4</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	10	2,8	3,0
Créances clients et comptes rattachés	11	406,4	345,4
Autres actifs courants	12	37,8	46,4
Actif d'impôt exigible		11,8	4,5
Actifs financiers courants	13,15	31,3	29,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	1 153,8	408,0
<b>Total des actifs courants</b>		<b>1 643,9</b>	<b>836,3</b>
Actifs destinés à être cédés	8	301,9	300,7
<b>Total actif</b>		<b>8 882,1</b>	<b>7 911,3</b>

<b>Capitaux propres et passif</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital social	16	232,8	232,8
Primes liées au capital		738,1	738,1
Réserves et résultat consolidés		1 682,7	1 792,1
Participations ne donnant pas le contrôle		81,2	202,9
<b>Total capitaux propres</b>		<b>2 734,8</b>	<b>2 966,0</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Dettes financières non courantes	17, 19	3 302,4	3 252,9
Autres passifs financiers non courants	18, 19	1 053,9	798,1
Dettes sur immobilisations non courantes		15,5	27,3
Autres dettes et produits constatés d'avance non courants	21.1	140,6	119,3
Provisions non courantes	23	128,4	97,3
Passifs d'impôts différés	22	270,6	253,1
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>4 911,3</b>	<b>4 547,9</b>
<b>Passifs courants</b>			
Dettes financières courantes	17, 19	927,3	60,9
Autres passifs financiers courants	18, 19	49,0	67,6
Fournisseurs et comptes rattachés	19	66,7	54,6
Dettes sur immobilisations courantes		35,8	40,1
Impôt à payer		3,5	2,2
Autres dettes et produits constatés d'avance courants	21.2	135,7	136,6
Provisions courantes	23	18,0	35,6
<b>Total des passifs courants</b>		<b>1 236,0</b>	<b>397,5</b>
<b>Total passif et capitaux propres</b>		<b>8 882,1</b>	<b>7 911,3</b>

## COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en millions d'euros, sauf données par action)	Note	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Produits des activités ordinaires</b>	24.2	<b>1 529,0</b>	<b>1 477,9</b>
Coûts des opérations		(106,3)	(99,0)
Frais commerciaux et administratifs		(258,1)	(245,4)
Dotations aux amortissements	5,6	(500,6)	(532,9)
Autres produits opérationnels <sup>(1)</sup>		-	31,1
Autres charges opérationnelles <sup>(2)</sup>		(2,0)	(17,0)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>662,0</b>	<b>614,8</b>
Coût de la dette		(115,1)	(127,2)
Produits financiers		3,2	1,5
Autres éléments financiers		(11,2)	(5,2)
<b>Résultat financier</b>	<b>25</b>	<b>(123,0)</b>	<b>(130,9)</b>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	7	23,5	(0,4)
<b>Résultat net avant impôt</b>		<b>562,6</b>	<b>483,5</b>
Impôts sur les sociétés	22	(199,8)	(120,1)
<b>Résultat net</b>		<b>362,8</b>	<b>363,4</b>
Part attribuable au Groupe		348,5	351,8
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		14,3	11,6
<b>Résultat par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications</b>	<b>26</b>		
Résultat de base et dilué par action (en euros) <sup>(3)</sup>		1,516	1,512

<sup>(1)</sup> Les autres produits opérationnels sont principalement composés des produits de cession (note 3.7 « Evolutions de périmètre »).

<sup>(2)</sup> Les autres charges opérationnelles sont principalement composées de mises au rebut et de provisions.

<sup>(3)</sup> Il n'existe pas d'instrument dilutif aux 30 juin 2016 et 2017.

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Résultat net</b>		<b>362,8</b>	<b>363,4</b>
<b>Autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global</b>			
Écart de conversion	16.5	(22,4)	(37,5)
Effet d'impôt	16.5	7,1	(4,9)
Variations de juste valeur des instruments de couverture <sup>(1)</sup>	16.4	(57,1)	46,9
Effet d'impôt	22.2	19,7	(16,1)
<b>Autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global</b>			
Variations des engagements de retraite		(20,7)	23,4
Effet d'impôt	22.2	7,1	(11,5)
<b>Total autres éléments de gains et pertes du résultat global</b>		<b>(66,2)</b>	<b>0,1</b>
<b>Total état du résultat global</b>		<b>296,5</b>	<b>363,5</b>
Part attribuable au Groupe		284,7	351,9
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle <sup>(2)</sup>		11,8	11,6

(1) Ne concerne que les couvertures de flux de trésorerie, les couvertures d'investissement net à l'étranger sont présentées en écarts de conversion.

(2) La part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle se décompose comme suit :

- 14,3 millions d'euros de résultat net au 30 juin 2016 et 11,6 millions d'euros au 30 juin 2017

- (2,0) millions d'euros d'autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2016 et (0,4) millions d'euros au 30 juin 2017 et

- (0,5) million d'euros d'autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2016 et 0,4 millions d'euros au 30 juin 2017.

## Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Flux d'exploitation</b>			
Résultat net		362,8	363,4
Résultat des sociétés mises en équivalence	7	(23,5)	0,4
Charges d'impôts et d'intérêts, autres éléments d'exploitation		283,0	270,0
Dotations aux amortissements et aux provisions		513,5	548,4
Impôts différés	22.1	20,0	(47,2)
Variations des clients et comptes rattachés		(115,5)	52,8
Variations des autres actifs		(2,1)	(3,7)
Variations des fournisseurs et comptes rattachés		(2,2)	(3,0)
Variations des autres dettes		52,1	(42,1)
Impôts payés		(192,4)	(156,1)
<b>Trésorerie provenant des opérations d'exploitation</b>		<b>895,7</b>	<b>982,9</b>
<b>Flux d'investissements</b>			
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	5, 6	(390,2)	(393,0)
Prises de contrôle		-	-
Cessions d'entités		4,6	36,7
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et autres mouvements	7	1,5	4,5
<b>Trésorerie utilisée par les opérations d'investissement</b>		<b>(384,1)</b>	<b>(351,8)</b>
<b>Flux de financement</b>			
Distributions		(109,6)	(266,2)
Augmentation des emprunts	17	501,3	-
Remboursement des emprunts	17	(19,4)	(912,9)
Remboursement des dettes sur contrats de location financement <sup>(1)</sup>		(10,2)	(186,2)
Frais d'émission d'emprunt		(2,1)	(1,2)
Intérêts et autres frais financiers payés		(139,3)	(160,7)
Produits d'intérêts reçus		5,3	-
Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle <sup>(2)</sup>	3.7	-	151,0
Autres variations		(1,4)	(0,8)
<b>Trésorerie utilisée par les opérations de financement</b>		<b>224,6</b>	<b>(1 377,0)</b>
Incidence des variations de change sur la trésorerie		(2,6)	-
<b>Augmentation/(Diminution) de la trésorerie</b>		<b>733,6</b>	<b>(745,9)</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>		<b>420,3</b>	<b>1 153,8</b>
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>		<b>1 153,8</b>	<b>408,0</b>
Rapprochement de trésorerie			
Trésorerie	14	1 153,8	408,0
Découvert compris dans les dettes	17.1	-	-
<b>Trésorerie selon le tableau de flux de trésorerie</b>		<b>1 153,8</b>	<b>408,0</b>

(1) Paiements au cours de l'exercice 2016-2017 des montants dus à RSCC pour le satellite EUTELSAT 36C bloqués en 2015-16 compte tenu de la procédure liée à Yukos.

(2) Les opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle au 30 juin 2017 sont expliquées par les prises de participation apportées en numéraire:  
- de Viasat Inc dans Eurobroadband Infrastructure pour un montant de 132,5 millions d'euros  
- d'Inframed dans Broadband4Africa pour un montant de 18,5 millions d'euros.

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros sauf données par actions)	Capital social			Réserves et résultat	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
	Nombre	Montant	Primes				
<b>Au 30 juin 2015</b>	<b>226 972 338</b>	<b>227,0</b>	<b>594,0</b>	<b>1 651,8</b>	<b>2 472,8</b>	<b>61,1</b>	<b>2 533,9</b>
Résultat net de la période	-	-	-	348,5	348,5	14,3	362,8
Autres éléments de gains et pertes du résultat global	-	-	-	(63,8)	(63,8)	(2,5)	(66,2)
<b>Total du résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>284,7</b>	<b>284,7</b>	<b>11,8</b>	<b>296,5</b>
Actions propres	-	-	-	(3,6)	(3,6)	-	(3,6)
Distributions	5 802 297	5,8	144,0	(247,2)	(97,4)	(12,5)	(109,9)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,1	0,1	-	0,1
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres	-	-	-	(3,2)	(3,2)	20,8	17,6
<b>Au 30 juin 2016</b>	<b>232 774 635</b>	<b>232,8</b>	<b>738,0</b>	<b>1 682,7</b>	<b>2 653,5</b>	<b>81,2</b>	<b>2 734,8</b>
Résultat net de la période	-	-	-	351,8	351,8	11,6	363,4
Autres éléments de gains et pertes du résultat global <sup>(1)</sup>	-	-	-	0,1	0,1	-	0,1
<b>Total du résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>351,9</b>	<b>351,9</b>	<b>11,6</b>	<b>363,5</b>
Actions propres	-	-	-	(0,1)	(0,1)	-	(0,1)
Distributions	-	-	-	(255,8)	(255,8)	(10,5)	(266,3)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,2	0,2	-	0,2
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres <sup>(2)</sup>	-	-	-	13,3	13,3	120,7	134,0
<b>Au 30 juin 2017</b>	<b>232 774 635</b>	<b>232,8</b>	<b>738,0</b>	<b>1 792,1</b>	<b>2 763,0</b>	<b>202,9</b>	<b>2 966,0</b>

(1) Les variations des autres éléments de gains et pertes du résultat global sont détaillées dans les notes 16.4 « Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers » et 16.5 « Réserve de conversion ».

(2) Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle sont principalement expliquées par la prise de participation de Viasat Inc dans Eurobroadband Infrastructure pour 49% (note 3.7 « Evolutions de périmètre »).

## NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

### NOTE.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

- Le 12 juillet 2016, Eutelsat a initié le processus de cession de sa participation dans Hispasat, en exerçant l'option de vente accordée en 2008 par le Groupe Abertis, actionnaire majoritaire d'Hispat. Un accord a été trouvé le 18 mai 2017. La finalisation de la transaction est attendue au cours de l'exercice 2017-2018 et est sujette à l'approbation du gouvernement espagnol ainsi qu'à certaines autres conditions usuelles préalables.
- Les spots Ka du satellite E36C ont été mis en service le 7 septembre 2016.
- Le satellite EUTELSAT 117WB a été mis en service en janvier 2017 après son lancement le 15 juin 2016.
- Le 2 juin 2017, le satellite EUTELSAT 172B a été lancé avec succès par une fusée Ariane 5. Sa mise en service est prévue au cours de l'exercice 2017-2018.

### NOTE.2 PRESENTATION GENERALE

#### 2.1 ACTIVITE

- Le groupe Eutelsat Communications (Eutelsat S.A. et ses filiales directes et indirectes) est un opérateur privé de satellites de télécommunications impliqué dans la conception, la mise en place, l'exploitation et la maintenance de systèmes de télécommunications par satellite.
- Au 30 juin 2017, le Groupe exploite via Eutelsat S.A. et ses filiales directes et indirectes 39 satellites en orbite géostationnaire (dont 5 satellites appartenant à des tiers ou à des parties liées (voir Note 30 « Parties liées ».) sur lesquels le Groupe dispose de capacité additionnelle) pour la fourniture (attribution, mise à disposition) de capacité aux principaux opérateurs de télécommunications et diffuseurs internationaux, pour des services de télévision et de radio (analogiques et numériques), pour des services aux entreprises, des applications multimédias et des applications de messagerie et de localisation.

#### 2.2 APPROBATION DES COMPTES

Les états financiers consolidés au 30 juin 2017 ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'Administration qui les a arrêtés par une délibération en date du 27 juillet 2017.

Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires qui aura lieu le 8 novembre 2017.

### NOTE.3 BASE DE PREPARATION DE L'INFORMATION FINANCIERE

#### 3.1 CONFORMITE AU REFERENTIEL IFRS

Les états financiers consolidés au 30 juin 2017 sont établis selon le référentiel IFRS tel qu'approuvé par l'Union Européenne en vigueur à cette date et dont les textes sont disponibles à l'adresse Internet suivante :

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)

Ils ont été élaborés selon la convention du coût historique sauf pour les éléments pour lesquels les normes requièrent le principe de l'évaluation à la juste valeur.

#### 3.2 PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe applique depuis le 1er juillet 2016 les nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous et adoptées par l'Union Européenne :

- Amendement à IFRS 11 : Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des entreprises communes ;
- Amendement à IAS 1 : Initiative concernant les informations à fournir ;
- Amendements à IAS 16 et IAS 38 : Clarifications sur les modes d'amortissement acceptables ;
- Amélioration des IFRSs (cycle 2012 – 2014).

L'application de ces normes, amendements et interprétations n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

De plus, le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de normes, interprétations ou amendement. Le Groupe continue de mener des analyses sur les conséquences pratiques de ces nouveaux textes et les effets de leur application dans les comptes. Il s'agit de :

- IFRS 9 « Instruments financiers ». La date de première application pour le Groupe est le 1<sup>er</sup> juillet 2018 ;
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ». La date de première application pour le Groupe est le 1<sup>er</sup> juillet 2018 ;
- IFRS 16 « Contrats de location » (voir Note 20 « Location simple et location financement »). La date de première application pour le Groupe est le 1<sup>er</sup> juillet 2019.

Le processus de détermination par Eutelsat des impacts potentiels de l'application de ces normes sur le compte de résultat, le résultat global, le bilan, les flux de trésorerie et le contenu des notes annexes aux états financiers consolidés est en cours.

### **3.3 POSITIONS COMPTABLES RETENUES PAR LE GROUPE EN L'ABSENCE DE DISPOSITIONS SPECIFIQUES PREVUES PAR LES NORMES**

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) est considérée par le Groupe comme une charge opérationnelle ne répondant pas aux critères d'IAS 12 « Impôt sur le résultat » et donc ne donnant pas lieu à impôts différés.

### **3.4 PRINCIPES DE PRESENTATION DU COMPTE DE RESULTAT**

Les coûts des opérations incluent principalement les coûts de personnel et les autres coûts liés au contrôle et à l'exploitation des satellites, ainsi que les primes d'assurance-vie en orbite des satellites.

Les frais commerciaux et administratifs comprennent essentiellement les coûts du personnel administratif et commercial, l'ensemble des dépenses de marketing et de publicité ainsi que les frais généraux rattachés.

### **3.5 JUGEMENTS COMPTABLES ET ESTIMATIONS SIGNIFICATIVES**

La préparation des états financiers consolidés du Groupe requiert le recours de la Direction, à des jugements et estimations susceptibles d'impacter certains éléments d'actif et de passif et les montants des produits et des charges qui figurent dans ces états financiers et les notes qui les accompagnent. Eutelsat Communications est amenée à revoir ses estimations et appréciations de manière constante sur la base de l'expérience passée et des autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

#### **Jugements**

Dans le cadre de l'établissement des états financiers au 30 juin 2017, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de la valeur recouvrable des actifs, des passifs éventuels, des provisions, de l'évaluation du risque client et de la monnaie fonctionnelle des entités consolidées.

### **3.6 PERIODES PRESENTEES ET COMPARATIFS**

L'exercice d'Eutelsat Communications a une durée de 12 mois clos au 30 juin.

La monnaie de référence et de présentation des états financiers est l'euro.

### **3.7 EVOLUTIONS DE PERIMETRE**

#### **Eurobroadband Infrastructure et Eurobroadband Retail**

En mars 2017, Eutelsat Communications et Viasat Inc ont finalisé l'accord de partenariat qui combine l'activité de Haut Débit Fixe existante d'Eutelsat en Europe avec le savoir-faire technologique de ViaSat et son expertise en tant que Fournisseur d'Accès à Internet.

Eutelsat a apporté à son activité de haut débit européenne, y compris le satellite KA-SAT à une entité nouvellement constituée dans laquelle Viasat a pris une participation à hauteur de 49% pour un montant de 132,5 millions d'euros apportés en numéraire.

Cette opération s'est traduite par une augmentation des intérêts minoritaires pour 121,0 millions d'euros dans les capitaux propres du Groupe.

Eutelsat a pris une participation de 49% dans une entité nouvellement constituée, Eurobroadband Retail (voir Note 7 « Titres des sociétés mises en équivalence »). L'impact dans les comptes du Groupe au 30 juin 2017 n'est pas significatif.

#### **Wins/ DHI**

Le Groupe a cédé la société Wins Ltd et ses filiales au mois d'août 2016. La sortie de ces entités des comptes consolidés du Groupe s'est faite à la date de perte de contrôle. Le résultat de cession correspondant est présenté en autres produits opérationnels.

## NOTE.4 PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS

### 4.1 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 10, les sociétés dont le Groupe détient directement ou indirectement la majorité des droits de vote en assemblée générale, au Conseil d'administration ou au sein de l'organe de direction équivalent, lui conférant le pouvoir de diriger leurs politiques opérationnelles et financières, sont généralement réputées contrôlées et consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Pour la détermination du contrôle, Eutelsat Communications réalise une analyse approfondie de la gouvernance établie et une analyse des droits détenus par les autres actionnaires. Lorsque nécessaire, une analyse des instruments détenus par le Groupe ou par des tiers qui, en cas d'exercice, pourraient modifier le type d'influence exercée par chacune des parties, est également effectuée.

Une analyse est menée en cas d'occurrence d'événement spécifique susceptible d'avoir un impact sur le niveau de contrôle exercé par le Groupe (modification de la répartition du capital d'une entité, de sa gouvernance, exercice d'un instrument financier dilutif...).

L'intégration d'une filiale dans les comptes consolidés du Groupe intervient à la date à laquelle le Groupe prend le contrôle et cesse le jour où le Groupe perd le contrôle de cette entité. La part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe est comptabilisée en participations ne donnant pas le contrôle.

Les modifications de pourcentage d'intérêt dans les filiales qui n'entraînent pas de changement de mode de contrôle sont appréhendées comme des transactions portant sur les capitaux propres, s'agissant de transactions effectuées avec des actionnaires agissant en cette qualité.

Les effets de ces transactions sont comptabilisés en capitaux propres pour leur montant net d'impôt et n'ont donc pas d'impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 11, les partenariats du Groupe sont classés en deux catégories :

- Les coentreprises : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties (appelées « coentrepreneurs ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Chaque coentrepreneur comptabilise son droit dans l'actif net de l'entité selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28 ;
- Les activités conjointes (le cas échéant) : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties (appelées « coparticipants ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Le coparticipant comptabilise 100% des actifs/passifs, charges/produits de l'entreprise commune détenue en propre, ainsi que la quote-part des éléments détenus conjointement.

Les entreprises associées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Elles sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, conformément aux dispositions de la norme IAS 28. L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est supérieure ou égale à 20 %.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise. Les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence sont intégrées dans le compte de résultat consolidé du Groupe.

### 4.2 COMPTABILISATION DES REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Les regroupements sont comptabilisés conformément à IFRS 3 révisée, *i.e.* selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, les différentes composantes de l'acquisition sont comptabilisées à leur juste valeur sauf exception. Ainsi :

- la rémunération transférée est évaluée à sa juste valeur. Elle inclut les clauses de rémunération éventuelle également évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition laquelle prend en compte les probabilités de survenance. Classées en dettes ou en capitaux propres en fonction de leur nature, les engagements classés en dettes sont par la suite réévalués à la juste valeur et leur variation comptabilisée en résultat ;
- les frais directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges au cours de la période pendant laquelle ils sont encourus ;
- en cas d'acquisition partielle, les intérêts minoritaires (nommés dorénavant « participations ne donnant pas le contrôle ») sont évalués sur option déterminée pour chaque regroupement, soit pour leur quote-part dans la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris, soit à leur juste valeur ;
- en cas d'acquisition par étapes, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de cette participation est enregistré directement en résultat de l'exercice.
- Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité sont comptabilisés à la juste valeur déterminée à la date d'acquisition, à l'exception des actifs non courants classés comme actifs détenus en vue de la vente, qui sont comptabilisés à la juste valeur nette des coûts de sortie et des éléments d'impôts et d'avantages au personnel qui sont comptabilisés respectivement selon IAS12 et IAS19.

L'écart d'acquisition représente tout excédent de la somme de la contrepartie transférée et le cas échéant de la valeur des « intérêts non contrôlés » sur la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise. En fonction de l'option retenue pour la valorisation de ces intérêts lors de la prise de contrôle, l'écart d'acquisition reconnu représente soit la seule quote-part acquise par le Groupe (écart d'acquisition partiel) soit la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés (écart d'acquisition complet).

Les ajustements de valeurs des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertises en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans la période de douze mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat sauf s'ils

correspondent à des corrections d'erreurs.

### 4.3 OPERATIONS EN DEVICES ETRANGERES

- **Transactions en devises étrangères**

Les transactions libellées en devises sont converties dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au cours du jour de la transaction.

Les actifs et passifs monétaires (dont les créances et les dettes) en monnaie étrangère sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en fin d'exercice au taux de clôture. Les pertes et gains de change qui en résultent sont constatés en résultat au cours de la période.

En revanche, les pertes et gains de change résultant de la conversion des avances capitalisables consenties à des filiales étrangères et faisant partie de l'investissement net dans la filiale consolidée sont enregistrés directement en capitaux propres sous la rubrique « Écart de conversion ».

La principale devise étrangère utilisée est le dollar U.S. Le taux de clôture retenu est de 1,141 dollar U.S. pour 1 euro et le taux moyen de la période est de 1,089 dollar U.S. pour 1 euro.

- **Conversion des comptes des filiales étrangères**

Les filiales situées dans des pays en dehors de la zone euro tiennent leurs comptabilités dans la devise la plus représentative de leurs environnements économiques respectifs. Leurs états financiers sont convertis en euros selon la méthode du cours de clôture. Les actifs et passifs, y compris les écarts d'acquisition, sont convertis en euro au cours de change de la date d'établissement du bilan. Les produits et charges sont convertis au cours moyen de la période sauf évolutions erratiques importantes sur la période rendant l'utilisation du cours moyen inappropriée. L'écart de conversion qui en résulte est porté sur une ligne distincte des capitaux propres en « écarts de conversion ».

### 4.4 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

- **Immobilisations incorporelles acquises soit séparément soit dans le cadre d'un regroupement d'entreprises**

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition lors de l'affectation du coût d'acquisition de l'entité. La juste valeur est déterminée par référence aux méthodes généralement admises en la matière, telles que celles fondées sur les revenus ou la valeur de marché.

Les immobilisations incorporelles sont composées de certaines licences, de la marque « Eutelsat » et des actifs « contrats clients et relations associées ». La marque « Eutelsat » et les licences ne sont pas amorties, leurs durées de vie étant indéfinies, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique.

Les actifs « contrats clients et relations associées » sont amortis linéairement sur leur durée de vie économique.

Cette durée de vie a été estimée sur la base de la durée moyenne des relations contractuelles existant à la date d'acquisition d'Eutelsat et compte tenu des taux de renouvellement anticipés (voir Note 4.7 « Perte de valeur des actifs non courants »).

- **Frais de recherche et développement**

Les frais de développement sont enregistrés en immobilisations incorporelles si les critères de capitalisation tels qu'édictés par IAS 38 « Immobilisations incorporelles » sont remplis, sinon ils sont comptabilisés en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de recherche sont comptabilisés en charge.

Le Groupe a dépensé un montant de 12,2 millions d'euros au titre des frais de recherche et développement au cours de l'exercice clos le 30 juin 2017, dont 7,4 millions d'euros de frais de développement ont été inscrits en immobilisations incorporelles.

Les frais de recherche sont classés sous la rubrique « Frais commerciaux et administratifs » du compte de résultat.

### 4.5 ÉCART D'ACQUISITION

L'écart d'acquisition est évalué dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise, à la date du regroupement, pour un montant égal à la différence entre la somme de la juste valeur de la rémunération versée et la valeur des participations ne donnant pas le contrôle, et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

L'écart d'acquisition résultant de l'acquisition d'une filiale est spécifiquement identifié dans le bilan consolidé, sous la rubrique « Écarts d'acquisition ». L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de sociétés mises en équivalence est inclus dans la valeur comptable de la participation dans la rubrique « Titres des sociétés mises en équivalence ».

L'écart d'acquisition est comptabilisé à son coût initial diminué, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Il fait l'objet d'un test de dépréciation réalisé au moins annuellement ou dès lors que des événements ou des circonstances indiquent qu'il existe une perte de valeur. De tels événements ou circonstances existent lorsque des modifications significatives interviennent, remettant en cause la valeur recouvrable de l'écart d'acquisition.

### 4.6 SATELLITES ET AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les satellites et autres immobilisations corporelles acquis séparément (« les immobilisations corporelles ») sont évalués à leur coût d'acquisition comprenant tous les coûts directement attribuables à la préparation de leur utilisation, après déduction des amortissements cumulés et des éventuelles

pertes de valeurs.

Les coûts d'emprunts relatifs au financement d'immobilisations corporelles sont capitalisés pour la part encourue au cours de la période de construction. En l'absence d'emprunt spécifiquement adossé à l'immobilisation en cours de construction, les intérêts capitalisés sont calculés à partir d'un taux de capitalisation, égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts de l'entreprise sur la période après prise en compte de la structure de financement du Groupe.

**Satellites** – Le coût des satellites comprend toutes les dépenses encourues pour la mise en service des satellites, et notamment les coûts de construction, de lancement, d'assurance au lancement, les intérêts capitalisés, les primes d'intéressement, et autres coûts directement attribuables à la supervision du programme (études, frais de personnel et prestations de conseil).

**Équipements au sol** – Les équipements au sol comprennent les équipements de surveillance et de contrôle implantés sur divers sites en Europe, ainsi que les équipements du siège social, y compris les installations techniques, le mobilier de bureau et le matériel informatique.

**Amortissements** – Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées d'utilité lesquelles sont déterminées en fonction de l'utilisation attendue des actifs. Ils tiennent compte le cas échéant des valeurs résiduelles de chaque immobilisation ou groupe d'immobilisations à compter de la mise en service opérationnelle.

Les durées d'utilité des principales catégories d'immobilisations s'inscrivent dans les fourchettes suivantes :

Satellites	12 – 22 ans
Équipements de surveillance du trafic	5 – 10 ans
Équipements informatiques	2 – 5 ans
Aménagements et agencements des constructions	3 – 10 ans

Le Groupe revoit chaque année les durées d'utilité résiduelles de ses satellites en orbite, en se fondant à la fois sur leur utilisation prévue et sur l'évaluation technique de leur durée de vie. Lorsqu'une réduction significative de la durée d'utilité intervient, un test de dépréciation est réalisé puis l'amortissement est calculé pour les années restant à courir en prenant en compte la nouvelle durée de vie résiduelle.

**Immobilisations en cours de construction** – Les immobilisations en cours de construction comprennent principalement les paiements d'étapes, représentatifs de l'avancement de la construction des satellites en cours, ainsi que les avances versées au titre des lanceurs et des assurances au lancement. Les coûts de personnel, d'études et de prestations de conseil, les intérêts et les autres coûts directement encourus pour l'acquisition des satellites sont également capitalisés.

**Biens en location financement** – Les contrats au travers desquels le Groupe dispose de l'utilisation de la capacité spécifique de tout ou partie des répéteurs d'un satellite sont comptabilisés, conformément à IAS 17 « Contrats de location » à l'actif du bilan, assortis d'une dette au passif, lorsque les conditions des contrats sont telles que ces derniers sont qualifiés de contrats de location financement, c'est-à-dire qu'ils transfèrent substantiellement au Groupe les risques et avantages attachés à la propriété du bien sur la majeure partie de la durée de vie de l'actif. Les actifs sont amortis sur la plus courte période entre la durée d'utilité et la durée des contrats.

## 4.7 PERTE DE VALEUR DES ACTIFS NON COURANTS

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéfinie, telle que la marque, sont soumis à un test de dépréciation systématique annuel effectué en décembre, ou de manière plus fréquente dès lors qu'un événement ou une circonstance laisse à penser qu'ils pourraient avoir perdu de la valeur.

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie, tels que les « contrats clients et relations associées », ce test n'est effectué que lorsqu'il est relevé un indice externe ou interne indiquant que leurs valeurs recouvrables pourraient être inférieures à leurs valeurs comptables (par exemple la perte d'un client important ou un incident technique sur un satellite).

Le test de dépréciation consiste à apprécier la valeur recouvrable d'un actif qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des frais de cession et sa valeur d'utilité. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif en particulier, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient, c'est-à-dire le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. En déterminant ses UGT, le Groupe prend en compte les conditions d'utilisation de sa flotte, et notamment la capacité de certains satellites à servir de *back-up* pour d'autres satellites.

Il n'est pas toujours nécessaire de déterminer à la fois la juste valeur d'un actif diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Si l'un ou l'autre de ces montants est supérieur à la valeur comptable de l'actif, celui-ci ne s'est pas déprécié et il n'est pas nécessaire d'estimer l'autre montant.

Afin de déterminer la valeur d'utilité, le Groupe s'appuie sur des estimations de flux de trésorerie futurs. Ces flux sont générés par l'actif ou par l'UGT sur sa durée d'utilité, actualisés en utilisant le WACC du Groupe défini pour le test de dépréciation, et construits à partir du plan moyen terme approuvé par la Direction générale et revu par le Conseil d'administration. Les revenus de ce plan sont établis à partir du carnet de commandes par satellite, des études de marché ainsi que du plan de déploiement des satellites existants et futurs. Les coûts du plan pris en compte dans le test de dépréciation comprennent essentiellement les coûts d'assurance en orbite, les coûts d'opération et de contrôle des satellites directement attribuables aux satellites testés et les charges d'impôts. Au-delà d'une durée maximum de cinq ans, les flux de trésorerie sont estimés en appliquant des taux de croissance ou

de décroissance constants.

La juste valeur diminuée des frais de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou d'une unité) lors d'une opération, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts d'opération.

Les pertes de valeur et les reprises de perte de valeur sont comptabilisées respectivement sous les rubriques « Autres produits opérationnels » et « autres charges opérationnelles » dans le compte de résultat. La perte de valeur comptabilisée sur un écart d'acquisition ne peut être reprise.

Au 30 juin 2017, chacun des satellites et "contrats clients et relations associées", regroupés par position orbitale (après prise en compte de l'interdépendance technique ou économique de leurs flux de trésorerie) ont été identifiés comme UGT.

## 4.8 STOCKS

Les stocks sont évalués au plus bas du coût d'acquisition ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût correspond au prix de revient. Celui-ci est calculé selon la méthode du prix moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

## 4.9 INSTRUMENTS FINANCIERS

Les actifs financiers à la juste valeur *via* le résultat y compris les actifs financiers de transaction (*trading*) et les instruments dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Les autres actifs et passifs financiers sont enregistrés à leur coût correspondant à la juste valeur plus les coûts directement imputables à la transaction.

Conformément aux normes IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation », IAS 32 « Instruments financiers : présentation », et IFRS 7 « Instruments financiers : information », le Groupe a adopté la classification présentée ci-après pour les actifs et passifs financiers, sur la base des objectifs retenus par la Direction à leur date d'acquisition. La désignation et le classement de ces instruments sont réalisés lors de la comptabilisation initiale.

### 4.9.1. Actifs financiers

Le classement, la présentation et l'évaluation des actifs financiers s'analysent comme suit :

- **Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat**

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat comprennent les instruments financiers désignés comme étant évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat dès leur comptabilisation initiale. Cette catégorie inclut les instruments dérivés sauf s'ils sont désignés comme instruments de couverture et les parts d'OPCVM (gérées sur la base de leur juste valeur) sous option de juste valeur par le biais du compte de résultat.

Ils sont comptabilisés à leur juste valeur, les gains et pertes, réalisés ou latents, liés au changement de la juste valeur de ces actifs étant comptabilisés en produits ou charges financières.

- **Prêts et créances**

Les prêts et créances sont notamment composés de prêts au personnel, de dépôts versés et de créances clients, lesquels ont généralement une échéance de moins de 12 mois.

Les créances clients sont comptabilisées initialement à la valeur nominale compte tenu du caractère non significatif des effets de l'actualisation. Les créances clients sont, par la suite, comptabilisées à leur coût diminué le cas échéant des dépréciations résultant du caractère non recouvrable de leur montant.

Les autres prêts et créances sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

- **Actifs disponibles à la vente**

Les actifs financiers disponibles à la vente sont des actifs financiers, autres que des instruments dérivés, qui ont été désignés comme tels par la Direction ou qui ne sont pas classés dans les catégories « Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat », « Actifs détenus jusqu'à leur échéance » ou « Prêts et créances ». Cette catégorie inclut les participations autres que les participations dans les sociétés mises en équivalence que la Direction a l'intention de conserver à long terme. Ces participations sont classées en actifs financiers sous la rubrique « Actifs financiers non courants ».

Ils sont par la suite réévalués à leur juste valeur, les gains et pertes résultant des variations de juste valeur étant constatés en capitaux propres. Lorsqu'ils sont vendus ou lorsqu'une perte de valeur est constatée, les gains et pertes cumulés, précédemment constatés en capitaux propres, sont comptabilisés dans le résultat financier.

Les actifs financiers disponibles à la vente représentant des participations dans des sociétés qui n'ont pas de cotation sur un marché actif, et dont la juste valeur ne peut être déterminée de façon fiable, sont évalués à leur coût d'acquisition.

### 4.9.2. Passifs financiers

Les passifs financiers sont constitués d'emprunts bancaires et d'instruments de dette. Ils sont comptabilisés initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toute différence entre les produits d'émission nets des coûts de transaction et la valeur de remboursement est constatée en résultat financier sur la durée de vie des emprunts selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### 4.9.3. Instruments dérivés

Les instruments dérivés qui ne sont pas désignés comme des instruments de couverture sont comptabilisés à leur juste valeur, les variations ultérieures de juste valeur étant enregistrées en résultat financier.

Lorsque l'instrument financier peut être qualifié d'instrument de couverture, ces instruments sont évalués et comptabilisés conformément aux critères de la comptabilité de couverture de la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » (voir Note 4.10.5 « Opérations de couverture »).

### 4.9.4. Dépréciation

Les indicateurs de pertes de valeur sont examinés pour l'ensemble des actifs financiers à chaque date de clôture. Une perte de valeur est constatée au compte de résultat lorsqu'il existe un indice objectif de dépréciation d'un actif. Ces indicateurs objectifs comprennent des éléments tels que des manquements aux paiements contractuels, des difficultés financières significatives de l'émetteur ou du débiteur, une probabilité de faillite ou une baisse prolongée ou significative du cours de Bourse pour les actions cotées.

Les pertes de valeurs autres que celles afférentes aux créances clients et débiteurs divers d'exploitation sont constatées en charges financières.

Les clients du Groupe sont principalement composés d'opérateurs internationaux de télécommunications, de diffuseurs et autres utilisateurs de communications par satellite à usage commercial. La Direction revoit régulièrement son exposition au risque de crédit et comptabilise des dépréciations de ses créances clients et créances sur débiteurs divers, en fonction des flux de trésorerie attendus, sous la rubrique « Frais commerciaux et administratifs ». La méthode de dépréciation des créances est une approche fondée sur l'expérience, appliquée périodiquement, permettant de déterminer un pourcentage de recouvrement en fonction de l'ancienneté des créances.

Les pertes de valeur sur les titres de sociétés qui n'ont pas de cotation sur un marché actif et valorisés au coût, et sur les instruments de capitaux propres classés en actifs financiers disponibles à la vente et évalués à la juste valeur, ne peuvent pas être reprises.

### 4.9.5. Opérations de couverture

Les opérations de couverture s'effectuent en ayant recours à des instruments financiers dérivés, dont les variations de juste valeur ont pour but de compenser l'exposition des éléments couverts à ces mêmes variations.

Des instruments financiers dérivés sont désignés comme instruments de couverture et sont comptabilisés selon les principes de la comptabilité de couverture dès lors que le Groupe démontre (a) qu'il existe une désignation et une documentation formalisées décrivant la relation de couverture ainsi que l'objectif de la Direction en matière de gestion des risques et de stratégie de couverture à l'initiation de l'opération ; (b) que la Direction s'attend à ce que la couverture soit hautement efficace dans la compensation des risques ; (c) que les transactions prévues faisant l'objet de la couverture sont hautement probables et comportent une exposition aux variations de flux de trésorerie qui pourrait *in fine* affecter le compte de résultat ; (d) que l'efficacité de la couverture peut être mesurée de façon fiable et (e) que l'efficacité de la couverture est évaluée de façon continue et que la couverture est déterminée comme hautement efficace durant toute la durée de la couverture.

Ces critères sont appliqués lorsque le Groupe a recours à des instruments dérivés désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie.

Une couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations des flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable, et qui pourraient affecter le résultat.

Une couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger est une couverture de l'exposition aux variations d'actifs nets détenus en devise qui pourraient affecter la situation nette du groupe.

Pour ces deux types de couverture, les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en capitaux propres pour ce qui concerne la partie efficace de la relation de couverture tandis que les variations de la juste valeur relatives à la partie inefficace de la couverture sont constatées au compte de résultat en résultat financier.

Les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisées en capitaux propres sont transférées dans le compte de résultat lorsque la transaction couverte affecte ce dernier. Les gains et pertes ainsi transférés sont comptabilisés dans le résultat au niveau de l'élément couvert.

Lorsque la transaction prévue se traduit par la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont intégrées dans l'évaluation initiale de l'actif ou du passif concerné.

### 4.9.6. Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur est le montant pour lequel un actif financier pourrait être échangé, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale.

La juste valeur des actifs et passifs financiers négociés sur un marché actif (cas de certains titres de participations, de certaines valeurs de placement et de certains instruments dérivés) est déterminée par référence au cours de Bourse ou à la valeur de marché à la date de clôture.

L'évaluation de la juste valeur des autres instruments financiers, actifs ou passifs, qui ne sont pas cotés sur un marché actif, est fondée sur différentes méthodes d'évaluation et hypothèses déterminées par le Groupe en fonction des conditions de marché existant à la date de clôture.

La juste valeur des instruments dérivés inclut le risque de contrepartie.

### 4.9.7. Engagements fermes ou conditionnels d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Les normes IFRS 10 « États financiers consolidés » et IAS 32 « Instruments financiers : présentation » conduisent le Groupe à enregistrer les engagements fermes ou conditionnels d'achat des participations ne donnant pas le contrôle en dette financière pour la juste valeur de l'engagement, avec pour contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle au sein des capitaux propres.

Tout changement de la juste valeur de l'obligation, postérieure à la comptabilisation initiale de celle-ci, est considéré comme un ajustement impactant le compte de résultat.

## 4.10 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement les comptes de caisse, les soldes bancaires disponibles, les dépôts à court terme ou certificats de dépôt à échéance de moins de trois mois à l'origine ainsi que des parts d'OPCVM facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, la valeur liquidative étant établie et publiée quotidiennement et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

## 4.11 CAPITAUX PROPRES

### ○ Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de leur cession, les gains et pertes sont inscrits directement dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

### ○ Frais d'augmentation de capital

Les frais externes directement liés aux augmentations de capital, réduction de capital, rachat d'actions propres sont imputés sur la prime d'émission et d'apport, nets d'impôt lorsqu'une économie d'impôt est générée.

### ○ Options de souscription d'actions

L'avantage accordé aux salariés au titre des plans d'options de souscription d'actions est évalué au moment de l'attribution de l'option et constitue un complément de rémunération. Il est comptabilisé en charges de personnel sur la durée d'acquisition des droits représentatifs de l'avantage consenti, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres (pour les plans réglés en instruments de capitaux propres) et en contrepartie d'une dette (pour les plans considérés comme réglés en trésorerie).

De même, en application d'IFRS 2 « Paiements en actions et assimilés », les avantages accordés aux salariés au titre d'offres réservées dans le cadre d'appel public à l'épargne ou d'autres opérations sur le capital, sont évalués au moment de leur attribution. Ils constituent un complément de rémunération, qui est comptabilisé en charge de l'exercice au fur et à mesure de l'acquisition des droits par le salarié.

## 4.12 RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du Groupe est principalement constitué de l'attribution de capacité du secteur spatial, sur la base des conditions contractuelles.

Ces contrats couvrent généralement des périodes allant de plusieurs mois à plusieurs années. Les contrats prévoient généralement un droit à un crédit temps à titre gracieux en cas d'interruption de service due aux sous-performances des répéteurs embarqués. Certains contrats prévoient également la possibilité d'une résiliation anticipée.

Le chiffre d'affaires est reconnu sur la durée contractuelle d'utilisation du service, dès lors qu'un contrat existe et que le prix est fixe ou déterminable et dès lors, qu'à sa date de comptabilisation, il est probable que la créance sera recouvrée.

Les produits constatés d'avance comprennent les montants prépayés par les clients. Ces montants sont constatés en chiffre d'affaires sur la durée correspondante de mise à disposition de capacités satellitaires ou de réalisation des prestations de services rendus.

## 4.13 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels comprennent :

- les éléments significatifs et peu fréquents, comme les dépréciations d'actifs corporels et incorporels, le coût des échecs au lancement ainsi que les remboursements d'assurance y afférant, les litiges nationaux ou internationaux non commerciaux nets de leurs frais engagés et les frais de restructuration.
- les conséquences des évolutions de périmètre (dont frais d'acquisition, de cession et impacts des cessions d'immobilisations) ; voir note 3.7 « évolutions de périmètre ».

## 4.14 IMPOTS DIFFERES

Les impôts différés résultent des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur valeur fiscale. Ils sont calculés par entité fiscale et comptabilisés sur toutes les différences temporelles, sauf exceptions en utilisant la méthode bilantielle du report variable.

Ainsi, tous les passifs d'impôt différé sont comptabilisés :

- pour toute différence temporelle imposable sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la dépréciation non déductible fiscalement de l'écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour des différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf lorsque le Groupe contrôle le renversement de la différence et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toute différence temporelle déductible, reports en avant de pertes fiscales et crédit d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles pourront être imputées. Toutefois, aucun actif d'impôt différé n'est constaté s'il résulte d'une différence temporelle déductible générée par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice

imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôt différé.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés ne sont pas actualisés et sont classés en actifs et passifs non courants.

#### **4.15 RESULTAT NET PAR ACTION**

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires de l'entité par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant chaque période considérée.

#### **4.16 ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILES**

Les régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi du Groupe sont constitués de plans à cotisations définies et de plans à prestations définies :

Les régimes à prestations définies concernent les plans dans lesquels le Groupe ou les entités du Groupe se sont engagés à garantir à terme un montant ou un niveau de prestations défini contractuellement. Le coût de ces prestations comprenant les indemnités de départ en retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi est provisionné sur la base d'une évaluation actuarielle des obligations envers les salariés à la date de clôture selon la méthode dite des « unités de crédit projetées ». Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime.

Les montants des paiements futurs correspondants sont évalués sur la base d'hypothèses démographiques et financières telles que la mortalité, la rotation des effectifs, l'évolution des salaires, l'âge de départ à la retraite, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base de taux d'actualisation déterminés sur la base d'un sous-jacent d'obligations privées notées AA et d'une durée cohérente avec celle des régimes valorisés.

La valeur actualisée de l'obligation est évaluée chaque année par un prestataire externe et revue pendant les périodes intermédiaires pour identifier les changements significatifs.

La charge de l'exercice correspondant au coût des services rendus est constatée en résultat opérationnel tandis que les écarts actuariels sont reconnus dans les capitaux propres.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies, la gestion de ces plans est assurée par un organisme extérieur auquel le Groupe s'engage à verser des cotisations régulières. Les paiements effectués par le Groupe au titre de ces régimes sont comptabilisés en charges opérationnelles de l'exercice.

#### **4.17 GARANTIE FINANCIERE DONNEE A UN FONDS DE PENSION**

À la suite de l'acquisition d'Eutelsat en avril 2005, le Groupe est devenu le garant du fonds de pension auprès duquel les engagements avaient été externalisés préalablement aux opérations d'apport pour la constitution d'Eutelsat. Ce fonds de pension qui relève des régimes à prestations définies a été fermé et les droits acquis gelés préalablement au transfert. Cette garantie financière a été analysée, évaluée et comptabilisée de manière similaire aux engagements relevant de régimes à prestations définies décrits au paragraphe 4.17 « Engagements de retraite et assimilés », bien que le Groupe n'ait pas repris directement les engagements souscrits auprès du fonds de pension par l'Organisation Inter Gouvernementale (« OIG ») au plan juridique.

#### **4.18 PROVISIONS**

Une provision est constituée lorsque, à la date de clôture, le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.

Si l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, le montant de la provision comptabilisée correspond à la valeur actualisée des dépenses attendues jugées nécessaires pour éteindre l'obligation correspondante.

Cette valeur actualisée est déterminée à partir de taux d'actualisation avant impôts reflétant l'estimation de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à ces engagements.

L'augmentation des provisions enregistrée pour refléter l'écoulement du temps et relative à l'actualisation est comptabilisée en charges financières dans le compte de résultat.

## NOTE.5 ÉCART D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Le poste « Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles » s'analyse comme suit :

### Variations des immobilisations brutes et amortissements

(en millions d'euros)	Écart d'acquisition	Contrats clients et relations associées	Marque Eutelsat	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>IMMOBILISATIONS BRUTES</b>					
<b>Valeur brute au 30 juin 2015</b>	<b>1 165,0</b>	<b>1 109,4</b>	<b>40,8</b>	<b>220,1</b>	<b>2 535,3</b>
Acquisitions	-	-	-	11,0	11,0
Transferts	-	-	-	6,8	6,8
Variation de change	1,2	0,8	-	4,0	6,5
Cessions et mises au rebut	-	(3,3)	-	-	(3,3)
<b>Valeur brute au 30 juin 2016</b>	<b>1 166,3</b>	<b>1 107,0</b>	<b>40,8</b>	<b>242,1</b>	<b>2 556,2</b>
Acquisitions	-	-	-	33,4	33,4
Transferts	-	-	-	11,9	11,9
Variation de change	(9,0)	(6,0)	-	(2,0)	(16,9)
Cessions et variation de périmètre	(6,5)	(6,0)	-	(1,9)	(14,6)
<b>Valeur brute au 30 juin 2017</b>	<b>1 150,8</b>	<b>1 095,0</b>	<b>40,8</b>	<b>283,5</b>	<b>2 570,0</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS</b>					
<b>Amortissements cumulés au 30 juin 2015</b>	<b>-</b>	<b>(480,6)</b>	<b>-</b>	<b>(80,2)</b>	<b>(560,8)</b>
Dotations aux amortissements	-	(57,4)	-	(23,1)	(80,5)
Reprises (cessions)	-	3,3	-	-	3,3
Variation de change	-	-	-	-	-
Transferts	-	-	-	-	-
<b>Amortissements cumulés au 30 juin 2016</b>	<b>-</b>	<b>(534,7)</b>	<b>-</b>	<b>(103,3)</b>	<b>(638,0)</b>
Dotations aux amortissements	-	(57,0)	-	(27,8)	(84,8)
Reprises (cessions et variation de périmètre)	-	2,4	-	1,9	4,3
Dépréciation	-	-	-	-	-
Variation de change	-	1,5	-	0,2	1,7
<b>Amortissements cumulés au 30 juin 2017</b>	<b>-</b>	<b>(588,1)</b>	<b>-</b>	<b>(128,7)</b>	<b>(716,8)</b>
Valeur nette au 30 juin 2015	1 165,0	628,8	40,8	139,9	1 974,5
Valeur nette au 30 juin 2016	1 166,3	572,0	40,8	139,1	1 918,2
<b>Valeur nette au 30 juin 2017</b>	<b>1 150,8</b>	<b>506,8</b>	<b>40,8</b>	<b>154,8</b>	<b>1 853,2</b>

Les conditions économiques observées au 30 juin 2017 n'ont pas conduit la Direction à remettre en œuvre le test de dépréciation annuel réalisé au 31 décembre 2016 sur l'écart d'acquisition.

A cette date, la valeur recouvrable déterminée à partir d'une analyse de la valeur de marché (juste valeur) obtenue à partir de la valeur boursière d'Eutelsat Communications S.A. (et en tenant compte de la dette de cette société) n'a pas remis en cause le montant figurant au bilan.

Une baisse d'au moins 43% du cours de bourse serait nécessaire pour que la juste valeur devienne inférieure à la valeur comptable. Si un tel événement se présentait, un test sur la valeur d'utilité serait effectué.

## NOTE.6 SATELLITES ET AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET IMMOBILISATIONS EN COURS

Le poste « Satellites et autres immobilisations corporelles » s'analyse comme suit (y compris les immobilisations acquises sous forme de location financement) :

### Variations des immobilisations brutes, amortissements et dépréciations

(en millions d'euros)	Satellites <sup>(1)</sup>	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>IMMOBILISATIONS BRUTES</b>				
<b>Valeur brute au 30 juin 2015</b>	<b>5 227,7</b>	<b>369,9</b>	<b>1 104,0</b>	<b>6 701,7</b>
Acquisitions	460,0	25,9	380,7	866,6
Cessions	-	(3,0)	(0,2)	(3,2)
Mises au rebut	(100,7)	(3,9)	-	(104,6)
Variation de change	12,1	-	(11,3)	0,8
Transferts	759,0	10,1	(779,1)	(10,0)
<b>Valeur brute au 30 juin 2016</b>	<b>6 358,1</b>	<b>399,0</b>	<b>694,2</b>	<b>7 451,3</b>
Acquisitions	15,0	11,0	407,3	433,3
Cessions et variation de périmètre	-	(14,8)	(0,2)	(15,0)
Mises au rebut	(327,6)	(7,2)	-	(334,8)
Variation de change	(47,4)	(0,8)	1,4	(46,8)
Transferts	278,4	18,4	(342,9)	(46,0)
<b>Valeur brute au 30 juin 2017</b>	<b>6 276,5</b>	<b>405,5</b>	<b>759,9</b>	<b>7 441,9</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS</b>				
<b>Amortissements cumulés au 30 juin 2015</b>	<b>(1 902,1)</b>	<b>(236,8)</b>	-	<b>(2 138,9)</b>
Dotations aux amortissements	(375,1)	(45,3)	-	(420,4)
Reprises (cessions)	-	0,2	-	0,2
Reprises (mises au rebut)	100,2	3,9	-	104,1
Reclassement	2,3	1,1	-	3,4
Variation de change	(0,4)	-	-	(0,4)
<b>Amortissements cumulés au 30 juin 2016</b>	<b>(2 175,1)</b>	<b>(276,6)</b>	-	<b>(2 451,7)</b>
Dotations aux amortissements	(414,6)	(33,1)	-	(447,7)
Reprises (cessions et variation de périmètre)	-	10,2	-	10,2
Reprises (mises au rebut)	327,6	3,1	-	330,7
Reclassement	-	1,0	-	1,0
Variation de change	9,1	0,3	-	9,4
<b>Amortissements cumulés au 30 juin 2017</b>	<b>(2 253,0)</b>	<b>(295,1)</b>	-	<b>(2 548,0)</b>
Valeur nette au 30 juin 2015	3 325,6	133,1	1 104,0	4 562,7
Valeur nette au 30 juin 2016	4 183,0	122,4	694,2	4 999,6
<b>Valeur nette au 30 juin 2017</b>	<b>4 023,5</b>	<b>110,4</b>	<b>759,9</b>	<b>4 893,9</b>

(1) Dont satellites en location financement :

(en millions d'euros)	
Valeur brute	870,3
Valeur nette au 30 juin 2017	751,2

Il s'agit de cinq satellites faisant l'objet d'accords d'utilisation de capacité, accords qualifiés de contrats de location financement et ayant donc conduit à la comptabilisation à l'actif :

(en millions d'euros)	Valeur brute		
EXPRESS AT1	211,3	18 répéteurs	Accord démarrant en mai 2014 et amendé en 2015 portant sur la durée de vie du satellite
EXPRESS AT2	93,5	8 répéteurs	Accord démarrant en juillet 2014 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite
EXPRESS AM6	57,7	5 répéteurs	Contrat d'avril 2015 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite
EUTELSAT 36C	411,5	53 répéteurs Ku et 18 spots Ka	Accord démarrant en février 2016 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite
ASTRA 2G	96,3	8 répéteurs	Contrat de janvier 2014 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite

Les transferts portant sur les satellites au 30 juin 2016 correspondent à la mise en service des satellites EUTELSAT 8WB, EUTELSAT 9B et EUTELSAT 65WA lancés au cours de la période et du satellite EUTELSAT 115WB lancé sur l'exercice 2014-2015.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2016, les satellites EUTELSAT 33B et EUTELSAT 115WA, complètement amorti, ont été désorbités. Le satellite Telstar 12, en contrat de location financement a quitté la flotte satellitaire du groupe.

Les transferts portant sur les satellites au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017 correspondent à la mise en service du satellite E117WB et des spots Ka du satellite EUTELSAT 36C lancés sur l'exercice 2015-2016.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017, le Groupe a désorbité les satellites EUTELSAT 70D et EUTELSAT 48A.

## SATELLITES EN CONSTRUCTION

Les satellites listés ci-dessous sont en cours de construction à la date d'arrêté des comptes et devraient être mis en service au cours des exercices indiqués :

Projets	Années
EUTELSAT 172B	2017-2018
EUTELSAT 7C et EUTELSAT 5WB	2018-2019
BROADBAND4AFRICA et QUANTUM	Année calendaire 2019

## NOTE.7 TITRES DE PARTICIPATION DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Au 30 juin 2017, les titres des sociétés mises en équivalence représentent la valeur de mise en équivalence de la société Eurobroadband Retail, et le résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la quote-part du Groupe dans le résultat d'Eurobroadband Retail.

## NOTE.8 ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

Au 30 juin 2017, compte tenu du processus de cession de sa participation dans Hispasat initié par Eutelsat en juillet 2016, la valeur de sa participation dans Hispasat est présentée en actifs destinés à être cédés.

## NOTE.9 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les actifs financiers non courants comprennent principalement des prêts, des placements et des avances à long terme.

## NOTE.10 STOCKS

La valeur brute et la valeur nette des stocks s'élèvent respectivement à 3,6 millions d'euros et 2,8 millions d'euros au 30 juin 2016 et à 4,4 millions d'euros et 3,0 millions d'euros au 30 juin 2017. Les stocks sont principalement composés d'antennes de réception et de modems.

## NOTE.11 CREANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Le risque de crédit est le risque qu'un débiteur du Groupe n'honore pas sa dette à l'échéance fixée. Ce risque, qui affecte principalement la catégorie des créances clients, est suivi au niveau de chaque entité sous la supervision des responsables financiers assistés pour les plus importantes d'entre elles par un « credit manager » et conformément aux instructions communiquées par le service recouvrement du Groupe. Ce suivi s'appuie principalement sur l'analyse des créances échues et peut être complété par une étude plus approfondie de la solvabilité de certains

débiteurs. Selon l'appréciation des responsables financiers, les entités peuvent être conduites, après validation par le Groupe, à couvrir le risque de crédit par la souscription de contrats d'assurance crédit ou l'obtention de garanties compatibles avec l'évaluation du niveau de risque.

Les clients sont essentiellement des opérateurs internationaux de télécommunications, des diffuseurs et autres utilisateurs de communication par satellite à usage commercial.

Au 30 juin 2016, la valeur nette comptable de ces créances s'élève à 406,4 millions d'euros. La dépréciation de ces créances s'élève à 71,3 millions d'euros.

Au 30 juin 2017, la valeur nette comptable de ces créances s'élève à 345,4 millions d'euros. La dépréciation de ces créances s'élève à 60,4 millions d'euros.

Les créances clients non échues aux 30 juin 2016 et 2017 étant à échéance court terme ne portent pas intérêts.

Le Groupe considère ne pas être soumis au risque de concentration compte tenu de la diversité de son portefeuille clients au 30 juin 2017 et du fait qu'aucune entité juridique facturée ne représente individuellement plus de 10 % de son chiffre d'affaires. Le risque de crédit est principalement géré au travers de garanties bancaires auprès d'établissements financiers de premier rang, de dépôts de garantie et d'une assurance crédit.

Au cours de l'exercice 2016-2017, le Groupe continue de ressentir les effets du ralentissement économique actuel dans certaines zones d'activité. En conséquence, une vigilance particulière est portée sur les clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus exposées aux impacts de la crise financière.

Le montant des pertes irrécouvrables représente respectivement 16,4 millions d'euros et 8,4 millions d'euros aux 30 juin 2016 et 2017.

### 11.1 ÉVOLUTION DE LA DEPRECIATION DES CREANCES

(en millions d'euros)	Total
<b>Valeur au 30 juin 2015</b>	<b>60,1</b>
Dotations	54,3
Reprises utilisées	(16,4)
Reprises non utilisées	(26,7)
<b>Valeur au 30 juin 2016</b>	<b>71,3</b>
Dotations	26,5
Reprises utilisées	(8,4)
Reprises non utilisées	(29,0)
<b>Valeur au 30 juin 2017</b>	<b>60,4</b>

### 11.2 ANALYSE DES CREANCES CLIENT ECHUES ET NON ECHUES

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Créances non échues	179,6	196,6
Créances échues	298,0	209,1
Entre 0 et 30 jours	146,7	36,5
Entre 30 et 90 jours	30,0	44,4
Plus de 90 jours	121,3	128,3
Dépréciation	(71,3)	(60,4)
<b>Total</b>	<b>406,4</b>	<b>345,4</b>

### 11.3 GARANTIES ET ENGAGEMENTS REÇUS QUI VIENNENT REDUIRE LE RISQUE DE CREDIT

(en millions d'euros)	30 juin 2016		30 juin 2017	
	Valeur des créances	Valeur de la garantie	Valeur des créances	Valeur de la garantie
Dépôts de garantie	80,1	31,9	73,1	26,8
Garanties bancaires	86,7	61,4	67,4	55,7
Garanties maison-mère	15,9	15,9	17,6	17,6
<b>Total</b>	<b>182,8</b>	<b>109,2</b>	<b>158,2</b>	<b>100,1</b>

Les dépôts de garantie sont comptabilisés en « Autres créditeurs » (voir Note 18 « Autres passifs financiers »). Les garanties bancaires et garanties de maisons-mères n'apparaissent pas au bilan.

#### NOTE.12 AUTRES ACTIFS COURANTS

Les autres actifs courants s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Achats prépayés	23,0	20,4
Créances fiscales et sociales	14,8	26,1
<b>Total</b>	<b>37,8</b>	<b>46,4</b>

#### NOTE.13 ACTIFS FINANCIERS COURANTS

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Instruments de couverture <sup>(1)</sup>	-	2,0
Autres créances	31,3	27,1
<b>Total</b>	<b>31,3</b>	<b>29,2</b>

(1) Voir Note 27 « Instruments financiers ».

#### NOTE.14 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Le montant des disponibilités et équivalents de trésorerie se détaille comme ci-après :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Disponibilités	316,4	323,1
Équivalents de trésorerie	837,3	84,9
<b>Total</b>	<b>1 153,8</b>	<b>408,0</b>

Les équivalents de trésorerie sont composés principalement de parts d'OPCVM répondant à la qualification d'équivalents de trésorerie (50,0 millions d'euros au 30 juin 2017) et de certificats de dépôt ayant une maturité inférieure à trois mois au moment de leur acquisition (voir Note 4.11 « Trésorerie et équivalents de trésorerie »).

La trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe sont principalement détenus par des filiales situées en France, dans le reste de l'Europe et en Amérique.

## NOTE.15 ACTIFS FINANCIERS

Les tableaux suivants ventilent chaque poste du bilan composé d'instruments financiers selon sa catégorie et en indiquent la juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2016				
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Juste valeur au 30 juin 2016
<b>Actifs</b>						
<i>Actifs financiers non courants</i>						
Prêts et avance à long terme	Créances	10,1	10,1	-	-	10,1
<i>Actifs financiers courants</i>						
Créances clients	Créances	406,4	406,4	-	-	406,4
Autres créances	Créances	31,3	31,3	-	-	31,3
<i>Instruments financiers <sup>(1)</sup></i>						
Qualifiés de couverture	N/A	-	-	-	-	-
Hors couverture	Détenus à des fins de transaction	-	-	-	-	-
<i>Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>						
Trésorerie	N/A	316,4	316,4	-	-	316,4
Equivalent de trésorerie <sup>(2)</sup>	Juste valeur	837,4	-	-	837,4	837,4
Autres équivalents de trésorerie	Créances	-	-	-	-	-

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(2) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché).

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2017				
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Juste valeur au 30 juin 2017
<b>Actifs</b>						
<i>Actifs financiers non courants</i>						
Prêts et avance à long terme	Créances	21,5	21,5	-	-	21,5
<i>Actifs financiers courants</i>						
Créances clients	Créances	345,3	345,3	-	-	345,3
Autres créances	Créances	27,1	27,1	-	-	27,1
<i>Instruments financiers <sup>(1)</sup></i>						
Qualifiés de couverture	N/A	2,5	2,5	-	-	2,5
Hors couverture	Détenus à des fins de transaction	-	-	-	-	-
<i>Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>						
Trésorerie	N/A	323,1	323,1	-	-	323,1
Equivalent de trésorerie <sup>(2)</sup>	Juste valeur	84,9	84,9	-	-	84,9
Autres équivalents de trésorerie	Créances	-	-	-	-	-

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(2) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché).

A l'exception des instruments financiers, la valeur comptable des actifs financiers constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

## NOTE.16 CAPITAUX PROPRES

### 16.1 CAPITAUX PROPRES

Au 30 juin 2017, le capital social d'Eutelsat Communications S.A. est composé de 232 774 635 actions, d'une valeur nominale de 1 euro. À cette même date, le Groupe détient 232 500 actions propres pour un montant de 5,2 millions d'euros dans le cadre d'un contrat de liquidité. Le Groupe en détenait 211 560 pour un montant de 3,6 millions d'euros au 30 juin 2016. D'autre part, au titre des plans d'attribution gratuite d'actions (cf. *infra*) le Groupe détient 106 022 de ses propres actions, acquises pour un montant de 2,3 millions d'euros. L'ensemble de ces actions est présenté en déduction des capitaux propres.

### 16.2 DIVIDENDES

Le 4 novembre 2016, les actionnaires réunis en Assemblée Générale mixte ont décidé de distribuer un montant brut de 1,10 euros par action, soit un montant total de 255,8 millions d'euros totalement prélevé sur le résultat de l'exercice 2015-2016.

Le montant de la distribution proposé à l'Assemblée Générale du 8 novembre 2017 au titre de l'exercice clos au 30 juin 2017 est de 281,7 millions d'euros, soit 1.21 euro par action.

### 16.3 REMUNERATION EN ACTIONS ET ASSIMILEES

Le Groupe a géré au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017 quatre plans débutés respectivement en novembre 2012, en février 2015, en février 2016 et en avril 2017.

La charge constatée (hors charges sociales) pour l'exercice clos le 30 juin 2017 s'est élevée à 3,6 millions d'euros au titre de ces quatre plans contre 1,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2016 (cinq plans).

Ces plans s'adressent aux salariés, aux managers et aux mandataires sociaux avec des objectifs de performance différents, présentés dans le tableau ci-après :

Conditions	Plan 2012	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017
Période d'attribution	Novembre 2012-novembre 2015 <sup>(1)</sup>	Février 2015-juin 2017	Février 2016-Février 2019 <sup>(2)</sup>	Juillet 2016 – Juin 2019
Mode de règlement	Actions	Trésorerie	Actions et Trésorerie	Trésorerie
Période d'incessibilité	Novembre 2015-novembre 2017 <sup>(3)</sup>	Non applicable	Février 2019-Février 2021 <sup>(3)</sup>	Non applicable
Nombre maximal d'actions attribuables à l'origine	347 530	436 639	482 211	323 454
Nombre de bénéficiaires	712	759	805	259
Caractéristiques du « plan salariés » :				
Nombre d'actions par bénéficiaire	200	300	300	Non applicable
Objectifs de performance observés sur la période d'attribution	EBITDA cumulé pour 50 % ROCE moyen pour 50 %	EBITDA cumulé pour 50 % ROCE moyen pour 50 %	EBITDA cumulé pour 50 % ROCE moyen pour 50 %	Non applicable
Caractéristiques du « plan managers » à l'octroi :				
Nombre d'actions total	171 730	174 337	198 542	260 129
Objectifs de performance observés sur la période d'attribution	EBITDA cumulé pour 25 % ROCE moyen pour 25 % EPS cumulé pour 25 % TSR relatif <sup>(5)</sup> pour 25 %	EBITDA cumulé pour 1/3 ROCE moyen pour 1/3 TSR relatif <sup>(5)</sup> pour 1/3	EBITDA cumulé pour 1/3 ROCE moyen pour 1/3 TSR relatif <sup>(5)</sup> pour 1/3	Chiffre d'affaires pour 1/3 Cash flow libre discrétionnaire pour 1/3 Plan d'économie des coûts pour 1/3
Caractéristiques du « plan mandataires sociaux » à l'octroi :				
Nombre d'actions total	33 800	34 602	43 039	63 325
Objectifs de performance observés sur la période d'attribution	EBITDA cumulé pour 25 % ROCE moyen pour 25 % EPS cumulé pour 25 % TSR relatif <sup>(5)</sup> pour 25 %	EBITDA cumulé pour 1/3 ROCE moyen pour 1/3 TSR relatif <sup>(5)</sup> pour 1/3	EBITDA cumulé pour 1/3 ROCE moyen pour 1/3 TSR relatif <sup>(5)</sup> pour 1/3	Chiffre d'affaires pour 1/4 Cash flow libre discrétionnaire pour 1/4 Plan d'économie des coûts pour 1/4 TSR relatif <sup>(5)</sup> pour 1/4
Valeur de l'action retenue comme assiette de la contribution sociale et des charges patronales :				
- Plan salariés et managers (hors TSR <sup>(5)</sup> )	19,73 €	21,14 €	20,01 € - 22,13 €	22,14€
- Plan managers (TSR <sup>(5)</sup> )	6,88 €	7,82 €	17,28 € - 19,02 €	17,73€
Charge/(produit) de l'exercice (en millions d'euros) <sup>(4)</sup>	0,0	0,9	0,4	2,3
Valorisation totale du plan au 30/06/2017 (en millions d'euros) <sup>(4)</sup>	0,0	2,1	1,2	6,9

<sup>(1)</sup> La période d'attribution est de novembre 2012 à novembre 2016 pour les filiales étrangères.

<sup>(2)</sup> La période d'attribution est de février 2016 à février 2020 pour les filiales étrangères.

<sup>(3)</sup> Il n'existe pas de période d'incessibilité pour les filiales étrangères.

<sup>(4)</sup> Hors charges sociales.

<sup>(5)</sup> Le TSR relatif est le taux de rentabilité d'une action par rapport à une autre référence ou indice sur une période donnée qui intègre les dividendes reçus et la plus-value réalisée (donc l'évolution du cours de bourse).

Conformément à IAS 32 « Instruments financiers : présentation », la valeur d'acquisition des actions rachetées par le Groupe dans le cadre de ces plans d'attribution gratuite d'actions existantes a été portée en réduction des capitaux propres part du Groupe.

## 16.4 VARIATION DE LA RESERVE DE REEVALUATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Tous les instruments financiers impactant la réserve de réévaluation sont des couvertures pour leur part efficace.

(en millions d'euros)	Total
<b>Solde au 30 juin 2016</b>	<b>(32,3)</b>
Variations de juste valeur en capitaux propres recyclables en résultat	47,1
Transfert en résultat <sup>(1)</sup>	-
<b>Solde au 30 juin 2017</b>	<b>14,8</b>

<sup>(1)</sup> Ce montant correspond aux coupons courus et échus sur les instruments de couverture de taux (voir Note 25 « Résultat financier »).

## 16.5 RESERVE DE CONVERSION

(en millions d'euros)	Total
<b>Solde au 30 juin 2016</b>	<b>212,4</b>
Variation nette sur la période	(42,4)
<b>Solde au 30 juin 2017</b>	<b>170,0</b>

La réserve de conversion inclut la valeur du Cross Currency Swap documenté en couverture d'investissement net à l'étranger (cf. Note 27.1 « risque de change »).

La principale devise générant des écarts de conversion est le dollar US.

## NOTE.17 DETTES FINANCIERES

Aux 30 juin 2016 et 2017, la totalité de l'endettement est libellée en euros, à l'exception du crédit export libellé en dollars U.S.

### 17.1 DONNEES CHIFFREES AUX 30 JUIN 2016 ET 2017

(en millions d'euros)	Taux	30 juin 2016	30 juin 2017	Échéance
Crédit in fine 2022	Variable	600,0	600,0	31 mars 2022
Emprunt obligataire 2019 <sup>(1)</sup>	5,000 %	800,0	800,0	14 janvier 2019
Emprunt obligataire 2020 <sup>(1)</sup>	2,625 %	930,0	930,0	13 janvier 2020
Emprunt obligataire 2021 <sup>(1)</sup>	1,125 %	500,0	500,0	23 juin 2021
Emprunt obligataire 2022 <sup>(1)</sup>	3,125%	300,0	300,0	10 octobre 2022
Crédit Export US Exim	1,710 %	31,8	-	
Crédits Export ONDD	Variable	166,0	142,3	17 mai 2024
Autres	Variable	0,9	-	
Sous-total des dettes (part non courante)		3 328,7	3 272,3	
Frais et primes d'émission		(26,5)	(19,5)	
<b>Total des dettes (part non courante)</b>		<b>3 302,4</b>	<b>3 252,9</b>	
Emprunt obligataire 2017 <sup>(1)</sup>	4,125 %	850,0	-	
Credit Export US Exim & ONDD		30,8	23,7	
Découverts bancaires		-	-	
Intérêts courus non échus		46,7	37,2	
<b>Total des dettes (part courante)</b>		<b>927,5</b>	<b>60,9</b>	

(1) Les justes valeurs (niveau 1) sont présentées ci-dessous :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Emprunt obligataire 2017	875,1	-
Emprunt obligataire 2019	891,7	859,2
Emprunt obligataire 2020	989,0	979,5
Emprunt obligataire 2021	499,5	508,9
Emprunt obligataire 2022	337,8	333,7

La valeur comptable des crédits exports et du crédit in fine constituent une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

Par ailleurs, le Groupe dispose sur ses lignes de crédit *revolving* actives d'un montant total non tiré au 30 juin 2017 de 650 millions d'euros.

### 17.2 EVOLUTION DE LA STRUCTURE

En mars 2017, Eutelsat SA a procédé au remboursement des obligations émises le 26 mars 2010 pour un nominal de 850 millions d'euros et portant un coupon de 4.125%.

Par ailleurs, Eutelsat SA a renégocié une ligne de crédit revolving de 450 millions d'euros pour une durée de 5 ans (avec deux

extensions possibles d'une année chacune sous réserve de l'accord des prêteurs), qui remplace la précédente ligne de crédit du même montant et d'échéance septembre 2018.

### 17.3 ECHEANCIER DES DETTES

Au 30 juin 2017, l'échéancier des dettes s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans
Crédit <i>in fine</i>	600,0	-	600,0	-
Crédit Export ONDD	166,0	23,7	94,9	47,4
Emprunt obligataire 2019	800,0	-	800,0	-
Emprunt obligataire 2020	930,0	-	930,0	-
Emprunt obligataire 2021	500,0	-	500,0	-
Emprunt obligataire 2022	300,0	-	-	300,0
<b>Total</b>	<b>3 296,0</b>	<b>23,7</b>	<b>2 924,9</b>	<b>347,4</b>

### 17.4 RESPECT DES COVENANTS BANCAIRES

Le crédit *in fine* est assorti d'un covenant financier de même type que ceux existants sur les autres contrats (crédits revolving et crédits export) , à savoir le rapport entre l'endettement total net et EBITDA devant rester inférieur ou égal à 4,0 pour 1.

Les covenants des crédits *in fine* prévoient pour chaque prêteur la possibilité de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de dégradation de la notation respectivement d'Eutelsat ou des obligations émises par Eutelsat résultant d'un changement de contrôle d'Eutelsat ou d'un changement de contrôle d'Eutelsat Communications.

Les covenants sur les autres financements (Crédit Export ONDD) existants au 30 juin 2017, à savoir un rapport entre l'endettement total net et EBITDA devant rester inférieur ou égal à 3,75 pour 1, n'ont pas évolué depuis leur mise en place.

Au 30 juin 2017, le Groupe respecte l'ensemble des covenants bancaires.

### 17.5 GESTION DES RISQUES

Les informations relatives aux risques de taux et de liquidité sont disponibles en Notes 18 « Autres Passifs financiers » et 27 « Instruments financiers ».

#### NOTE.18 AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les autres passifs financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Instruments dérivés <sup>(1)</sup>	174,3	105,1
Contrats de location financement	831,1	652,6
Autres crédateurs	97,5	107,9
<b>Total</b>	<b>1 102,9</b>	<b>865,6</b>
<i>Dont part courante</i>	<i>49,0</i>	<i>67,6</i>
<i>Dont part non courante</i>	<i>1 053,9</i>	<i>798,1</i>

(1) Voir Note 27 « Instruments financiers ».

Les instruments financiers sont comptabilisés à la juste valeur (niveau 2) et les autres passifs financiers au coût amorti. Pour information, le coût amorti des passifs financiers constitue une approximation raisonnable de la juste valeur. La juste valeur des instruments dérivés est fournie par les banques.

Les montants présentés au titre des contrats de location financement comprennent les intérêts courus qui s'élèvent à 8,1 millions d'euros au 30 juin 2016 et à 2,0 millions d'euros au 30 juin 2017.

Les « Autres créditeurs » sont principalement composés d'acomptes et cautions reçus des clients et de dettes sur minoritaires.

## NOTE.19 PASSIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2016				Juste valeur au 30 juin 2016
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	
<b>PASSIFS</b>						
<i>Dettes financières</i>						
Emprunts à taux variable	Au coût amorti	781,6	781,6			781,6
Emprunt obligataire	Au coût amorti	3 363,8	3 363,8			3 593,1
Emprunts à taux fixe	Au coût amorti	37,6	37,6			37,6
Découverts bancaires	N/A	-	-			-
<i>Autres passifs financiers</i>						
Non courants	Au coût amorti	880,5	880,5			880,5
Courants	Au coût amorti	48,0	48,0			48,0
<i>Instruments dérivés <sup>(1)</sup></i>						
Qualifiés de couverture		173,3		173,3		173,3
Hors couverture		1,0			1,0	1,0
Fournisseurs et comptes rattachés	Au coût amorti	66,7	66,7			66,7
Dettes sur immobilisations	Au coût amorti	51,3	51,3			51,3

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2017				Juste valeur au 30 juin 2017
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	
<b>PASSIFS</b>						
<b>Dettes financières</b>						
Emprunts à taux variable	Au coût amorti	758,1	758,1			758,1
Emprunt obligataire	Au coût amorti	2 518,4	2 518,4			2 681,3
Emprunts à taux fixe	Au coût amorti	-	-			-
Découverts bancaires	N/A	-	-			-
<b>Autres passifs financiers</b>						
Non courants	Au coût amorti	650,1	650,1			650,1
Courants	Au coût amorti	110,4	110,4			110,4
<b>Instruments dérivés <sup>(1)</sup></b>						
Qualifiés de couverture		105,1			105,1	105,1
Hors couverture		-	-		-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	Au coût amorti	54,6	54,6			54,6
Dette sur immobilisations	Au coût amorti	67,4	67,4			67,4

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

A l'exception des instruments financiers et des emprunts obligataires, la valeur comptable des passifs financiers constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

## NOTE.20 LOCATION SIMPLE ET LOCATION FINANCEMENT

### 20.1 LOCATION SIMPLE

Eutelsat S.A. paie principalement un loyer pour l'utilisation de son siège social situé à Paris. Ce contrat de location a été renouvelé par anticipation en juin 2014 pour une durée de neuf ans ferme à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La charge locative s'est élevée à 4,0 millions d'euros pour les exercices clos aux 30 juin 2016 et 2017. Les paiements futurs au titre du contrat de location sont détaillés dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Paiements futurs au titre des contrats de location simple	24,1	4,0	16,4	3,7

### 20.2 LOCATION FINANCEMENT

Dans le cadre de son activité, le Groupe dispose de cinq satellites en contrat de location financement. Aucun des contrats de location financement ne comporte d'option d'achat à l'issue du terme du contrat. Le dernier contrat de location financement vient à échéance en 2031.

Les charges financières attribuables aux satellites en contrat de location financement étaient de 13,6 millions d'euros au 30 juin 2016 et de 17,5 millions d'euros au 30 juin 2017.

Les contrats de location financement ont les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans
Contrats de location financement	764,4	54,6	286,0	423,8
<b>Total</b>	<b>764,4</b>	<b>54,6</b>	<b>286,0</b>	<b>423,8</b>

## NOTE.21 AUTRES DETTES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

### 21.1 PART NON COURANTE

Les autres dettes non courantes ne comprennent que des produits constatés d'avance.

### 21.2 PART COURANTE

Les autres dettes et produits constatés d'avance courants s'analysent comme suit aux 30 juin 2016 et 2017 :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Produits constatés d'avance	80,0	67,4
Dettes fiscales	10,2	19,0
Dettes sociales <sup>(1)</sup>	45,5	50,1
<b>Total</b>	<b>135,7</b>	<b>136,6</b>

(1) Les dettes sociales incluent la dette relative à l'offre de liquidité pour un montant de 2,3 millions d'euros au 30 juin 2016 et 3,1 millions d'euros au 30 juin 2017.

Les produits constatés d'avance comprennent essentiellement la fourniture de services de télécommunications et de coordinations de fréquences prépayés par les clients.

## NOTE.22 IMPOTS SUR LES SOCIÉTÉS

### 22.1 IMPOTS DANS LE COMPTE DE RESULTAT

La ligne « Impôts sur les sociétés » comprend l'impôt exigible et les impôts différés des sociétés consolidées.

La charge d'impôt du Groupe s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Charge d'impôt courant	(179,8)	(167,3)
Produit (charge) d'impôt différé	(20,0)	47,2
<b>Total impôt sur les sociétés</b>	<b>(199,8)</b>	<b>(120,1)</b>

Le rapprochement de la charge d'impôt théorique, calculée selon le taux de droit commun en France appliqué au résultat avant impôt, résultat des sociétés mises en équivalence, avec la charge d'impôt réelle, s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Résultat avant IS et MEE	539,1	483,5
Taux d'impôt de droit commun en France	38,0%	34,4%
Charge d'impôt théorique	(204,8)	(166,5)
Différences de taux d'imposition (1)	22,1	56,1

Utilisation de pertes fiscales	6,4	-
Impôts différés nés au cours de l'exercice antérieur et reconnus sur la période	5,6	13,5
Autres différences permanentes (2)	(29,1)	(23,2)
<b>Charge d'impôt au compte de résultat</b>	<b>(199,8)</b>	<b>(120,1)</b>
Taux d'impôt réel	37,1%	24,8%

(1) Les différences de taux d'imposition comprennent les effets de la loi de finances pour 2017 qui prévoit la baisse du taux normal de l'impôt sur les sociétés à 28,92% à compter des exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2020 d'un montant de 38,8 millions d'euros.

(2) Les autres différences permanentes sont composées principalement de la taxation des dividendes à une contribution additionnelle de 3% ainsi que les effets de la loi de finances française de 2013 limitant à 75% la déductibilité des charges financières.

## 22.2 IMPOTS DANS LE BILAN

L'actif ou le passif d'impôt différé correspond à la somme des positions nettes des entités consolidées. Les impôts différés par nature ont évolué de la manière suivante entre le 30 juin 2016 et le 30 juin 2017 :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	Variation de change et reclassements	Résultat de la période	Constat en capitaux propres	30 juin 2017
<b>Impôts différés actifs</b>					
Instruments financiers	58,1	-	(3,4)	(21,0)	33,7
Déficits reportables	20,6	(2,4)	10,6	-	28,8
Provisions client	24,4	-	(5,5)	-	18,9
Garantie financière donnée au fonds de pension	34,8	-	(11,3)	(10,0)	13,5
Provisions pour risques et charges	3,9	(0,5)	4,6	-	8,0
Charges à payer	8,8	-	(2,2)	-	6,6
Provision pour retraites	6,2	-	(0,5)	(1,5)	4,2
Location financement	0,3	-	0,4	-	0,7
<b>Sous-total (a)</b>	<b>157,1</b>	<b>(2,9)</b>	<b>(7,3)</b>	<b>(32,5)</b>	<b>114,4</b>
<b>Impôts différés passifs</b>					
Actifs incorporels	(141,1)	0,5	37,8	-	(102,8)
Actifs corporels	(273,5)	4,2	17,4	-	(251,9)
Intérêts capitalisés	(2,2)	0,1	(0,6)	-	(2,7)
Performance incentives et salaires capitalisés	(1,7)	-	0,8	-	(0,9)
Divers	(0,7)	(2,0)	(0,9)	-	(3,6)
<b>Sous-total (b)</b>	<b>(419,2)</b>	<b>2,8</b>	<b>54,5</b>	<b>-</b>	<b>(361,9)</b>
<b>Total = (a) + (b)</b>	<b>(262,1)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>47,2</b>	<b>(32,5)</b>	<b>(247,5)</b>
<b>Reflété comme suit dans les comptes :</b>					
Impôts différés actifs	8,5				5,6
Impôts différés passifs	(270,6)				253,1
<b>Total</b>	<b>(262,1)</b>				<b>(247,5)</b>

Les impôts différés passifs portent essentiellement sur la différence temporelle taxable générée par :

la comptabilisation à la juste valeur des « contrats clients et relations associées » et autres immobilisations incorporelles dans le cadre de l'acquisition d'Eutelsat SA et de Satmex;

- les amortissements accélérés pratiqués sur les satellites.

## 22.3 PERTES FISCALES

L'échéancier de recouvrement des actifs d'impôts différés sur déficits reportables est présenté dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans	Indéfinie
Echéanciers des pertes fiscales reportables activées	169,5	-	-	-	169,5
<b>Total</b>	<b>169,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>169,5</b>

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un stock de pertes fiscales reportables non reconnues pour un montant de 83,7 millions d'euros au 30 juin 2017 dont les dates d'expiration sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans	Indéfinie
Dates d'expiration des pertes fiscales reportables non reconnues	83,7	0,1	0,3	-	83,3
<b>Total</b>	<b>83,7</b>	<b>0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>83,3</b>

## NOTE.23 PROVISIONS

(en millions d'euros)	30 juin 2016	Dotation	Reprise		Constat en capitaux propres	30 juin 2017
			Utilisée	Non utilisée		
Garantie financière donnée à un fonds de pension	101,9	1,7	(12,8)	-	(19,2)	71,6
Indemnités de départ en retraite	17,9	1,4	(0,5)	-	(4,0)	14,8
Autres avantages postérieurs à l'emploi <sup>(1)</sup>	8,6	6,0	(0,3)	-	-	14,3
<b>Total avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>128,4</b>	<b>9,1</b>	<b>(13,6)</b>	<b>-</b>	<b>(23,2)</b>	<b>100,7</b>
Litiges <sup>(2)</sup>	11,1	16,8	(1,4)	(0,8)	-	25,7
Autres	6,9	4,7	(5,1)	-	-	6,5
<b>Total provisions</b>	<b>146,4</b>	<b>30,6</b>	<b>(20,1)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(23,2)</b>	<b>132,9</b>
<i>Dont part non courante</i>	128,4					97,3
<i>Dont part courante</i>	18,0					35,6

(1) Les autres avantages postérieurs à l'emploi concernent essentiellement des indemnités de fin de contrat dans diverses filiales ;

(2) Les litiges correspondent à des litiges commerciaux, salariaux et fiscaux.

### 23.1 GARANTIE FINANCIERE DONNEE A UN FONDS DE PENSION

Eutelsat S.A., en conséquence de l'apport par l'OIG de son activité opérationnelle réalisé le 2 juillet 2001, a donné sa garantie financière au Trust en charge du plan de pension mis en place par l'OIG. Avant cette date, ce plan de pension a été fermé et les droits acquis gelés.

Cette garantie peut jouer à certaines conditions en comblement de sous-financements futurs.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017, la garantie financière a été appelée pour un montant de 35.9 millions d'euros. Celui-ci a été évalué sur la base des projections du Trust prenant en compte les évolutions futures de marché. En mars 2017, un accord a été conclu avec le Trust pour neufs paiements annuels de 4,0 millions d'euros répartis entre le 30 juin 2017 et le 30 juin 2025. A noter que ces paiements pourront varier en fonction des futures situations financières établies annuellement.

Au 30 juin 2017, le premier versement prévu aux accords de mars 2017 de 4,0 millions d'euros a été effectué.

L'évaluation actuarielle effectuée aux 30 juin 2016 et 2017 a été réalisée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2016	30 juin 2017
Taux d'actualisation	1,75%	1,85%
Taux de retour attendu sur actifs	1,75%	1,85%
Taux d'augmentation des pensions	2,25%	1,75%
Taux d'inflation	1,75%	1,25%
Frais globaux (en % des actifs)	0,58%	0,58%
Table de mortalité	TGH2005-TGF2005	TGH2005-TGF2005
Âge de retraite	62 ans	62 ans

Une baisse de 50 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation des engagements de 20,6 millions d'euros.

Une baisse de 50 points de base des taux de rendement prospectif entraînerait une baisse des actifs ainsi que du rendement attendu des fonds de 0,7 million d'euros.

Aux 30 juin 2016 et 2017, la situation se présente comme suit :

#### Synthèse comparative

(en millions d'euros)	30 juin				
	2013	2014	2015	2016	2017
Valeur actualisée des obligations totalement ou partiellement financées	225,3	217,4	231,8	241,2	216,5
Juste valeur des actifs du fonds	(159,9)	(154,1)	(153,6)	(139,3)	(136,9)
<b>Besoin de financement net</b>	65,4	63,3	78,2	101,9	79,6
Dettes reconnues au bilan	-	-	-	-	(8,0)
<b>(Actif)/Passif net reconnu au bilan</b>	65,4	63,3	78,2	101,9	71,6

## Réconciliation entre la valeur actualisée des obligations à l'ouverture et à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Valeur actualisée des obligations à l'ouverture</b>	<b>231,8</b>	<b>241,2</b>
Coût financier	5,8	4,1
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes (1)	9,8	(21,7)
Prestations versées	(6,2)	(7,1)
<b>Valeur actualisée des obligations à la clôture</b>	<b>241,2</b>	<b>216,5</b>

(1) Écarts principalement liés à l'évolution des taux de retour attendu sur actifs, des taux d'actualisation et des taux d'inflation.

## Réconciliation entre la juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture et à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture</b>	<b>153,6</b>	<b>139,3</b>
Rendement attendu des actifs du régime	3,8	2,4
Écarts actuariels : gains/(pertes)	(11,9)	(2,5)
Contributions versées	-	4,8
Prestations versées	(6,2)	(7,1)
<b>Juste valeur des actifs du fonds à la clôture</b>	<b>139,3</b>	<b>136,9</b>

Les montants inclus dans la juste valeur des actifs du régime n'incluent aucun instrument financier émis par Eutelsat S.A. ni aucun bien immobilier ou mobilier détenu ou utilisé par Eutelsat S.A..

Le rendement effectif des actifs du régime s'élève à (8,1) millions d'euros et (0,1) million d'euros aux 30 juin 2016 et 2017, respectivement.

## Charges nettes (gains nets) comptabilisé(e)s au compte de résultat

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-	-
Coût financier	5,8	4,1
Rendement attendu des actifs du régime	(3,8)	(2,4)
<b>Charges nettes (gains nets) reconnu(e)s en résultat</b>	<b>2,0</b>	<b>1,7</b>

L'absence de coûts relatifs aux services rendus est liée au gel des droits acquis et à la fermeture du plan de l'OIG avant le transfert d'activité du 2 juillet 2001.

## Réconciliation des actifs et obligations reconnus au bilan

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Provision à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>78,2</b>	<b>101,9</b>
(gains nets)/charges nettes comptabilisé(e)s en résultat	2,0	1,7
Ecart actuariels : (gains)/pertes	21,7	(19,2)
Contributions versées	-	(4,8)
Dettes courantes et non courantes	-	(8,0)
<b>Provision à la clôture de l'exercice</b>	<b>101,9</b>	<b>71,6</b>

## 23.2 ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILES

### a) Indemnités de départ en retraite

La loi française requiert, le cas échéant, le versement en une seule fois d'une indemnité de départ en retraite. Cette indemnité est déterminée en fonction de l'ancienneté et du niveau de rémunération au moment du départ. Les droits sont uniquement acquis aux salariés présents dans l'entreprise à l'âge de la retraite. Ce régime n'est pas financé.

L'évaluation actuarielle effectuée aux 30 juin 2016 et 2017 a été effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2016	30 juin 2017
Taux d'actualisation	1,45%	1,45%
Taux de croissance des salaires	2,50%	2,00%
Table de mortalité	TH/TF00-02	TH/TF00-02
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans
Mode de départ à la retraite	Départ volontaire	Départ volontaire
Taux de charges sociales patronales	52%	52%

Le taux de rotation du personnel par tranche d'âge relève de l'analyse d'expérience dans Eutelsat S.A. Une nouvelle évaluation a été réalisée au cours de l'exercice 2015-2016.

Âge (ans)	Rotation 2016	Rotation 2017
25	11,52	11,52
30	8,09	8,09
35	5,50	5,50
40	3,55	3,55
45	2,09	2,09
50	0,98	0,98
55	0,14	0,14
60	0,00	0,00

Aux 30 juin 2016 et 2017, la situation se présente comme suit :

### Synthèse comparative

(en millions d'euros)	30 juin				
	2013	2014	2015	2016	2017
Valeur actualisée des obligations non financées	12,4	15,1	18,0	18,0	14,8
Coûts des services passés amortis	-	-	-	(0,1)	-
Écarts actuariels : gains/(pertes)	-	-	-	-	-
<b>Passif reconnu au bilan</b>	<b>12,4</b>	<b>15,1</b>	<b>18,0</b>	<b>17,9</b>	<b>14,8</b>

### Réconciliation entre la valeur actualisée des obligations à l'ouverture et à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Valeur actualisée des obligations à l'ouverture</b>	<b>18,0</b>	<b>17,9</b>
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,2	1,2
Coût financier	0,4	0,2
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	(0,6)	(1,0)
Écarts actuariels liés aux hypothèses démographiques : (gains)/pertes	(0,4)	(3,0)
Indemnités versées	(0,7)	(0,5)
<b>Valeur actualisée des obligations à la clôture</b>	<b>17,9</b>	<b>14,8</b>

## Charges nettes comptabilisées au compte de résultat

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,2	1,2
Coût financier	0,4	0,2
<b>Charges nettes reconnues en résultat</b>	<b>1,6</b>	<b>1,4</b>

## Écarts d'expérience et changements d'hypothèses

(en millions d'euros)	30 juin 2017
Écarts d'expérience sur la valeur des obligations : (gains)/pertes	(1,0)
Impact des changements d'hypothèses	(3,0)
<b>Écarts d'expérience et changements d'hypothèses</b>	<b>(4,0)</b>

### b) Régimes obligatoires

Conformément aux dispositions de la loi française, le Groupe s'affranchit de ses obligations de financement des retraites du personnel en France par le versement de cotisations, calculées sur la base des salaires, aux organismes gérant les régimes obligatoires de retraite. Il n'y a pas d'autres engagements liés à ces contributions. Les cotisations patronales versées au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 8,3 millions d'euros et 8,4 millions d'euros aux 30 juin 2016 et 2017 respectivement.

### c) Régimes supplémentaires

Le Groupe possède pour ses salariés en France, à l'exception des mandataires sociaux salariés, une retraite sur-complémentaire par capitalisation, à contributions définies, qui est financée par des cotisations salariales et patronales égales à 6 % du salaire annuel brut dans la limite de huit fois le plafond de la Sécurité sociale française. Il n'y a pas d'autres engagements liés à ces contributions. Les cotisations patronales versées au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 1,9 millions d'euros et 2,1 millions d'euros aux 30 juin 2016 et 2017 respectivement.

## NOTE.24 INFORMATION SECTORIELLE

Après une analyse et au regard de l'IFRS 8, le Groupe considère qu'il n'opère que dans un seul secteur d'activité se fondant sur l'appréciation des services rendus et la nature des risques associés, plutôt que sur leur destination. Il s'agit de la fourniture de services de communications par satellite pour la vidéo, les réseaux d'entreprise et à haut débit, et les mobiles, principalement aux opérateurs de communications et diffuseurs internationaux, intégrateurs de réseaux d'entreprise et entreprises pour leurs besoins propres.

L'information présentée ci-après est destinée au Directeur général, aux Directeurs Généraux Délégués et au Directeur Financier qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

Les données de gestion utilisées sont établies conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés tels que décrits dans les notes aux états financiers.

Les indicateurs de performance suivis par l'organe de décision opérationnel sont constitués du chiffre d'affaires, de l'EBITDA (l'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, dépréciations d'actifs, autres produits et charges opérationnels), de la charge financière, du flux de trésorerie en matière d'investissements corporels et prises de participation et de la dette nette consolidée du Groupe (l'endettement net comprend l'ensemble des dettes financières ainsi que les dettes liées aux contrats de location longue durée, diminuées des disponibilités et des équivalents de trésorerie (nets des soldes créditeurs de banques)).

Le *reporting* interne est une présentation du compte de résultat consolidé du Groupe suivant une répartition de postes différente des états financiers consolidés afin de faire ressortir ces indicateurs de performance mais dont les principaux agrégats sont identiques à ceux figurant dans les comptes consolidés du Groupe tels le Résultat opérationnel, le Résultat net, la Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle et la Part attribuable au Groupe.

## 24.1 RESULTAT SECTORIEL

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>1 529,0</b>	<b>1 477,9</b>
Total coûts opérationnels	(364,4)	(344,4)
<b>EBITDA</b>	<b>1 164,6</b>	<b>1 133,6</b>
Amortissements	(500,6)	(532,9)
Autres produits (charges) net(te)s opérationnel(le)s	(2,0)	14,1
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>662,0</b>	<b>614,8</b>
Total intérêts	(115,1)	(127,2)
Impôts sur les sociétés	(199,8)	(120,1)
Autres produits (charges) financie(è)r(e)s	(7,9)	(3,7)
<b>Résultat net avant revenu des sociétés mises en équivalence et participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>339,2</b>	<b>363,7</b>
Revenus des sociétés mises en équivalence	23,5	(0,4)
<b>Résultat net</b>	<b>362,7</b>	<b>363,4</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	(14,3)	(11,6)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>348,5</b>	<b>351,8</b>
Investissements corporels (flux de trésorerie)	390,2	393,0
<b>Dette nette (y compris contrats de financement)</b>	<b>4 006,8</b>	<b>3 640,7</b>

La dette nette est composée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Credit in fine	600,0	600,0
Emprunts obligataires	3 380,0	2 530,0
Autres emprunts	0,9	-
Crédits export	228,7	166,0
Part "change" du cross currency swap	128,0	102,0
Contrats de location financement	823,0	650,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 153,8)	(408,0)
<b>Total</b>	<b>4 006,8</b>	<b>3 640,7</b>

## 24.2 INFORMATION PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires du Groupe par zone géographique, déterminé à partir des adresses de facturation, pour les périodes closes aux 30 juin 2016 et 2017 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros et pourcentage)	30 juin 2016		30 juin 2017	
	Montant	%	Montant	%
Régions				
France	147,7	9,7	111,8	7,6
Italie	187,3	12,2	163,6	11,1
Royaume-Uni	108,7	7,1	98,2	6,6
Europe (autres)	414,9	27,1	398,6	27,0
Amériques	330,3	21,6	330,1	22,3
Moyen-Orient	203,4	13,3	233,1	15,8
Afrique	96,2	6,3	106,0	7,2
Asie	39,4	2,6	36,4	2,5
Autres	1,1	0,1	0,1	0,0
<b>Total</b>	<b>1 529,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1 477,9</b>	<b>100,0</b>

La majeure partie des actifs du Groupe est constituée des satellites en orbite, le reste des actifs étant principalement localisé en France, en Italie et au Mexique.

### NOTE.25 RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Charges d'intérêts après couverture <sup>(1)</sup>	(134,0)	(130,9)
Frais d'émission d'emprunt & commissions <sup>(2)</sup>	(8,8)	(11,3)
Intérêts capitalisés <sup>(3)</sup>	27,7	15,0
<b>Coût de la dette brute</b>	<b>(115,1)</b>	<b>(127,2)</b>
Produits financiers	3,2	1,5
<b>Coût de la dette nette</b>	<b>(111,9)</b>	<b>(125,7)</b>
Variation des instruments financiers <sup>(4)</sup>	(1,2)	(0,3)
Résultat de change	(9,5)	(2,1)
Autres	(0,4)	(2,7)
<b>Résultat financier</b>	<b>(123,0)</b>	<b>(130,9)</b>

(1) La charge d'intérêt n'a pas été impactée par les instruments qualifiés de couvertures sur l'exercice clos au 30 juin 2017 et a été impactée à hauteur de 2,8 millions d'euros sur l'exercice clos au 30 juin 2016.

(2) Les frais d'émission comprennent l'amortissement des frais et primes d'émission des dettes.

(3) Le montant des intérêts capitalisés est fort dépendant de l'avancement et du nombre des programmes de constructions satellitaires constatés au cours de l'exercice concerné.

Les taux d'intérêts retenus pour la détermination des charges d'intérêts capitalisables sont de 3,46 % au 30 juin 2016 et de 3,09% au 30 juin 2017.

(4) Les variations de juste valeur des instruments financiers incluent essentiellement :

- les variations de la juste valeur des instruments dérivés non qualifiés de couverture ;
- la part inefficace des instruments dérivés qualifiés dans une relation de couverture, ainsi que ;
- les déqualifications/cessions d'instruments de couverture (voir Note 27 « Instruments financiers »).

## NOTE.26 RESULTAT PAR ACTION

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre le résultat net et les résultats nets (de base et dilué) revenant aux actionnaires utilisés pour le calcul des résultats par action (de base et dilué). Il n'existe pas d'instrument dilutif au 30 juin 2016 et 2017.

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
<b>Résultat net</b>	<b>362,8</b>	<b>363,4</b>
Quote-part de résultat des filiales rétrocédée aux participations ne donnant pas le contrôle	(14,3)	(11,6)
<b>Résultat net utilisé pour le calcul du résultat par action</b>	<b>348,5</b>	<b>351,8</b>
<b>Nombre moyen d'actions</b>	<b>229 856 366</b>	<b>232 609 232</b>

## NOTE.27 INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change et de taux d'intérêt. La Direction gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face 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 de 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 et respecter ses covenants financiers. 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 possèdera à l'avenir.

### 27.1 RISQUE DE CHANGE

Par ses opérations de vente de capacité satellitaire, le Groupe est principalement receveur de devises, et majoritairement de dollar U.S.

Le Groupe est donc majoritairement exposé au risque de change dollar U.S./euro.

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone euro (risque translationnel). En matière d'investissement dans des devises n'appartenant pas à la zone euro, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des cash-flows générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe utilise également des produits dérivés de change (cross currency swaps) documentés en couverture d'investissement net à l'étranger.

Compte tenu de son exposition au risque de change, le Groupe estime qu'une hausse de 15% de la valeur du taux dollar U.S./euro générerait (hors instruments de change) une baisse du chiffre d'affaires de 70 millions d'euros et une baisse des coûts des opérations/commerciaux/administratifs de 7 millions d'euros et entraînerait une variation négative de 242 millions d'euros sur la réserve de conversion du Groupe et une variation de 80 millions d'euros sur la réserve de conversion liée au Cross Currency Swap.

### 27.2 RISQUE DE TAUX

#### Gestion du risque de taux

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017, le Groupe a effectué une opération de pré-couverture (swap à départ flexible) de 500 millions d'euros du taux de marché de l'émission obligataire envisagée entre le 14 avril 2019 et le 13 janvier 2020 en vue de

refinancer le bond de 930 millions d'euros arrivant à échéance le 13 janvier 2020. Cette opération a été documentée comme relation de couverture de flux de trésorerie futurs.

### Sensibilité au risque de taux

Compte tenu de l'ensemble des instruments financiers dont dispose le Groupe au 30 juin 2017, une augmentation de dix points de base (+ 0,10 %) du taux d'intérêt EURIBOR aurait un impact négligeable sur la charge d'intérêts et la réévaluation des instruments financiers entraînant un impact sur le compte de résultat. Elle se traduirait par une variation positive de 0,3 millions d'euros de capitaux propres, liée à la variation de juste valeur efficace des instruments de couverture qualifiés de couverture de flux de trésorerie futurs.

## 27.3 DONNEES CHIFFREES AUX 30 JUIN 2016 ET 2017

Les tableaux ci-après présentent les montants contractuels ou notionnels ainsi que les justes valeurs des instruments financiers dérivés aux 30 juin 2016 et 2017 analysés par type de contrat. Les instruments financiers font l'objet d'une évaluation par un expert indépendant qui est vérifiée/validée avec les valorisations des contreparties bancaires.

(en millions d'euros)	Notionnels		Justes valeurs		Variation de juste valeur sur la période	Impact résultat (hors coupons)	Impact capitaux propres (hors coupons)
	30 juin 2016	30 juin 2017	30 juin 2016	30 juin 2017			
Vente à terme synthétique à barrière activante (Eutelsat S.A.)	-	87,8	-	2,5	2,5	(1,3)	3,7
Cross Currency Swap	500,0	500,0	(115,2)	(90,1)	25,1	-	25,1
Terme non délivrable	8,9	-	(1,0)	-	1,0	1,0	-
<b>Total des instruments de change</b>	<b>508,9</b>	<b>587,8</b>	<b>(116,2)</b>	<b>(87,6)</b>	<b>28,6</b>	<b>(0,3)</b>	<b>28,8</b>
Swap pré-hedge	800,0	1 300,0	(58,1)	(15,0)	43,1	-	43,1
<b>Total des instruments de taux d'intérêt</b>	<b>800,0</b>	<b>1 300,0</b>	<b>(58,1)</b>	<b>(15,0)</b>	<b>43,1</b>	<b>-</b>	<b>43,1</b>
<b>Total instruments financiers dérivés</b>			<b>(174,3)</b>	<b>(102,6)</b>	<b>71,7</b>	<b>(0,3)</b>	<b>71,9</b>

Au 30 juin 2017, le montant cumulé des justes valeurs des instruments financiers ressort en positif pour 2,5 millions d'euros et en négatif pour 105,1 millions d'euros (voir Note 9 « Actifs financiers non courants » et Note 18 « Autres passifs financiers »).

### Impact sur le compte de résultat et les capitaux propres

L'impact sur le compte de résultat et les capitaux propres des variations de juste valeur des instruments dérivés qualifiés de couverture s'explique comme suit :

- les coupons des instruments de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie futurs sont comptabilisés directement en résultat. La variation comptabilisée en capitaux propres au titre de ces instruments correspond à la variation de juste valeur hors coupon (« clean fair value »).
- les coupons du Cross Currency Swap qualifié de couverture d'investissement net à l'étranger, ainsi que la variation de juste valeur hors-coupon (« clean fair value ») sont comptabilisés directement en capitaux propres.

## 27.4 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 auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée.

Le Groupe n'anticipe aucune perte qui résulterait de la défaillance de ses contreparties quant à leurs obligations prévues au contrat.

Au 30 juin 2017, le risque de contrepartie n'est pas significatif sur ces opérations (voir Note 11 pour le risque de crédit sur les créances clients).

## 27.5 RISQUE DE LIQUIDITE

Le Groupe gère le risque de liquidité en utilisant un outil lui permettant de suivre et de gérer ses besoins et 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*, de lignes de crédit bancaire *Revolver*, d'emprunts obligataires et de contrats de location de satellites.

La maturité contractuelle de la dette du Groupe est présentée dans le tableau ci-après.

### Ventilation des passifs financiers nets par échéance (en millions d'euros)

Au 30 juin 2016	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	06/2017	06/2018	06/2019	06/2020	06/2021	Au-delà de 5 ans
<i>Term loan</i> Eutelsat Com.	(597,4)	(625,7)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(604,1)	-
Emprunt obligataire Eutelsat S.A.	(3 363,8)	(3 726,5)	(964,5)	(79,4)	(879,4)	(969,4)	(515,0)	(318,8)
Crédit Export US EXIM	(37,6)	(40,9)	(7,7)	(7,6)	(7,5)	(7,3)	(7,2)	(3,6)
Crédit Export ONDD	(183,3)	(201,1)	(26,3)	(26,0)	(25,6)	(25,3)	(25,0)	(72,9)
Contrats de location financement	(823,0)	(944,7)	(162,0)	(79,7)	(81,4)	(80,9)	(67,4)	(473,3)
Instruments dérivés taux qualifiés <sup>(1)</sup>	(173,3)	(173,3)	-	-	(58,2)	(115,1)	-	-
Instruments dérivés non qualifiés	(1,0)	(1,0)	(1,0)	-	-	-	-	-
<b>Total dettes financières</b>	<b>(5 179,3)</b>	<b>(5 713,2)</b>	<b>(1 166,9)</b>	<b>(198,1)</b>	<b>(1 057,5)</b>	<b>(1 203,5)</b>	<b>(1 218,7)</b>	<b>(868,5)</b>
Autres passifs financiers	(105,6)	(105,6)	(83,4)	(22,2)	-	-	-	-
<b>Total passifs financiers</b>	<b>(5 284,9)</b>	<b>(5 818,8)</b>	<b>(1 250,3)</b>	<b>(220,3)</b>	<b>(1 057,5)</b>	<b>(1 203,5)</b>	<b>(1 218,7)</b>	<b>(868,5)</b>
Instruments dérivés change <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers	41,4	41,4	31,3	1,2	-	-	-	8,9
Trésorerie	316,4	316,4	316,4	-	-	-	-	-
Equivalent de trésorerie	837,3	837,3	837,3	-	-	-	-	-
Autres équivalents de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total actifs financiers</b>	<b>1 195,1</b>	<b>1 195,1</b>	<b>1 185,0</b>	<b>1,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,9</b>
<b>Position nette</b>	<b>(4 089,8)</b>	<b>(4 623,7)</b>	<b>(65,3)</b>	<b>(219,1)</b>	<b>(1 057,5)</b>	<b>(1 203,5)</b>	<b>(1 218,7)</b>	<b>(859,6)</b>

Au 30 juin 2017	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	06/2018	06/2019	06/2020	06/2021	06/2022	Au-delà de 5 ans
<i>Term loan</i> Eutelsat Com.	(597,8)	(625,7)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(604,1)	-
Emprunt obligataire Eutelsat S.A.	(2 518,4)	(2 762,0)	(79,4)	(879,4)	(969,4)	(515,0)	(9,4)	(309,4)
Crédit Export ONDD	(160,4)	(174,1)	(25,8)	(25,5)	(25,2)	(24,9)	(24,6)	(48,2)
Contrats de location financement	(650,6)	(764,4)	(54,6)	(82,7)	(82,0)	(67,4)	(53,9)	(423,8)
Instruments dérivés taux qualifiés <sup>(1)</sup>	(105,1)	(105,1)	-	(16,5)	(88,6)	-	-	-
<b>Total dettes financières</b>	<b>(4 032,3)</b>	<b>(4 431,3)</b>	<b>(165,2)</b>	<b>(1 009,5)</b>	<b>(1 170,6)</b>	<b>(612,7)</b>	<b>(691,9)</b>	<b>(781,4)</b>
Autres passifs financiers	(109,9)	(109,9)	(28,5)	(81,4)	-	-	-	-
<b>Total passifs financiers</b>	<b>(4 142,2)</b>	<b>(4 541,2)</b>	<b>(193,7)</b>	<b>(1 090,9)</b>	<b>(1 170,6)</b>	<b>(612,7)</b>	<b>(691,9)</b>	<b>(781,4)</b>

Instruments dérivés change <sup>(1)</sup>	2,4	2,4	2,0	0,4	-	-	-	-
Actifs financiers	48,8	48,8	26,8	22,0	-	-	-	-
Trésorerie	323,1	323,1	323,1	-	-	-	-	-
Equivalent de trésorerie	84,9	84,9	84,9	-	-	-	-	-
<b>Total actifs financiers</b>	<b>459,2</b>	<b>459,2</b>	<b>436,8</b>	<b>22,4</b>	-	-	-	-
<b>Position nette</b>	<b>(3 683,0)</b>	<b>(4 082,0)</b>	<b>243,1</b>	<b>(1 068,5)</b>	<b>(1 170,6)</b>	<b>(612,7)</b>	<b>(691,9)</b>	<b>(781,4)</b>

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

### Couverture de flux de trésorerie – Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat

(en millions d'euros)	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat						
	Total	À 1 an au plus	De 1 à 2 ans	De 2 à 3 ans	De 3 à 4 ans	De 4 à 5 ans	À plus de 5 ans
Couverture du risque de change	(87,6)	2,0	0,4	(90,1)	-	-	-
Couverture du risque de taux	(15,0)	-	(16,5)	1,5	-	-	-
<b>Total net au 30 juin 2017</b>	<b>(102,6)</b>	<b>2,0</b>	<b>(16,1)</b>	<b>(88,6)</b>	-	-	-

Par ailleurs, l'amendement à IFRS7 sur la compensation des actifs et passifs financiers n'a pas d'impact; aucun accord de compensation n'ayant d'effet pour Eutelsat au 30 juin 2017 (ni au bilan selon les critères d'IAS 32, ni sur l'exposition nette).

## NOTE.28 ENGAGEMENTS D'ACHATS

Au 30 juin 2017, la Direction estime, au mieux de sa connaissance actuelle, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un impact sur la situation financière actuelle ou future du Groupe, autres que ceux listés ci-dessous.

### 28.1 ENGAGEMENTS D'ACHATS

Le Groupe s'est engagé auprès de certains fournisseurs pour l'acquisition d'immobilisations (satellites et autres immobilisations) et la réalisation de prestations de services pour 1 080 millions d'euros au 30 juin 2016 et pour 751 millions d'euros au 30 juin 2017.

L'échéancier aux 30 juin 2016 et 30 juin 2017 des paiements futurs au titre de ces prestations et acquisitions s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 30 juin 2016	Au 30 juin 2017
2017	304	-
2018	344	196
2019	303	200
2020	64	87
2021 et au-delà <sup>(1)</sup>	64	52
2022 et au-delà	-	216
<b>Total</b>	<b>1 080</b>	<b>751</b>

(1) Pour la période présentée au titre de l'exercice clos au 30 juin 2016.

Au 30 juin 2017, le total ci-dessus inclut un montant de 0,2 million d'euros relatif à des engagements d'achats conclus avec des parties liées.

D'autre part, le Groupe peut être amené à bénéficier de pénalités liées aux incidents de fonctionnement de satellites en exploitation.

## 28.2 ENGAGEMENTS REÇUS

Le Groupe détient une promesse d'achat par Abertis sur sa participation dans Hispasat sans limitation de durée et exerçable deux fois par an sur sa participation dans Hispasat.

Le Groupe a exercé cette option d'achat en juillet 2016 (cf. note 8 « Actifs destinés à être cédés »).

### NOTE.29 LITIGES ET PASSIFS EVENTUELS

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe a donc exercé son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et a constitué une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources. Dans les cas jugés sans fondement ou trop peu étayés, aucune provision n'a été comptabilisée. Les principales actions judiciaires et litiges commerciaux en cours sont présentés ci-dessous :

#### Viasat Brasil :

Suite à la violation de ses obligations substantielles par ViaSat Brasil, le Groupe a résilié le contrat signé avec cette société portant sur l'utilisation de la charge utile en bande Ka du satellite EUTELSAT 3B.

ViaSat Brasil demande réparation à Eutelsat auprès du tribunal de commerce de Rio de Janeiro, qui s'est déclaré incompétent en août 2016. Le demandeur a fait appel de cette décision mais le tribunal a confirmé en appel la décision rendue en première instance.

#### Contentieux fiscal en France :

La société Eutelsat S.A., appartenant au groupe d'intégration fiscale dont Eutelsat Communications S.A. est la société tête de Groupe a fait l'objet d'une procédure de vérification de comptabilité sur les exercices clos aux 30 juin 2012, 2013 et 2014.

En complément de la notification de redressement reçue en décembre 2015, l'administration fiscale a notifié, le 27 décembre 2016, des redressements au titre des exercices 2013 et 2014. Dans sa réponse à l'administration, en date du 24 février 2017, Eutelsat S.A. a refusé l'intégralité des ajustements de cette dernière notification, considérant disposer de solides arguments en défense. A la date d'arrêté des comptes, Eutelsat

n'a pas constaté de provision pour risques à ce titre s'agissant d'un passif éventuel.

#### Horizonsat :

Au cours de l'exercice 2014-2015, Eutelsat SA a été assigné par la société Horizonsat devant le tribunal de commerce de Paris pour résiliation unilatérale et sans droit d'une offre commerciale. En avril 2017, le tribunal a condamné Eutelsat mais la société demanderesse a fait appel de cette décision.

#### LC2 International :

La société LC2 International a porté plainte contre Eutelsat S.A. devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture de diffusion satellitaire. Au 30 juin 2017, le tribunal n'a pas rendu de jugement.

#### Droit de fréquence :

Eutelsat est en discussion avec le Ministère Italien des Télécommunications pour l'utilisation de droits d'atterrissage.

### NOTE.30 PARTIES LIEES

Les parties liées sont composées :

- des actionnaires directs ou indirects, et leurs filiales, qui exercent une influence notable, laquelle est présumée en cas de détention de plus de 20 % ou dès lors que l'investisseur bénéficie d'une présence au Conseil d'administration d'une entité du Groupe ;
- des actionnaires minoritaires des entités que le Groupe consolide selon la méthode de l'intégration globale ;
- des sociétés dans lesquelles le Groupe détient une participation qu'il comptabilise par la méthode de la mise en équivalence ; et
- des « principaux dirigeants ».

Le Groupe considère que la notion de « principaux dirigeants » regroupe dans le contexte de gouvernance d'Eutelsat les membres des organes de direction et d'administration, à savoir le Directeur général, les Directeurs Généraux Délégués et les autres membres du Conseil d'Administration.

En dehors des principaux dirigeants, le Groupe Eutelsat considère comme parties liées uniquement les relations avec intérêts dans les entreprises associées au titre d'IFRS 12 (les participations ne donnant pas le contrôle). Les autres relations ne sont pas jugées significatives.

Les montants relatifs aux parties liées sont présentés dans les tableaux ci-après :

### 30.1 PARTIES LIEES HORS « PRINCIPAUX DIRIGEANTS »

Les créances et les dettes envers les parties liées comprises dans les actifs et passifs courants au bilan aux 30 juin 2016 et 2017 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Créances brutes (y compris factures à établir) <sup>(1)</sup>	5,9	1,0
Dettes (y compris factures à recevoir)	732,6	569,6

Aux 30 juin 2016 et 30 juin 2017, les dettes (exclusivement envers des entités détenant des participations ne donnant pas le contrôle) comprennent les contrats de location financement au titre des satellites EXPRESS AT1, EXPRESS AT2, EXPRESS AM6 et EUTELSAT 36C.

Les transactions avec les parties liées comprises dans le compte de résultat pour les périodes closes aux 30 juin 2016 et 2017 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	37,4	27,5
Coûts des opérations, frais commerciaux et administratifs	-	-
Résultat financier	11,6	15,5

Pour l'exercice clos au 30 juin 2017, aucune partie liée ne représente individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires.

En outre, le Groupe a conclu des accords avec des actionnaires pour la fourniture de services liés au suivi et au contrôle des satellites.

### 30.2 REMUNERATIONS ALLOUEES AUX « PRINCIPAUX DIRIGEANTS »

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Rémunérations hors charges patronales	2,1	1,9
Avantages court terme : charges patronales	0,7	0,6
<b>Total avantages court terme</b>	<b>2,8</b>	<b>2,5</b>
Avantages postérieurs à l'emploi	cf. infra	cf. infra
Autres avantages à long terme (indemnité en cas de cessation involontaire de l'activité)	Non applicable	Non applicable
Paiement fondé sur les actions	cf. infra	cf. infra

#### Avantages postérieurs à l'emploi

En cas de fin de mandat du Directeur général, il est prévu un engagement de non concurrence, rémunéré par le versement pendant 18 mois de 50% de la rémunération fixe. Cet engagement prévoit que le Directeur général s'abstienne pendant cette durée de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites.

#### Paiement fondé sur les actions

Les Conseils d'administration du 8 novembre 2012, du 11 février 2015, du 16 février 2016 et du 25 avril 2017 (cf. Note 16.3

"Rémunération en actions et assimilées") ont décidé d'attribuer des plans fondés sur les actions au profit des membres des organes de direction et d'administration du Groupe subordonnées aux conditions précisées dans les plans et de fixer un taux de rétention de 50 % des actions définitivement acquises pour la durée de leur fonction de mandataires sociaux de la Société.

La valeur de l'avantage octroyé est étalée sur la période d'acquisition des droits d'une durée de trois ans. La charge brute constatée pour les périodes arrêtées aux 30 juin 2016 et 2017 s'est élevée à (0,2) million d'euros et (0,7) million d'euros.

### NOTE.31 CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel (y compris la participation légale des salariés et les charges fiscales afférentes aux salariés) se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	30 juin 2017
Coûts des opérations	50,5	52,9
Charges commerciales et administratives	81,3	100,6
<b>Total <sup>(1)</sup></b>	<b>131,8</b>	<b>153,5</b>

(1) Dont au titre des charges liées au paiement fondé sur les actions respectivement (1,5) million d'euros et (3,6) millions d'euros aux 30 juin 2016 et 2017.

Le nombre moyen d'employés, en équivalent temps plein, s'établit comme suit :

	30 juin 2016	30 juin 2017
Opérations	426	455
Fonctions commerciales et administratives	573	534
<b>Total</b>	<b>999</b>	<b>990</b>

Au 30 juin 2017, le Groupe compte 985 salariés équivalent temps plein, contre 1 010 au 30 juin 2016.

La rémunération versée (y compris charges patronales) aux mandataires sociaux d'Eutelsat Communications salariés du Groupe est de 2,5 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 juin 2017. Les membres du Conseil d'administration ont perçu 0,6 million d'euros de jetons de présence au titre de l'année 2015-2016.

Le Groupe possède un Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE) réservé au personnel salarié d'Eutelsat S.A. ayant au moins trois mois d'ancienneté, alimenté par les versements volontaires des salariés.

Par ailleurs, le Groupe possède un accord d'intéressement au niveau de sa filiale Eutelsat S.A. qui a été conclu pour une durée de trois ans assis sur des objectifs révisables annuellement.

## NOTE.32 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Au 30 juin 2017, la liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est la suivante :

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2017	% d'intérêt au 30 juin 2017
Eutelsat Communications SA	France	IG	100,00%	100,00%
Eutelsat S.A.	France	IG	100,00%	96,37%
Sous-groupe Eutelsat S.A.				
Eutelsat Broadband Services	France	IG	100,00%	96,37%
Fransat S.A.	France	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat do Brasil S.A. <sup>(1)</sup>	Brésil	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Participatoes <sup>(1)</sup>	Brésil	IG	100,00%	96,37%
Satmex Holding BV <sup>(1)</sup>	Pays-Bas	IG	100,00%	96,37%
Satelites Mexicanos SMVS <sup>(1)</sup>	Mexique	IG	100,00%	96,37%
EAS Delaware Corp. <sup>(1)</sup>	Etats-Unis	IG	100,00%	96,37%
Satelites Mexicanos Administracion SMVS <sup>(1)</sup>	Mexique	IG	100,00%	96,37%
Satelites Mexicanos Tecnicos SMVS <sup>(1)</sup>	Mexique	IG	100,00%	96,37%
Satmex US LLC <sup>(1)</sup>	Etats-Unis	IG	100,00%	96,37%
Satmex do Brasil <sup>(1)</sup>	Brésil	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Servicos de Telecom. do Brasil Ltd <sup>(1)</sup>	Brésil	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Latam Corp. <sup>(1)</sup>	Etats-Unis	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Italia S.r.l	Italie	IG	100,00%	96,37%
Skylogic S.p.A.	Italie	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Latin America <sup>(1)</sup>	Panama	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Russia <sup>(1)</sup>	Russie	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH	Allemagne	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Inc.	États-Unis	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat America Corp.	États-Unis	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00%	96,37%
Eutelsat Polska spZoo	Pologne	IG	100,00%	96,37%
Skylogic Finland Oy	Finlande	IG	51,00%	49,15%
Skylogic France SAS	France	IG	51,00%	49,15%
Skylogic Germany GmbH	Allemagne	IG	51,00%	49,15%
Skylogic Mediterraneo S.r.l	Italie	IG	100,00%	96,37%
Irish Space Gateways	Irlande	IG	51,00%	49,15%
CSG Cyprus Space Gateways	Chypre	IG	51,00%	49,15%
Skylogic Eurasia	Turquie	IG	51,00%	49,15%
Skylogic Greece	Grèce	IG	51,00%	49,15%
Skylogic España S.A.U.	Espagne	IG	51,00%	49,15%
Skylogic Croatia d.o.o.	Croatie	IG	51,00%	49,15%

Eutelsat do Madeira Unipessoal Lda	Madère	IG		100,00%	96,37%
Eutelsat Asia	Singapour	IG		100,00%	96,37%
ES172 LLC	États-Unis	IG		100,00%	96,37%
EA172 UK	Royaume-Uni	IG		100,00%	96,37%
Eutelsat Australia PTY Ltd	Australie	IG		100,00%	96,37%
Eutelsat Middle East	Dubai	IG		100,00%	96,37%
Eutelsat International	Chypre	IG		51,00%	49,15%
Eutelsat Network <sup>(1)</sup>	Russie	IG		51,00%	49,15%
Taurus Satellite Holding	Royaume-Uni	IG		100,00%	96,37%
Broadband4Africa Limited	Royaume-Uni	IG		78,95%	76,08%
Broadband4Africa France SAS	France	IG		78,95%	76,08%
Broadband4Africa Italy Srl	Italie	IG		78,95%	76,08%
Broadband4Africa Israel Ltd	Israël	IG		78,95%	76,08%
Broadband4Africa Côte d'Ivoire SARL <sup>(1)</sup>	Côte d'Ivoire	IG		78,95%	76,08%
Broadband4Africa South Africa Ltd	Afrique du Sud	IG		78,95%	76,08%
Eurobroadband Infrastructure SARL	Suisse	IG		51,00%	49,15%
Eurobroadband Services	Italie	IG		51,00%	49,15%
Eurobroadband Retail <sup>(2)</sup>	Suisse	MEE		49,00%	47,22%
Hispat S.A. <sup>(1)</sup>	Espagne	Actif destiné à être cédé		33,69%	32,47%

IG : Intégration globale.

MEE : Mise en équivalence.

<sup>(1)</sup> Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 décembre.

<sup>(2)</sup> Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 mars.

NB : Les autres sociétés ont un exercice fiscal clos au 30 juin.

L'intégration globale de ces filiales a été réalisée à partir de comptes arrêtés au 30 juin 2017.

### NOTE.33 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLOTURE

Le 14 juillet 2017, Eutelsat a racheté la participation minoritaire détenue par Inframed dans la société BroadBand4Africa.

### NOTE.34 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	Ernst & Young				Mazars			
	Montant		Montant		Montant		Montant	
	N	%	N-1	%	N	%	N-1	%
<b>AUDIT</b>								
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels consolidés</b>								
Eutelsat Communications	211	21%	154	14%	211	48%	133	27%

Autres filiales	699	68%	772	70%	230	52%	310	64%
<b>Sous-total</b>	<b>910</b>	<b>89%</b>	<b>926</b>	<b>84%</b>	<b>440</b>	<b>100%</b>	<b>443</b>	<b>91%</b>
<b>Services autres que la certification des comptes</b>								
Eutelsat Communications	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres filiales	111	11%	175	16%	-	-	46	9%
<b>Sous-total</b>	<b>111</b>	<b>11%</b>	<b>175</b>	<b>16%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>46</b>	<b>9%</b>
<b>Total</b>	<b>1 021</b>	<b>100%</b>	<b>1 100</b>	<b>100%</b>	<b>440</b>	<b>100%</b>	<b>488</b>	<b>100%</b>

**ANNEXE2**

**COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2017  
D'EUTELSAT COMMUNICATIONS**

## ANNEXE 3

### TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(ART. R.225-102 DU CODE DE COMMERCE)

#### Résultat des 5 derniers exercices

Exprimé en €

Date d'arrêté	30/06/2017	30/06/2016	30/06/2015	30/06/2014	30/06/2013
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
<b>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social	232 774 635	232 774 635	226 972 338	220 113 982	220 113 982
Nombre d'actions					
- ordinaires	232 774 635.	232 774 635.	226 972 338.	220 113 982.	220 113 982.
- à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
- par conversion d'obligations					
- par droit de souscription					
<b>OPERATIONS ET RESULTATS</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	1 790 031	3 707 643	1 594 957	1 456 080	2 227 990
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	245 785 618	255 742 002	250 015 385	267 130 079	180 875 184
Impôts sur les bénéfices	305 759	(6 084 129)	(15 304 880)	(13 000 207)	(16 266 338)
Participation des salariés					
Dot. Amortissements et provisions	480 400	(315 204)	6 252 827	537 058	3 672 857
Résultat net	244 999 460	262 141 334	259 067 438	279 593 228	193 468 665
Résultat distribué	281 657 308	255 828 463	247 399 848	226 483 289	237 234 920
<b>RESULTAT PAR ACTION</b>					
Résultat après impôt, participation, avant dot.amortissements, provisions	1.05	1.12	1.17	1.27	0.9
Résultat après impôt, participation dot. amortissements et provisions	1.05	1.13	1.14	1.27	0.88
Dividende attribué	1.21	1.1	1.09	1.03	1.08
<b>PERSONNEL</b>					
Effectif moyen des salariés	3	3	2	2	2
Masse salariale	2 200 764	1 768 612	1 889 969	1 351 725	1 015 886
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	758 157	630 366	678 850	365 195	1 540 545

## ANNEXE 4

### TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	Ernst & Young				Mazars			
	Montant		Montant		Montant		Montant	
	N	%	N-1	%	N	%	N-1	%
<b>AUDIT</b>								
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels consolidés</b>								
Eutelsat Communications	211	21%	154	14%	211	48%	133	27%
Autres filiales	699	68%	772	70%	230	52%	310	64%
<b>Sous-total</b>	<b>910</b>	<b>89%</b>	<b>926</b>	<b>84%</b>	<b>440</b>	<b>100%</b>	<b>443</b>	<b>91%</b>
<b>Services autres que la certification des comptes</b>								
Eutelsat Communications	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres filiales	111	11%	175	16%	-	-	46	9%
<b>Sous-total</b>	<b>111</b>	<b>11%</b>	<b>175</b>	<b>16%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>46</b>	<b>9%</b>
<b>Total</b>	<b>1 021</b>	<b>100%</b>	<b>1 100</b>	<b>100%</b>	<b>440</b>	<b>100%</b>	<b>488</b>	<b>100%</b>

## **ANNEXE 5**

### **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**

#### **EUTELSAT COMMUNICATIONS**

Société Anonyme à Conseil d'administration  
au capital social de 232 774 635 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**

**2016-17**

# 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

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 2017, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe Eutelsat.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil le 27 juillet 2017.

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. Le Gouvernement d'entreprise de la Société

### > 1.1 Code de Référence

La Société se réfère au Code de Gouvernement d'entreprise Afep-Medef de novembre 2016 (ci-après le « Code de Référence »).

Les points de divergence entre la pratique de la Société et les recommandations du Code de Référence, sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

Article du Code Afep-MEDEF	Recommandations Afep-MEDEF	Pratique Société	Explications
9.2	Evaluation visant à apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil	L'appréciation contributive de chaque administrateur n'est pas intégrée ni dans l'auto-évaluation du Conseil d'administration ni dans l'évaluation formalisée qui a lieu tous les 3 ans.	Les échanges entre le Président d'une part, la présidente du Comité des Nominations et de la Gouvernance et les autres administrateurs d'autre part, et les échanges au sein du Comité des Nominations et de la Gouvernance permettent de discuter de la contribution effective de chacun des administrateurs.
15.3	Délais d'examen des comptes par le Comité d'Audit (au minimum 2 jours avant la tenue du Conseil)	Réunion du Comité d'Audit la veille du Conseil examinant les comptes	Compte tenu de ce que certains membres du Comité d'Audit résident à l'étranger, les réunions du Comité se tiennent la veille des réunions du Conseil d'administration ; toutefois les documents et dossiers sont adressés aux membres dans un délai leur permettant de prendre connaissance des documents à l'avance.
23.3	Le conseil doit prévoir, lors de la conclusion de l'accord de non concurrence, une stipulation l'autorisant à renoncer à la mise en œuvre de cet accord lors du départ du dirigeant	L'engagement de non concurrence conclu avec M. Rodolphe Belmer ne prévoit pas la faculté pour le conseil d'administration d'y renoncer au moment du départ du dirigeant	Le conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations a considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites il était très important pour la société d'imposer un engagement de non concurrence à M. Belmer.  L'engagement de non concurrence a été à la fois limité dans la durée (18 mois) et

			dans son montant (50% de la rémunération fixe), ce qui est significativement en dessous du plafond fixé par le Code de Référence.
Taux de 40% de femme administrateur (L225-18-1 du Code de commerce à compter de la première AG qui suit le 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Au 30 juin 2017 la société n'est pas conforme à la version de novembre 2015 du Code de Référence, (exigence de 40 % non reprise dans la version de novembre 2016 du fait de l'entrée en vigueur de la loi).	Non-respect du taux de 40%	Toutefois sous réserve de l'adoption par la prochaine Assemblée Générale (08 novembre 2017) des résolutions qui lui seront soumises le Conseil devrait être composé de plus de 40 % de femme

### > 1.2 Règlement INTERIEUR

Le Conseil d'administration a adopté un Règlement Intérieur qui fixe les principes et modalités de son fonctionnement et de ses Comités. Le Règlement Intérieur a été mis à jour à plusieurs reprises ; la dernière mise à jour date du 23 mars 2017 afin notamment de prendre en compte les nouvelles dispositions afférentes à la réforme de l'audit légal concernant les missions du Comité d'Audit. Le Règlement Intérieur précise également les compétences respectives du Conseil d'administration, du Président du Conseil, du Directeur général en prévoyant des limites au pouvoir de ce dernier. Il fixe par ailleurs les règles de composition, les attributions et les modalités de fonctionnement respectives du Conseil et des Comités.

#### > .1.2 Absence de contrôle ou d'action de concert

À la connaissance de la Société, au 30 juin 2017, aucun des actionnaires d'Eutelsat Communications n'en détient directement ou indirectement, seul ou conjointement, le contrôle au sens des articles L. 233.3 et suivants du Code de commerce.

#### > 1.3 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 application de son Règlement intérieur, certaines décisions du Directeur général doivent être autorisées au préalable par le Conseil. Ces décisions peuvent être regroupées de la manière suivante :

- **Opérations à moyen terme** : le plan à moyen terme vise à établir les objectifs du Groupe et à définir les moyens nécessaires à la réalisation de ces objectifs, ainsi que les prévisions financières et d'activité du Groupe.  
Le plan à cinq ans du Groupe, ainsi que toute opération affectant substantiellement la structure de la Société ou sa stratégie, est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration.
- **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 à moyen terme, est soumis pour approbation préalable au Conseil d'administration avant le début de chaque exercice.  
Ce budget annuel pour l'exercice 2017-2018 a été approuvé par le Conseil d'administration le 22 juin 2017.  
Par ailleurs, toute dépense d'investissement, toute opération d'achat ou d'investissement dans le capital d'une société tierce, 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.

En outre, tout emprunt, contrat de crédit, de financement ou de refinancement non expressément prévu

dans le budget annuel du Groupe est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration. Une telle autorisation n'est pas nécessaire pour des transactions ou groupe de transactions d'un montant inférieur à 100 millions d'euros par exercice et dans la limite de deux transactions et/ou groupe de transactions par exercice. Enfin, toute décision de cession ou de prêt d'actifs par la Société 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 du Conseil d'administration. Le Conseil a eu ainsi à se prononcer sur le refinancement d'une partie de la dette du Groupe au cours du troisième trimestre de l'exercice.

- **Comptes semestriels et annuels** : les comptes semestriels, annuels et les comptes consolidés, sont arrêtés par le Conseil d'administration.
- **Direction générale du Groupe** : l'accord préalable du Conseil d'administration est requis pour tout recrutement ou licenciement d'un cadre dirigeant du Groupe dont la rémunération est parmi les six plus élevées du Groupe.
- **Le suivi de l'activité du Groupe** : la Direction communique mensuellement aux membres du Conseil d'administration un rapport 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, commerciale et financière et sur le suivi du budget.

#### > 1.4 Composition du Conseil d'administration

Au 30 juin 2017, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

Administrateurs	Date de première nomination/cooptation	Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le
Lord BIRT	10 novembre 2006	30 juin 2019
Jean d'ARTHUYS	05 novembre 2015	30 juin 2019
Michel de ROSEN (Président)	10 novembre 2009	30 juin 2020
Bpifrance Participations, représentée par Stéphanie FRACHET	17 février 2011	30 juin 2018
Ana GARCIA FAU	05 novembre 2015	30 juin 2019
Bertrand MABILLE	10 mai 2007	30 juin 2017
Ross McINNES	06 février 2013	30 juin 2018
Fond Stratégique de Participations (FSP) représenté par M. Dominique D'HINNIN	08 novembre 2016	30 juin 2020
Carole PIWNICA	09 novembre 2010	30 juin 2020
Rodolphe BELMER	08 novembre 2016	30 juin 2020

Mme Miriem Bensalah Chaqroun a démissionné de son mandat d'administrateur le 09 juin 2017.

#### > 1.5 Administrateurs indépendants

Le Conseil d'administration a procédé au cours d'une de ses réunions à l'appréciation de l'indépendance de chacun de ses membres. Au 30 juin 2017, parmi ses dix membres, 5 administrateurs ont été qualifiés

d'indépendants au regard des critères d'indépendance du Code de Référence.

Administrateurs	Indépendant
Lord BIRT	Oui
Jean d'ARTHUYS	Non
Michel de ROSEN (Président)	Non
Bpifrance Participations, représentée par Stéphanie FRACHET	Non
Ana GARCIA FAU	Oui
Bertrand MABILLE	Non
Ross McINNES	Oui
Fond Stratégique de Participations (FSP) représenté par Monsieur Dominique D'HINNIN	Oui
Carole PIWNICA	Oui
Rodolphe BELMER	Non

Le Conseil sur la base des travaux du Comité des Nominations et Gouvernance a évalué s'il existait entre la Société et chaque administrateur indépendant un lien d'affaire significatif. Le Conseil a eu à se prononcer sur la situation de Ross McInnes. Ross McInnes est Président du conseil d'administration de Safran qui fournit des sous-systèmes de propulsion pour les satellites et qui est actionnaire avec Airbus Group de la coentreprise regroupant les activités lanceurs civils des deux sociétés; le Conseil a évalué l'importance relative de ces liens et constaté l'absence de lien de dépendance.

#### > 1.6 Représentation homme/femme

Au 30 juin 2017 trois femmes siègent au Conseil d'administration, représentant moins de 40% des administrateurs.

Les propositions de nominations soumises au vote de l'Assemblée générale du 08 Novembre 2017 permettraient à votre Conseil, sous réserves de leur approbation, d'être conforme aux dispositions légales applicables en matière de parité homme/femme au sein du Conseil.

La part des femmes parmi les administrateurs indépendants s'élève au 30 juin 2017 à 60%.

#### > 1.7 Durée des mandats d'administrateurs

La durée des mandats des administrateurs est statutairement de quatre ans.

#### > 1.8 Représentation des salariés au sein du Conseil d'administration

Dans le cadre du dialogue social existant au sein du Groupe, la Société a conclu un accord le 8 novembre 2007, 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 la 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 la Société et susceptibles d'affecter les opérations ou le périmètre d'Eutelsat S.A., les deux représentants du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. auprès du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A., assistent aux réunions du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications et disposent de la même information que les administrateurs.

### > 1.9 Informations et réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni huit fois au cours de l'exercice (treize fois au cours de l'exercice précédent).

Le taux d'assiduité annuel moyen des administrateurs aux réunions tenues au cours de l'exercice est de 92,7% (contre 86,0% au cours de l'exercice précédent). Pour chaque administrateur, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Administrateurs	Taux d'assiduité
Miriem BENSALAH CHAQROUN (jusqu'au 09 juin 2017)	75%
John BIRT	100%
Michel de ROSEN (Président)	100 %
Bpifrance Participations représentée par Stéphanie FRACHET)	100 %
Bertrand MABILLE	100 %
Ross McNNES	75 %
Elisabetta OLIVERI (jusqu'au 08 novembre 2016)	50 %
FSP représenté par Monsieur Dominique D'HINNIN (à compter du 08 novembre 2016)	100%
Carole PIWNICA	100 %
Jean d'ARTHUYS	87,5 %
Anna GARCIA FAU	100 %
Rodolphe BELMER (à compter du 08 novembre 2016)	100 %

Le 23 mars 2017, le Conseil a tenu une partie de sa réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutif (Directeur général et Directeur général délégué).

### > 1.10 Conflits d'intérêts et conventions réglementées

Le Règlement intérieur du Conseil oblige chaque administrateur à déclarer les situations de conflit d'intérêt : dans les cas où elles ne pourraient être évitées, elles doivent être gérées en toute transparence. Un administrateur en conflit d'intérêt ne peut pas participer à la discussion et au vote de la délibération concernée.

En cas de conflit d'intérêt permanent, le Règlement intérieur impose à l'administrateur concerné de démissionner.

Il n'existe pas au 30 juin 2017 de contrat de travail ou de contrat de service liant les administrateurs de la Société avec la Société ou l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages de quelque nature que ce soit.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, les commissaires aux comptes sont informés des conventions réglementées.

### > 1.11 Évaluation du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2016-2017, la présidente du Comité des Nominations et de la Gouvernance a présenté au Conseil les résultats de l'autoévaluation qui avait été menée au cours du précédent exercice. En résumé, il en ressort que la plupart des administrateurs sont satisfaits du rôle et de l'activité du Conseil. Toutefois certains administrateurs souhaiteraient être mieux informés des risques auxquels Eutelsat est exposée, que les performances du groupe soient analysées de manière plus efficace, et que le Conseil consacre plus de temps aux décisions d'investissement et procède à des analyses plus fines de ces investissements.

Le Conseil a discuté de la durée du mandat de ses administrateurs et a décidé de le maintenir à quatre

ans.

Pour l'exercice clos au 30 juin 2017, le Conseil a accepté sur proposition de son Président que la revue formelle par un cabinet extérieur soit repoussée d'une année, laissant ainsi au nouveau Président qui prendra ses fonctions à l'issue de la prochaine Assemblée, de définir les modalités (calendrier, périmètres ou autre) de cette nouvelle évaluation.

#### > 1.12 Les Comités du Conseil d'administration

Au 30 juin 2017, le Conseil est assisté dans ses travaux par trois comités : le Comité d'Audit, le Comité des Nominations et de la Gouvernance et le Comité des Rémunérations.

##### Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a pour mission (i) d'assister le Conseil d'administration dans l'examen des projets de comptes semestriels et annuels de la Société (comptes sociaux 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 du 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, (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 et (vi) de superviser la nomination/renouvellement des commissaires aux comptes.

Au 30 juin 2017, le Comité d'Audit était composé de Bertrand Mabile et de trois administrateurs indépendants : FSP (représenté par Dominique D'Hinnin), Lord Birt et Ross McInnes, qui en assure la présidence, ce dernier répondant au critère de compétence financière fixé par le Code de commerce, pour avoir occupé les fonctions de directeur financier de plusieurs groupes industriels dont le groupe Safran.

Le Directeur financier du Groupe a participé à toutes les réunions du Comité d'Audit.

Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice (comme lors de l'exercice précédent). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 87,0 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Ross McINNES (Président)	100%
FSP	100%
Lord BIRT	100%
Bertrand MABILLE	100%
Elisabetta OLIVERI (jusqu'au 08 novembre 2016)	0%

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'Audit conduit un dialogue régulier avec les commissaires aux comptes de la Société, ces derniers participant aux réunions du Comité d'Audit lors de l'examen des comptes semestriels et annuels avant leur arrêté par le Conseil d'administration.

L'exposition aux risques et les engagements hors bilan ont fait l'objet d'une présentation par le Directeur financier du Groupe. L'identification et le contrôle des engagements hors bilan résultent de la mise en œuvre des procédures internes au niveau du Groupe.

Au cours de l'exercice, le Comité d'Audit a eu à connaître un cas de fraude ayant conduit la société à déposer une plainte au pénal contre un de ses anciens salariés. Le Comité a également examiné l'impact de la réforme de l'audit légal et les conséquences en découlant sur le Règlement Intérieur du Conseil. Le Comité a également été informé des discussions relative à la demande de financement liée à la garantie financière accordée au Fonds de Pension Fermé de l'OIG; Les travaux du Comité ont également porté sur le refinancement anticipé de la facilité de crédit d'une montant de 450 M€ venant à maturité en Septembre 2018. Enfin, les membres du Comité se sont penchés sur la mise en place d'un swap à départ différé flexible d'un nominal de 500 M€ pour le refinancement de l'émission obligataire venant à échéance en 2020. Par ailleurs, le plan à 5 ans et ainsi que le budget annuel ont été présentés et discutés avec le Comité d'Audit.

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

#### Le Comité des Nominations et de la Gouvernance

Les travaux de ce Comité sont d'étudier et de faire toute recommandation au Conseil d'administration pour ce qui relève (i) de la sélection ou, en cas de vacance, de la cooptation, de nouveaux administrateurs, et (ii) du recrutement ou du licenciement de tout cadre membre du Comité Exécutif, (iii) de l'évaluation de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance du Code de Référence, (iv) de l'appréciation de l'équilibre hommes/femmes au sein du Conseil d'administration et de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance s'est réuni six fois avec un taux de participation de 90,6%.

Jusqu'au 09 juin 2017 le Comité réunissait une majorité de membres indépendants conformément au Code de Référence. Miriem Bensalah Chaqroun, membre indépendante en a fait partie jusqu'au 09 juin 2017. Au 30 juin 2017, les membres du Comité sont : Stéphanie Frachet représentante de Bpifrance Participations, Michel de Rosen, Ross McInnes et Carole Piwnica qui en assure la présidence.

Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Carole PIWNICA (Président)	100%
Lord BIRT	50%
Bpifrance Participations représentée par Stéphanie FRACHET	100%
Michel de ROSEN	100%
Miriam BENSALAH CHAQROUN (jusqu'au 09 juin 2017)	60%

Le Comité a été amené à examiner :

- la succession du Président du Conseil ce dernier ayant fait savoir qu'il souhaitait mettre un terme à son mandat à l'issue de l'Assemblée générale du 08 novembre 2017,
- la féminisation du Conseil et la recherche de nouveaux administrateurs,
- la nomination d'un second Directeur général délégué,
- un plan de succession présenté par la Direction lors de sa séance du 13 janvier 2017.

Le Directeur général a assisté aux réunions relatives à la sélection d'un second Directeur général délégué.

#### Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations est en charge des questions relatives (i) à la politique de rémunération long terme, (ii) à la rémunération du Directeur général et des Directeurs généraux délégués, (iii) à la mise en place de plans d'attribution d'actions de performance au sein du Groupe, (iv) à l'affectation des jetons de présence.

Le Comité, composé majoritairement d'administrateurs indépendants, s'est réuni six fois. Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Anna GARCIA FAU (Président depuis le 08 novembre 2016))	100%
Lord BIRT	100%
Jean d'ARTHUYS	80%

Au cours de l'exercice, les principales activités du Comité ont été :

- examen de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et proposition au Conseil,
- analyse de la performance des Dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice précédent et recommandation au Conseil sur la part variable,
- analyse de la structure de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux et objectifs pour l'exercice suivant.

#### > 1.13 Censeur

En application des dispositions (i) de la Lettre-Accord signée le 2 septembre 2005 entre la Société et Eutelsat IGO et (ii) des Statuts de la Société, le Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO siège en qualité de censeur au sein du Conseil d'administration.

#### > 1.14 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général

En application des dispositions légales et réglementaires (articles L. 225-51-1, R. 225-26 et R. 225-27 du Code de commerce, les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général sont dissociées au sein de la Société.

#### 2. Direction générale du Groupe Eutelsat

Depuis 1<sup>er</sup> mars 2016, Michel de Rosen est Président du Conseil, Rodolphe Belmer Directeur général, Michel Azibert et Yohann Leroy (depuis le 25 avril 2017) sont Directeur général délégué en charge du Commerce pour Michel Azibert et en charge de la Technologie pour Yohann Leroy.

La Direction générale est assistée chez Eutelsat S.A., principale société opérationnelle du Groupe, (i) d'un Comité Exécutif composé du Directeur général, du Directeur général délégué - Directeur Commercial et du Développement, du Directeur général délégué - Directeur Technique, du Directeur Financier et des Systèmes d'Information, du Secrétaire Général et Directeur des Affaires Juridiques, du Directeur des Ressources Humaines, du Directeur du Déploiement et de l'Innovation et du Directeur de la Stratégie et du Marketing Stratégique.

Avec l'appui du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration fixe la rémunération du Président du Conseil et des dirigeants mandataires sociaux en application des recommandations du Code de Référence. La politique de rémunération fixant les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale du Président et des mandataires sociaux sont détaillés aux sections 9.9 et 9.10 du rapport de gestion.

### 3. Autres informations

#### > 3.1 Conditions d'admission et de participation aux Assemblées générales des actionnaires

Au 30 juin 2017, il n'existe pas au sein du Groupe d'actions de préférence ou d'actions à droit de vote double, les actionnaires n'ayant pas souhaité, lors de l'Assemblée de novembre 2014, modifier les statuts pour instituer le droit de vote double prévu à l'article L 225-123 du Code de commerce. Les résolutions des Assemblées générales sont approuvées selon les conditions de majorité et de quorum prévues par la législation en vigueur.

Les conditions de participation aux Assemblées générales des actionnaires sont fixées à l'article 21 des Statuts de la Société.

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

#### > 3.2 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

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

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

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

### 4. Dispositifs de contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous la responsabilité du département de l'Audit et du Contrôle Interne visant à assurer au niveau de la Société et du Groupe :

- 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.

La Société veille à adapter son dispositif de contrôle interne au Cadre de référence de l'AMF. 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 mise en œuvre du Cadre 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.

Les risques identifiés dans le plan d'audit interne approuvé par le Comité d'Audit font l'objet d'un suivi permanent de la part du département de l'Audit et du Contrôle Interne ainsi que d'une évaluation du degré d'atteinte des objectifs qui est communiquée au Comité d'Audit.

L'exercice d'auto-évaluation du contrôle interne des filiales effectué tous les deux ans pour l'ensemble du Groupe fait partie du dispositif de contrôle interne. Des missions ponctuelles et ciblées d'audit interne et de revue des processus de contrôle interne dans les filiales sont initiées sur la base des réponses délivrées par chaque filiale dans son questionnaire. Les principales actions entreprises au cours de l'exercice incluent l'optimisation du dispositif de contrôle interne des principaux processus communs au Groupe, la fiabilisation du cycle des ventes et du processus de contractualisation ainsi que l'harmonisation d'un processus d'achats renforcé au sein du Groupe.

Dans la description qui suit, 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.

La Société a pour rôle le pilotage financier et stratégique du Groupe Eutelsat. Les procédures opérationnelles décrites ci-dessous sont les procédures mises en place chez Eutelsat S.A. et ses filiales.

#### *> 4.1 Les procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation*

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 de la Direction technique 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 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. Ces centres sont situés en France et au Mexique, en fonction du satellite et de l'entité (Eutelsat SA ou Eutelsat Americas) responsables du contrôle et de la commercialisation du satellite. Un centre de contrôle de la qualité des signaux a été récemment ouvert à Sao Paulo (Brésil) pour l'assistance aux clients dans ce pays. La disponibilité opérationnelle des centres de secours est contrôlée régulièrement.

Les 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 validées avec l'aide des simulateurs des satellites par le personnel en charge de leur contrôle et font l'objet d'une 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 aux membres de la Direction générale,
- d'une revue interne à la Direction technique,
- le cas échéant, d'une revue par une commission d'experts indépendants en fonction de la nature des incidents rencontrés,
- d'une information aux clients, et
- le cas échéant, d'un communiqué de presse.

#### *> 4.2 La sécurité informatique et la certification des systèmes de contrôle des satellites et services associés*

La mise en place de mesures visant à renforcer la sécurité informatique des systèmes d'information pour le contrôle des satellites et services associés s'est poursuivie pendant l'exercice écoulé. Ce travail est supervisé et coordonné par la Directrice de la Sécurité et Sureté du Groupe.

L'équipe en charge du contrôle des satellites a obtenu une certification concernant la sécurité des systèmes d'information (ISO 27001) en 2011 pour une période de trois ans, renouvelée en juin 2014 et en juin 2017.

La certification couvre:

- les opérations de contrôle et exploitation des satellites, de lancement et de mise en orbite de satellites (LEOP),
- les ressources humaines, définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance du logiciel, des systèmes et des réseaux informatiques des systèmes au sol pour le contrôle des satellites, et
- la sécurité des stations pour l'exploitation des satellites géostationnaires.

Les équipes du téléport de Rambouillet ont obtenu en juin 2013 la certification ISO 27001 pour une période de trois ans, renouvelée en juin 2016. Un audit de surveillance a été effectué en juin 2017. La certification couvre les activités et les systèmes relatifs:

- au centre de contrôle des communications,
- à la gestion du téléport de Rambouillet,
- à la mise en œuvre et la supervision du fonctionnement des services managés, et

A la sécurité de tous les sites pour la surveillance de la charge utile, les points de présence et les téléports.

En complément de la certification ISO 27001, en Juin 2016, les équipes du Téléport de Rambouillet ont obtenu la certification de niveau 4 – le plus élevé – pour une période de trois ans, dans le cadre du programme de certification délivré par l'Association Mondiale des Téléports - ou World Teleport Association (WTA). Ce programme de certification de téléports s'adresse à la fois aux opérateurs de téléport et à leurs clients. Il se positionne comme une démarche objective, transparente et reconnue internationalement qui permet d'évaluer la sécurité et la qualité des installations de notre téléport, ainsi que de la technologie, qui y est utilisée et des procédures d'exploitation qui y sont mises en place, passant par une évaluation rigoureuse des éléments relatifs à la continuité de l'activité, à la chaîne de transmission, à la connectivité terrestre et satellitaire, à la sécurité des personnes et des systèmes d'information (cyber sécurité) et au centre d'exploitation du réseau.

Les équipes opérationnelles d'Eutelsat Americas ont obtenu la certification ISO 27001 en aout 2016 pour une période de trois ans.

La certification couvre les activités et les systèmes relatifs:

- aux opérations de contrôle des satellites,
- à l'exploitation de la charge utile,
- à la surveillance des communications et du segment sol.

Les équipes de Skylogic Mediterraneo ont obtenu la certification ISO 27001 en 2017 pour une période de

trois ans.

La certification couvre les activités et les systèmes relatifs à la conception, mise en place, fourniture et assistance technique pour les services vidéo et connectivité de données, et à la gestion du téléport de Cagliari.

Les équipes de Skylogic ont obtenu la certification ISO 27001 en 2017 pour une période de trois ans. La certification couvre les activités et les systèmes relatifs à la conception, mise en place, fourniture et assistance technique pour les services vidéo et connectivité de données au nom du Groupe Eutelsat, et à la gestion du téléport de Turin.

La certification des activités relatives au contrôle des satellites dans le cadre de la norme ISO 9001 obtenue en 2005 a été renouvelée quatre fois : en juin 2008, en avril 2011, en mai 2014 et en mai 2017. 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 certification ISO 9001 a aussi été obtenue en 2011 pour les activités du téléport de Rambouillet, renouvelée en mai 2014 et en mai 2017.

Pour le téléport de Rambouillet, la certification couvre les activités relatives :

- au centre de contrôle des communications,
- aux services commerciaux (gestion de signaux de télévision et des données au moyen des équipements au sol du téléport), et
- aux systèmes de radiofréquence et aux infrastructures techniques du téléport de Rambouillet.

En juin 2014 cette certification a été étendue au téléport localisé en Sardaigne.

Pour le téléport de la filiale Skylogic (Turin, Italie), la certification ISO 9001 obtenue en mai 2014 et renouvelée en mai 2017 couvre les activités de conception, mise en place, fourniture et assistance technique au nom du Groupe Eutelsat pour les services vidéo et connectivité de données.

En juin 2017, le téléport de la filiale Skylogic Mediterraneo (Cagliari, Italie) a obtenu la certification ISO 9001. La certification couvre les activités de conception, mise en place, fourniture et assistance technique pour les services vidéo et connectivité de données.

Par ailleurs la filiale Eutelsat Americas est certifiée ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités d'exploitation (contrôle des satellites et de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites).

#### > 4.3 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 *scenarii* 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, et
- la logistique nécessaire au déclenchement du plan (positions de secours des utilisateurs, salles techniques hébergeant l'infrastructure de secours).

Eutelsat S.A. effectue régulièrement des tests visant à vérifier le bon déroulement du plan de continuité de ses activités (PCA). Placé sous la responsabilité de la Direction de la Sécurité et Sureté depuis juillet 2016, 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.

Durant l'exercice 2015-2016, une revue complète des processus métiers a été réalisée. Un test PCA global d'Eutelsat S.A. a été organisé au mois de mars 2016, simulant l'indisponibilité du siège social d'Eutelsat ainsi que l'indisponibilité du site de l'hébergeur SAP. Ces tests ont été réalisés avec la participation des métiers d'Eutelsat et ont permis de valider le fonctionnement des processus métiers en utilisant les infrastructures de secours.

Durant l'exercice 2016-2017, le plan de continuité d'activité d'Eutelsat S.A. a été mis à jour pour prendre en compte les applications récemment mises en service. Un nouveau test PCA global les incluant est prévu pour décembre 2017.

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 précédent consacré à ce sujet.

#### La sécurité des systèmes d'information

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à un certain nombre de risques opérationnels et plus particulièrement à des risques susceptibles d'affecter son processus d'activité. La prise en compte des risques opérationnels liés à la sécurité des systèmes d'information du Groupe par la direction des systèmes d'informations se traduit par les activités suivantes :

- cartographie des risques liés à la sécurité des systèmes d'information et évaluation des impacts sur le fonctionnement du Groupe,
- mise en place d'une politique et de standards adaptés aux besoins de sécurité du Groupe ;
- élaboration et suivi d'un plan d'actions,
- évaluation des mesures de protection en vigueur dans les domaines organisationnels et techniques, et
- réaction en cas d'événements suspects ou d'incidents de sécurité.

#### > 4.4 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 et du Directeur financier. Ce reporting prend en compte les informations relatives aux différentes activités du Groupe issues des différentes directions opérationnelles d'Eutelsat S.A. (Direction commerciale, Direction Financière, Direction technique, Direction des Affaires Juridique etc.) après rapprochement avec les pièces comptables et juridiques appropriées.

Les procédures de clôture, de consolidation et de reporting n'ont pas fait l'objet d'amendement spécifique au cours de cet exercice. Les services financiers d'Eutelsat S.A. et ceux de ses filiales s'y sont dûment conformés.

#### > 4.5 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 Directeur de la consolidation afin de s'assurer notamment que les principes et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont correctement appliqués. Ces principes et méthodes comptables sont développés dans le manuel de consolidation établi et diffusé au sein du Groupe durant l'exercice. De plus, le Directeur de la consolidation adresse des instructions précises aux filiales avant chaque clôture comptable incluant un calendrier détaillé ainsi que la liste des différentes actions à mener. Par ailleurs, la formalisation accrue du processus de réalisation des comptes consolidés à partir des informations communiquées par les filiales permet de garantir la couverture de l'intégralité du périmètre.

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 de la Société.

Par ailleurs, dans le cadre de leur mission, les commissaires aux comptes s'assurent à chaque arrêté, d'une part, de la pertinence des procédures et principes comptables développés dans le manuel de saisie intégré à l'outil 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.

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 gérées au sein d'une base commune, et
- l'inscription par les différents responsables hiérarchiques des sociétés composant le Groupe et la conservation dans le système, des données légales.

Les informations utilisées en consolidation font l'objet d'une validation par les responsables légaux des filiales par l'utilisation de lettres d'affirmation.

Le système de consolidation et de reporting a fait l'objet d'une refonte, notamment liée au changement d'ERP d'Eutelsat S.A. Cette nouvelle version est utilisée depuis le début de l'exercice 2014-2015.

#### > 4.6 Les délégations de signature

En principe, tous les contrats et documents matérialisant un engagement de la Société sont soumis à la signature du Directeur général ou d'un Directeur général délégué. Cependant, dans des cas particuliers tels que, notamment, la gestion des contrats fournisseurs de faibles montants (inférieur à 300 000 euros), des délégations de signature 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 du Conseil d'administration de la Société.

#### > 4.7 La gestion et le suivi des contrats fournisseurs du Groupe

À 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, les contrats de financements, à l'exception de ceux d'un montant inférieur à celui indiqué en Section 1.3 ci-dessus, sont approuvés par le Conseil d'administration, conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

#### > 4.8 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 standard élaborés par la Direction des Affaires Juridiques et par la Direction Commerciale d'Eutelsat S.A..

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

La signature des contrats de vente fait l'objet de plusieurs étapes de validation, lesquelles varient en fonction de la valeur annuelle de chaque engagement.

Le Groupe a mis en place des processus d'élaboration des contrats d'attribution de capacité permettant notamment de vérifier que les contrats sont dûment signés et les clients facturés conformément aux conditions contractuelles prévues. 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. À 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 Directions commerciale et financière.

#### > 4.9 Les délégations de pouvoirS

Suite à un audit des délégations de pouvoirs et signatures existantes au sein de la Société, la Direction d'Eutelsat a procédé à la mise à jour des délégations de pouvoirs dans le cadre d'un système global et cohérent d'organisation du pouvoir et des centres de décision au sein de la Société tout en tenant compte de la compétence, de l'autorité et des moyens de chacun des délégataires pour leur domaine d'attribution.

#### > 4.10 La gestion du risque clients

Tout nouveau client fait l'objet d'une évaluation du risque client par l'équipe « Crédit Management » de la Direction financière déterminant le niveau de garantie financière requis. Une réévaluation annuelle est systématiquement effectuée sur l'ensemble du portefeuille clients. Tout retard de paiement fait l'objet d'une analyse précise 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 bénéficie d'une politique d'assurance-crédit visant à mieux se prémunir contre les risques de défaillance de ses clients.

#### > 4.11 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 :

- validation par la Direction générale d'une enveloppe budgétaire par projet/activité, dans le cadre du budget annuel approuvé par le Conseil d'administration, et
- validation par la Direction du département duquel émane la demande d'achat (ainsi que par la Direction générale au-delà d'un montant prédéterminé).

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 prédéterminés, la signature du Directeur général ou d'un des Directeurs généraux délégués est également requise.

À 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 de l'un des Directeurs généraux délégués d'Eutelsat S.A.

#### > 4.12 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, de change 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, de résultat et des flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêts et de cours de change. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière dans une optique spéculative.

#### **Risque de change :**

De par ses opérations de vente de capacité satellitaire, le Groupe est exposé au risque de change au travers de contrats libellés en devises étrangères. Le Groupe est essentiellement exposé au risque de change dollar U.S./euro et dans une bien moindre mesure au risque de change dollar US / BRL.

De par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone euro (risque translationnel). En matière d'investissement dans des devises n'appartenant pas à la zone euro, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des cash-flows générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe utilise dans cette optique des produits dérivés de change (cross currency swaps).

**Risque de taux :** le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt en conservant la majeure partie de sa dette à taux fixe (emprunts obligataires Eutelsat S.A.) et éventuellement par une politique de couverture sur ses lignes de crédit *in fine* à taux variable.

**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 principalement auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang et en diversifiant ses investissements financiers auprès de plusieurs contreparties ou en utilisant des instruments permettant de mutualiser le risque sur de nombreuses contreparties. 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*, de crédits export et de contrats de location de satellites.

#### *> 4.13 La prise en compte du risque de corruption*

Après validation par le Conseil d'administration, la Direction générale a mis en place un programme qui vise à renforcer la lutte contre la corruption au sein du Groupe (notamment par le biais d'une charte éthique, la publication d'un manuel de procédures et des formations). Dans le cadre de ce programme, un comité de la conformité a également été constitué et un dispositif d'alerte professionnelle mis en place. Le comité a été amené à se prononcer sur la sélection d'intermédiaires apporteurs d'affaires.

#### 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 est particulièrement sensible à la gestion des risques

au sein du Groupe et aux mesures prises pour couvrir ces risques.

La Direction de l'Audit et du Contrôle internes, en coordination permanente avec chaque département, a pour missions :

- de procéder à 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, et
- 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.

\*            \*  
\*

Le Conseil et la direction d'Eutelsat sont mobilisés et coordonnés pour veiller au respect des règles de gouvernance et pour améliorer à chaque fois que cela est possible les pratiques du Groupe.



# ANNEXE 6

## RAPPORT DE VERIFICATION DE L'INFORMATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



### RAPPORT DE VERIFICATION

A la demande du groupe EUTELSAT, SGS ICS a procédé à la vérification des informations figurant dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 30 juin 2017, en vertu du décret n°2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, portant sur l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012, de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, de la loi n° 2016-138 du 11 février 2016 relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels et du décret n° 2016-1138 du 19 août 2016 pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du code de commerce et relatif aux informations environnementales figurant dans le rapport de gestion des entreprises qui ont modifié l'article L. 225-102-1 du code de commerce et de l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

Il appartient au Conseil d'Administration du groupe EUTELSAT d'établir un rapport sur la gestion de la société comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales, de définir le ou les référentiels utilisés s'il y a lieu pour l'établissement des données quantitatives ou qualitatives et d'en assurer la mise à disposition.

La responsabilité de SGS ICS, en qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le n°3-1086 (portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), consiste à attester de la présence dans le rapport de gestion de toutes les informations prévues à l'article R.225-105-1, à exprimer un avis motivé portant, d'une part sur la sincérité des informations et, d'autre part, sur les explications données par la société sur l'absence de certaines informations, à indiquer les diligences mises en œuvre pour accomplir notre mission de vérification.

#### NATURE ET PORTÉE DE LA VERIFICATION

La mission de SGS ICS a consisté à :

- Prendre connaissance de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société, et de ses engagements sociétaux, et le cas échéant des actions ou programmes qui en découlent.
- Comparer la liste des informations mentionnées dans le rapport de gestion 2016-2017 de la société avec la liste prévue à l'article R.225-105-1 et signaler, le cas échéant, les informations omises et non assorties des explications prévues au troisième alinéa de l'article R.225-105.
- Vérifier la mise en place par la société d'un processus de collecte visant à l'exhaustivité et la cohérence des informations mentionnées dans le rapport de gestion et d'identifier les irrégularités.
- Exprimer, à la demande du groupe EUTELSAT, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations RSE sont présentées de manière sincère.

#### DILIGENCES

SGS ICS a conduit sa mission auprès du groupe EUTELSAT incluant ses filiales et sociétés sous contrôle sur un périmètre géographique international, le groupe EUTELSAT établissant des comptes consolidés.

SGS ICS a conduit sa mission du 07 juin 2017 au 17 juillet 2017 (soit 10,5 jours de prestation) en menant des entretiens auprès des personnes concernées par la collecte, la validation et la publication des données quantitatives et informations qualitatives auprès du groupe EUTELSAT et de 2 téléports audités et sur site en France (Paris-Rambouillet et Balard) et au Mexique (Iztapalapa), représentant 62 % des effectifs.

- SGS ICS a revu la fiabilité du référentiel interne, des procédures de contrôle interne et des systèmes d'agrégation des données et des informations, sur chacun des sites.
- Pour les données chiffrées, nous avons procédé sur chacun des deux sites par sondage, vérification des formules de calcul et rapprochement des données avec les pièces justificatives sur 12 indicateurs sélectionnés au regard de leur pertinence (conformité à la loi et prise en compte du secteur d'activité), leur fiabilité, leur neutralité et leur exhaustivité.
  - o Volet social (56 % à 72% de l'effectif) : heures de formation en présentiel et e-learning, coût des formations, absentéisme, nombre de personnes ayant eu un accident et nombre de jours d'arrêt pour cause d'accident.
  - o Volet environnement (56% à 72% de l'effectif) : consommation d'électricité, consommation de fioul, émissions liées aux impacts des services d'EUTELSAT (lancement de satellite), quantité de déchets dangereux et non-dangereux, dont la quantité de DEEE générée.
  - o Volet sociétal (100% de l'effectif) : actions engagées pour lutter contre la corruption, politique d'achats responsables.

- Au cours des audits sur sites, les informations qualitatives concernant les informations suivantes ont été vérifiées : politique de lutte contre les discriminations, promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT, politique générale en matière environnementale, les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement,
- Des contrôles aléatoires ont été réalisés sur les données quantitatives et qualitatives en phase finale de consolidation sur l'ensemble du périmètre de consolidation (taux de couverture de 72%), ainsi que sur les autres informations exigées.
- Deux vérificateurs ont été affectés à cette mission de vérification et un vérificateur principal.
- Sept entretiens ont été menés auprès de la direction Groupe et des directions Ingénierie, Achats, Informatique, Affaires réglementaires, Juridique, Ressources Humaines, et Services Généraux.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnages et les tailles d'échantillons que nous avons retenues nous permettent de formuler une conclusion d'assurance raisonnable.

#### DECLARATION D'INDEPENDANCE ET DE COMPETENCE

SGS est le leader mondial de l'inspection du contrôle, de l'analyse et de la certification. Reconnu comme la référence en termes de qualité et d'intégrité, SGS emploie plus de 75000 collaborateurs, et exploite un réseau de plus de 1 500 bureaux et laboratoires à travers le monde.

SGS ICS est la filiale française détenue à 100% par le Groupe SGS. SGS ICS déclare que sa mission et son avis ont été élaborés en toute indépendance et impartialité vis-à-vis de Publicis Groupe et que les travaux menés ont été conduits en adéquation avec le code d'éthique du Groupe SGS et conformément aux bonnes pratiques professionnelles d'un organisme tiers indépendant.

Les vérificateurs sont habilités et mandatés sur chaque mission sur la base de leurs connaissances, expériences et qualifications.

#### ATTESTATION ET AVIS MOTIVE

Sur la base de l'exposé des orientations en matière de développement durable du groupe EUTELSAT, des conséquences sociales et environnementales liées à ses activités, de ses engagements sociétaux et des diligences mises en œuvre,

- nous attestons de la présence des informations mentionnées dans le rapport de gestion et le document de référence 2016-2017 du groupe EUTELSAT conformément à la liste prévue à l'article R.225-105-1 et que les exceptions ont été dûment motivées.
- nous déclarons n'avoir pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause la sincérité des informations mentionnées dans le rapport de gestion et le document de référence 2016-2017.

#### OBSERVATIONS

- Certaines définitions d'indicateurs sociaux et environnementaux devront être précisées afin d'améliorer leur cohérence et leur comparabilité. Sont concernées les données suivantes : les heures de formation en présentiel et en e-learning, les accidents du travail, les motifs d'absence, les consommations d'énergie (notamment les règles d'estimation à suivre), les émissions relatives au lancement des satellites ainsi que le suivi des déchets et leur filière de traitement.

Fait à Arcueil, le 18 Juillet 2017

#### SGS ICS France

29 avenue Aristide Briand  
F- 94111 ARCUEIL Cedex  
Téléphone + 33 (0) 1 41 24 83 02  
Fax + 33 (0) 1 41 24 89 96  
[www.sgs.com](http://www.sgs.com)



Le Directeur d'Inspection  
Olivier AUDEBERT

