2021-22

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

eutelsat

Nous développons l'espace de vos communications

Eutelsat apporte chaque jour la preuve d'une très grande maîtrise de son métier d'opérateur de satellites et contribue à fournir des ressources essentielles à l'essor des communications numériques.
Au carrefour des mondes de l'image et du Haut Débit, les plus grandes évolutions sont à venir. Ces défis sont aussi de formidables opportunités d'accroître le rôle des satellites pour assurer le meilleur usage des fréquences devenues une ressource rare et faire de la société numérique une source de développement économique et de lien social pour tous.
Au service de cette ambition, notre Groupe conduit une stratégie de développement fondée sur les investissements et l'innovation, l'excellence opérationnelle au service de nos clients et la création de valeur dans la durée.

> 30 ans
d'existence d'Eutelsat Communications

1 152 M€
chiffre d'affaires consolidé en 2021-22

~1100
collaborateurs

36 (1)
satellites opérés

(1) Au 30 juin 2022.

SOMMAIRE

MESSAGE D'EVA BERNEKE, DIRECTRICE GÉNÉRAL 2

MESSAGE DE DOMINIQUE D'HINNIN, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 4

1 PRÉSENTATION D'EUTELSAT COMMUNICATIONS 7

1.1 Introduction 8
1.2 Activités du Groupe, principaux marchés et concurrence 18
1.3 Opérations en orbite 28
1.4 Responsabilité sociale et sociétale 33

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 35

2.1 Composition du Conseil d'administration 36
2.2 Organes de direction 48
2.3 Gouvernement d'entreprise 51
2.4 Informations concernant la rémunération des mandataires sociaux 58

3 RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE 85

3.1 Enjeux et politique RSE 86
3.2 Intégrité et éthique 94
3.3 Information sociétale 96
3.4 Information environnementale 100
3.5 Information sociale 105
3.6 Sous-traitance et fournisseurs 112
3.7 Actions engagées en faveur des droits de l'homme 113
3.8 Indicateurs 114
3.9 Note méthodologique 116

4 PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE ET DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DE CES RISQUES 119

4.1 Risques opérationnels 120
4.2 Risques relatifs à l'évolution du marché des télécommunications par satellite 123
4.3 Risques liés aux clients 124
4.4 Risques liés à la réglementation 125
4.5 Risques financiers 128
4.6 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Société 130
4.7 Risques liés au projet OneWeb 137

5 RÉGLEMENTATION 139

5.1 Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale 140
5.2 Réglementations régissant l'exploitation de stations radioélectriques au sol, le déploiement de réseaux et l'exploitation de réseaux de communications électroniques et la fourniture de services de communications électroniques 144
5.3 Réglementations régissant le contenu 146
5.4 Réglementation régissant les opérations spatiales 149
5.5 Dispositions relatives au contrôle des exportations aux États-Unis (réglementation régissant les activités des fournisseurs) 151
5.6 Autres dispositions applicables au Groupe 151

6 INFORMATION FINANCIÈRE 155

6.1 Examen de la situation financière d'Eutelsat Communications 156
6.2 États financiers consolidés au 30 juin 2022 169
6.3 Comptes annuels au 30 juin 2022 209

7 AUTRES INFORMATIONS 221

7.1 Renseignements juridiques concernant le Groupe 222
7.2 Autres informations opérationnelles 227
7.3 Principaux actionnaires 230
7.4 Organigramme 233
7.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage 235
7.6 Recherche et développement, brevets et licences 235
7.7 Contrats importants 236
7.8 Opérations avec les apparentés 236
7.9 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale 237
7.10 Relations et conflits d'intérêts au sein des organes d'administration et de direction 237
7.11 Contrôleurs légaux des comptes 238
7.12 Documents disponibles 238
7.13 Personne responsable 239

ANNEXES 241

TABLES DE CONCORDANCE 254

GLOSSAIRE 258

Eva BERNEKE

Directrice générale

> *"ACCÉLÉRATION DU PIVOT DES TÉLÉCOMMUNICATIONS ET DE LA MONTÉE EN PUISSANCE DES ACTIVITÉS DE CONNECTIVITÉ"*

Notre projet de rapprochement avec OneWeb marque une avancée décisive pour la connectivité par satellite

Ayant rejoint Eutelsat le 1er janvier 2022, j'ai rapidement été impressionnée par la qualité des actifs du Groupe, les compétences techniques de ses experts, la puissance de sa force de frappe commerciale et l'enthousiasme de ses équipes. J'ai également très vite acquis une double conviction : qu'il existe une opportunité massive à long terme pour les besoins en connectivité BtoB et BtoC et que, dans ce contexte, la meilleure stratégie pour le Groupe est d'accélérer la mise en œuvre du pivot des télécommunications entamé par mon prédécesseur, et de monter en puissance autant que possible dans les métiers de la connectivité.

À ce titre, l'exercice 2021-22 a été caractérisé par des progrès significatifs avec la mise en place progressive de tous les éléments nécessaires à la mise en œuvre de notre pivot des télécommunications. Nous avons ainsi lancé notre solution de services managés Eutelsat Advance avec un démarrage commercial prometteur, notamment dans le segment maritime. Afin de renforcer notre approche centrée sur le client, de gagner en efficacité et de favoriser le retour à la croissance, nous avons également mis en place les bases d'une nouvelle organisation avec la réorganisation lancée dans le cadre du projet Comète autour de deux pôles d'activité, la Vidéo et la Connectivité. Enfin, nous avons continué à travailler pour assurer l'entrée en service de capacités incrémentales substantielles à partir de l'exercice 2023-24. À cet égard, un premier lancement, celui du satellite EUTELSAT KONNECT VHTS, a été réussi le 7 septembre, qui va apporter rapidement des capacités inconnues jusqu'alors, permettant de répondre plus efficacement aux besoins, en particulier des marchés du Haut Débit Fixe et de la Connectivité Mobile, et s'accompagne d'engagements fermes significatifs de la part d'Orange, Telecom Italia Mobile et Thales Alenia Space. Afin de soutenir la trajectoire de croissance à moyen terme, nous avons en parallèle continué d'explorer de potentiels investissements organiques additionnels dans des « Flexsats », des satellites multimissions de taille moyenne transportant des charges utiles HTS entièrement digitales permettant de maximiser la flexibilité des missions en termes de couverture, de puissance, de fréquences ainsi que d'efficacité.

Au niveau financier, l'exercice 2021-22 a été marqué par une solide performance avec un chiffre d'affaires, certes en baisse de 3,8 % sur une base comparable, mais qui se situe légèrement au-dessus du milieu de la fourchette d'objectifs. Malgré l'érosion du chiffre d'affaires, la rentabilité est restée stable et se situe toujours parmi les plus élevées du secteur avec une marge d'EBITDA de 74,8 %. Enfin, la génération de trésorerie a été maintenue à un niveau élevé et largement supérieur à notre fourchette d'objectifs, avec un cash-flow libre discrétionnaire publié de 443 millions d'euros, représentant 38 % du chiffre d'affaires. Par ailleurs, il faut souligner que les activités Haut Débit Fixe et Connectivité Mobile ont enregistré une croissance à deux chiffres témoignant de leur potentiel à long terme alors que la tendance de notre activité Broadcast s'est améliorée au second semestre.

Pour ce qui est de nos perspectives financières, le chiffre d'affaires des activités opérationnelles pour l'exercice 2022-23 est attendu entre 1 150 et 1 180 millions d'euros [1] avec un objectif de retour à la croissance pour l'exercice 2023-24 pleinement réitéré. La génération de trésorerie restera soutenue avec un objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté attendu en moyenne à 420 millions d'euros par an pour les deux prochaines années. Enfin, nous avons recommandé le maintien du dividende à un niveau élevé de 0,93 euro par action au titre de l'exercice 2021-22 avec, pour les actionnaires, la possibilité d'opter pour le paiement en actions.

Enfin, comment ne pas mentionner notre projet de rapprochement avec OneWeb qui marque une avancée décisive pour la connectivité par satellite. Notre investissement initial dans OneWeb reposait sur notre conviction profonde que la croissance future de la connectivité serait tirée par les capacités GEO et les constellations LEO. Cette conviction s'est renforcée au fur et à mesure que nous avons approfondi notre relation avec OneWeb, d'abord en augmentant notre participation dans la société, puis avec l'accord de distribution mondial signé il y a quelques mois. Nous passons maintenant à l'étape suivante, avec un projet de rapprochement qui garantira la pleine réalisation du potentiel de l'intégration GEO/LEO, soutenue par des logiques financières, stratégiques et industrielles attrayantes. Cette combinaison sans précédent donnerait naissance à un acteur mondial puissant, doté de la solidité financière et de l'expertise technique nécessaires pour accélérer à la fois le déploiement commercial de OneWeb et le pivot stratégique d'Eutelsat vers la connectivité. Elle est aussi résolument tournée vers une croissance rentable, avec une importante génération de trésorerie à moyen terme et un désendettement rapide grâce à une forte croissance de l'EBITDA prévisionnel. Les avantages pour nos clients et partenaires, qui sont au centre de notre stratégie, seraient à la fois significatifs et sans équivalent. Il s'agirait également d'une opportunité très stimulante pour nos collaborateurs, qui seront la clé du succès de cette transformation.

(1) Sur la base d'un taux de change euro/dollar U.S. de 1,00 et du plan de déploiement nominal présenté dans le communiqué de presse relatif aux résultats annuels de l'exercice 2021-22. Ils supposent qu'il n'y ait pas de détérioration significative des revenus générés par les clients russes.

Dominique D'HINNIN

Président du Conseil d'administration

"LA TRANSACTION AVEC ONEWEB REPRÉSENTE UN POTENTIEL DE CRÉATION DE VALEUR SIGNIFICATIF POUR LES ACTIONNAIRES"

Un rapprochement puissant, qui change la donne dans le secteur

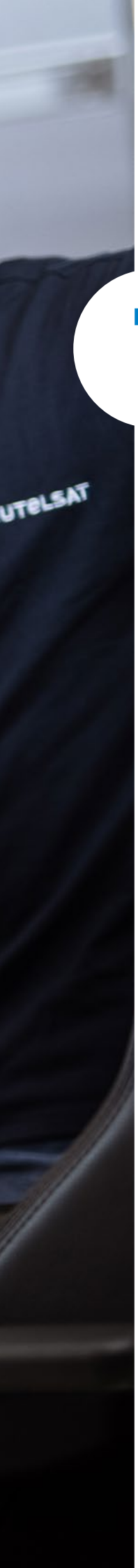
L'exercice 2020-21 a été riche en événements pour Eutelsat, avec notamment le départ de Rodolphe Belmer dont il faut saluer l'inestimable contribution au développement d'Eutelsat ainsi que l'arrivée d'Eva Berneke qui est, j'en suis absolument persuadé, la personne idoine pour mener à bien la transition d'Eutelsat vers les activités de connectivité du futur. De nombreuses avancées ont été réalisées au cours de l'exercice pour rendre Eutelsat plus performant, que ce soit le lancement d'un projet de réorganisation permettant de mieux adapter le Groupe à l'évolution de ses marchés ou encore le travail sur les projets d'investissement dans les « Flexsats » qui représentent l'avenir du satellite géostationnaire.

Les derniers mois ont été marqués par un projet de rapprochement avec OneWeb qui donnera naissance à un leader mondial, en combinant les constellations LEO et les actifs GEO pour saisir les opportunités de croissance considérables dans le domaine de la connectivité, et offrir à nos clients des solutions inédites répondant à leurs besoins avec une gamme d'applications encore plus large. Ce rapprochement permettra d'accélérer la commercialisation de la flotte de OneWeb, tout en améliorant le profil de croissance d'Eutelsat. Il offre également un potentiel de création de valeur significatif qui repose sur une répartition équilibrée des synergies de revenus, de coûts et de dépenses d'investissement. Le soutien fort des actionnaires stratégiques des deux entreprises témoigne de la formidable opportunité qu'offre cette transaction et de la valeur qui sera créée pour toutes les parties prenantes. Il s'agit véritablement d'une opération qui change la donne dans notre secteur.

Dans ce contexte chargé, le Conseil d'administration a poursuivi ses travaux en étroite collaboration avec les membres de la Direction. Il s'est réuni 13 fois au cours de l'exercice, contre sept au cours de l'exercice précédent, avec un taux de présence annuel moyen de 99,2 % contre 98,6 % l'année précédente. Je tiens à exprimer ma gratitude à l'ensemble des membres du Conseil, et à remercier tout particulièrement Ross McInnes, dont le renouvellement du mandat ne sera pas proposé à la prochaine Assemblée générale à sa demande, ainsi qu'Ana Garcia Fau qui a également quitté ses fonctions d'administratrice. L'arrivée de deux nouveaux administrateurs, sous réserve du vote de l'Assemblée générale, permettra de renouveler le Conseil et de renforcer encore son indépendance et son expérience.

Enfin, nous avons poursuivi nos efforts en matière de Responsabilité sociale et environnementale, efforts qui sont régulièrement reconnus par des agences de notation externes et qui sont accompagnés d'indicateurs, de plans d'actions et d'objectifs eux-mêmes pleinement intégrés aux facteurs permettant de déterminer la rémunération des dirigeants. La stratégie du Groupe en la matière se concentre sur les domaines où Eutelsat peut maximiser son influence, en particulier sur le maintien d'un espace propre et désencombré, ainsi que sur la réduction de la fracture numérique. Depuis plusieurs années, Eutelsat travaille également à la réduction de son impact carbone, et, même si les activités d'Eutelsat ont un faible impact sur la production de gaz à effet de serre, nos efforts s'intensifient à cet égard.

eutelsat



1 Présentation D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

1.1 INTRODUCTION 8
Faits marquants 8
Perspectives 12
Chiffres clés 14
Modèle d'affaires durable 16

1.2 ACTIVITÉS DU GROUPE, PRINCIPAUX MARCHÉS ET CONCURRENCE 18
1.2.1 Activités du Groupe 18
1.2.2 Principaux marchés et concurrence 20
1.2.3 Stratégie du Groupe 25
1.2.4 Stratégie en matière extra-financière 27

1.3 OPÉRATIONS EN ORBITE 28
Revue des opérations de l'exercice 2021-22 28
Flotte de satellites 30

1.4 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE 33

1.1 Introduction

Faits marquants

Exercice 2021-22

Les principaux faits marquants de l'exercice sont les suivants :

Chiffre d'affaires des activités opérationnelles légèrement au-dessus du milieu de la fourchette d'objectifs ; Chiffre d'affaires du quatrième trimestre en légère hausse par rapport au troisième trimestre après un troisième trimestre globalement stable par rapport au deuxième trimestre

- 1 148 millions d'euros sur une base publiée, en baisse de 3,8 % sur une base comparable.
- 1 122 millions à un taux de change euro/dollar U.S. de 1,20, légèrement au-dessus du milieu de la fourchette de 1 110 à 1 130 millions d'euros.
- Broadcast (- 6,9 % sur un an) : résilience confirmée au second semestre avec deux trimestres consécutifs globalement stables (T3 par rapport au T2 et T4 par rapport au T3).
- Données & Vidéo Professionnelle (- 4,2 % sur un an) : érosion dans le milieu de la fourchette à un chiffre, confirmant la tendance de l'exercice 2020-21.
- Services aux gouvernements (- 7,9 % sur un an) : reflétant le contexte géopolitique au Moyen-Orient avant le plein effet de Quantum qui a permis une stabilisation séquentielle des revenus au quatrième trimestre.
- Haut Débit Fixe (+ 36,0 % sur un an) et Connectivité Mobile (+ 15,0 % sur un an) : forte croissance à deux chiffres soulignant le potentiel de long terme.
- Chiffre d'affaires du quatrième trimestre en hausse de 1,5 % sur un trimestre (en hausse de 0,6 % en excluant un élément positif exceptionnel dans le Haut Débit Fixe) après un troisième trimestre globalement stable (- 0,7 %) par rapport au deuxième trimestre.

Performance financière résiliente malgré la baisse du chiffre d'affaires

- Une rentabilité parmi les plus élevées du secteur avec une marge d'EBITDA de 74,8 %, stable sur un an.
- Maintien d'une génération de trésorerie élevée :
  - cash-flow libre discrétionnaire ajusté de 460 millions d'euros (sur la base d'un taux de change euro/dollar U.S. de 1,20) bien au-dessus de la fourchette d'objectifs (400 à 430 millions d'euros) ;
  - cash-flow libre discrétionnaire publié de 443 millions d'euros représentant 38 % du chiffre d'affaires ;
  - cash-flow libre discrétionnaire cumulé de plus de 2,2 milliards d'euros au cours des cinq dernières années.
- Ratio dette nette/EBITDA à 3,27x (contre 2,88x il y a un an) en amont du produit lié à la phase 2 de la bande C.

Mise en place de tous les éléments pour mettre en œuvre le « pivot Telecom »

- Opportunité massive à long terme pour les besoins en connectivité B2B et B2C.
- Lancement réussi de notre solution de services managés Eutelsat Advance avec un démarrage commercial prometteur, notamment dans le segment maritime.
- Réorganisation autour de deux pôles d'activité, la Vidéo et la Connectivité, afin de renforcer l'orientation client, de gagner en efficacité et de favoriser le retour à la croissance, dans le cadre du projet Comète.
- Entrée en service de capacités substantielles à partir de l'exercice 2023-24 avec d'importants engagements fermes sécurisés.

Une coopération étroite avec OneWeb qui progresse bien malgré les difficultés liées à la crise russe

- Finalisation de l'investissement dans OneWeb avec une augmentation de la participation initiale faisant d'Eutelsat le second actionnaire de OneWeb.
- Partenariat global de distribution destiné aux principaux segments de la connectivité, renforçant la coopération et illustrant les synergies opérationnelles entre les deux groupes.
- Suite à la suspension des opérations à Baïkonur, OneWeb a conclu des accords avec SpaceX et New Space India lui permettant de reprendre les lancements de satellites.
- Poursuite d'une bonne dynamique commerciale soulignant l'important potentiel de long terme.

Objectifs financiers actualisés avec la confirmation du retour à la croissance pour l'exercice 2023-24

- Chiffre d'affaires des activités opérationnelles attendu entre 1 150 et 1 180 millions d'euros pour l'exercice 2022-23.
- Chiffre d'affaires des activités opérationnelles attendu en croissance pour l'exercice 2023-24, compte tenu de l'entrée en service de nouveaux actifs avec des engagements fermes significatifs.
- Objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté attendu à 420 millions d'euros en moyenne par an pour les exercices 2022-23 et 2023-24, représentant une génération cumulée de cash-flow libre discrétionnaire ajusté de 1 361 millions d'euros sur trois exercices (2021-22, 2022-23 et 2023-24) à un taux de change euro/dollar U.S. de 1,00.
- L'ensemble des objectifs sont établis à un taux de change euro/dollar U.S. de 1,00.

Dividende recommandé de 0,93 euro par action, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale

- Dividende couvert plus de deux fois par le cash-flow libre discrétionnaire.
- Il sera également proposé d'offrir aux actionnaires qui en feront le choix le paiement du dividende en actions nouvellement émises.

Il convient également de se référer à la section 1.3 « Activité de la flotte ».

Depuis le 30 juin 2022

Rapprochement Eutelsat – OneWeb

- Eutelsat et les actionnaires clés de OneWeb [1] signent un protocole d'accord en vue d'un rapprochement d'Eutelsat et OneWeb dans une opération par échange d'actions.
- Les actionnaires d'Eutelsat et de OneWeb [2] détiendraient chacun environ 50 % du capital social d'Eutelsat.
- Opération transformante, basée sur de solides fondations commencées en avril 2021 avec l'investissement d'Eutelsat dans OneWeb, qui donne naissance à un acteur mondial de premier plan, singulièrement positionné pour conquérir le marché de la Connectivité avec une offre complémentaire GEO/LEO [3].
- L'entité combinée aura une position unique pour répondre aux besoins du marché mondial de la connectivité, en croissance rapide.
- Profil financier attractif :
  - potentiel de taux de croissance annuel à deux chiffres du chiffre d'affaires et de l'EBITDA sur le moyen-long terme ;
  - forte génération prévisionnelle de trésorerie d'Eutelsat, offrant visibilité et capacité de financement pour soutenir le développement sur le marché LEO à travers la prochaine génération de satellites de OneWeb ;
  - potentiel de création de valeur supplémentaire de plus de 1,5 milliard d'euros après impôt (net des coûts de mise en œuvre) en synergies de chiffre d'affaires, dépenses d'investissement et coûts.
- Conseil d'administration et gouvernance recomposée, avec le Président du Conseil d'administration et la Directrice générale d'Eutelsat, le Président de OneWeb ainsi qu'un nombre important d'administrateurs indépendants proposés par les actionnaires d'Eutelsat et de OneWeb, lors d'une Assemblée générale extraordinaire.
- Une opération pleinement soutenue par les actionnaires stratégiques des deux entités, dont Bpifrance et le Fonds Stratégique de Participations, qui se sont engagés à voter en faveur des résolutions liées à l'opération lors de cette Assemblée générale extraordinaire, sous réserve des conditions usuelles. CMA CGM, actionnaire d'Eutelsat, soutient également ce rapprochement.
- La transaction valorise OneWeb à 3,4 milliards de dollars U.S. impliquant une valeur de 12 euros par action Eutelsat (incluant le dividende, avant synergies).
- Eutelsat proposera le paiement d'un dividende de 0,93 euro par action – avec possibilité d'opter pour un paiement en actions – pour l'exercice 2021-22 lors de la prochaine Assemblée générale des actionnaires. Ce dividende n'aura pas d'impact sur le ratio d'échange.
- Eutelsat continuera à être cotée sur Euronext Paris et demandera à être admise au segment standard du London Stock Exchange.
- Le 25 juillet 2022, Eutelsat Communications et les actionnaires clés de OneWeb ont signé un protocole d'accord, pour rapprocher les deux sociétés par échange d'actions, en vue de créer un acteur mondial unique et de premier plan dans le domaine de la connectivité. Eutelsat regroupera sa flotte de 36 satellites géostationnaires (GEO) avec la constellation de 648 satellites LEO de OneWeb, dont 428 sont actuellement en orbite.
- La transaction sera structurée comme un échange des actions OneWeb par leurs détenteurs (autres qu'Eutelsat) avec des actions Eutelsat nouvellement émises. À la réalisation de la transaction, Eutelsat détiendra 100 % de OneWeb et les actionnaires de OneWeb [4] recevront 230 millions d'actions Eutelsat nouvellement émises (représentant 50 % du capital aujourd'hui [5]).
- L'opération s'inscrit dans le prolongement de la collaboration croissante entre Eutelsat et OneWeb, débutée avec la prise de participation d'Eutelsat dans OneWeb en avril 2021, suivie par l'accord de distribution mondiale annoncé en mars 2022, puis par le nouveau partenariat commercial exclusif signé le 26 juillet 2022, qui vise principalement les marchés européens et mondiaux de connectivité maritime.

(1) *Représentant environ 74 % du capital de OneWeb.*
(2) *Autres qu'Eutelsat.*
(3) *Les GEO (pour Geostationnary Earth Orbit) sont des satellites géostationnaires qui restent constamment au-dessus du même point de la surface de la Terre et fournissent des services de communications, de télévision et météorologiques. Les LEO (pour Low Earth Orbit) sont des satellites non géostationnaires qui fonctionnent en orbite terrestre basse et fournissent des services mobiles de transmission de données et des systèmes téléphoniques mobiles.*
(4) *Autres qu'Eutelsat S.A.*
(5) *Sur la base du capital existant d'Eutelsat.*

Une opportunité de marché considérable

- Eutelsat et OneWeb saisiront les opportunités considérables offertes par le marché de la connectivité, tirées par les besoins croissants des clients sur les segments B2B et B2C à la recherche d'une connectivité permanente et fiable. Ces segments de marché devraient être multipliés respectivement par trois et cinq au cours de la prochaine décennie, pour atteindre une valeur combinée d'environ 16 milliards de dollars U.S. d'ici à 2030, la croissance étant assurée par les capacités GEO HTS et LEO [1].
- De plus, la combinaison de la densité du réseau, de la compétitivité et du débit élevé du GEO avec la faible latence et l'omniprésence du LEO, représente la solution optimale pour répondre à un spectre encore plus large d'exigences des clients, ce qui augmente potentiellement le marché cible.

Un rapprochement puissant, qui change la donne dans le secteur

- Les activités d'Eutelsat et de OneWeb sont très complémentaires. Une feuille de route précise a été établie pour développer progressivement un service GEO/LEO entièrement intégré comprenant une plateforme commune, des terminaux hybrides et un réseau entièrement mutualisé, créant ainsi une solution de guichet unique pour les clients, qui bénéficieront d'une offre unique et d'une expérience utilisateur optimale.

Tirer avantage des synergies importantes en termes de chiffre d'affaires, de coûts et de dépenses d'investissement

- Le rapprochement d'Eutelsat et de OneWeb devrait être significativement créateur de valeur.
- En moyenne, les synergies annuelles de chiffre d'affaires sont estimées à près de 150 millions d'euros dès la quatrième année, grâce aux offres hybrides GEO/LEO qui fourniront aux clients un service de qualité supérieure tout en améliorant le taux d'occupation des capacités satellitaires.
- Des synergies organisationnelles devraient permettre de réaliser des économies annuelles de plus de 80 millions d'euros, avant impôt, après cinq ans, principalement en évitant des doublons de coûts.
- L'optimisation des dépenses d'investissement est estimée, en moyenne, à environ 80 millions d'euros d'économies par an, dès la première année, grâce à l'infrastructure satellitaire hybride GEO/LEO et à l'amélioration du pouvoir de négociation commerciale de l'entité combinée.
- La création de valeur est répartie de manière équilibrée entre le chiffre d'affaires, les coûts et les dépenses d'investissement. Au total, la valeur actualisée nette des synergies est estimée à plus de 1,5 milliard d'euros après impôt (net des coûts de mise en œuvre).

Avancée créatrice de valeur vers une croissance robuste et rentable

- Cette transaction offre une plateforme de création de valeur aux deux entités tout en transformant leurs profils respectifs de croissance futurs et leur potentiel de génération de trésorerie.
- L'entité combinée devrait avoir un niveau de chiffre d'affaires d'environ 1,2 milliard d'euros et un EBITDA d'environ 0,7 milliard d'euros pour l'exercice fiscal 2022-23.
- Le chiffre d'affaires devrait croître à un TCAM dans le bas de la fourchette à deux chiffres, au cours des 10 prochaines années.
- L'EBITDA devrait également connaître une croissance dans une fourchette à deux chiffres sur le moyen-long terme, dépassant la croissance des ventes, avec des niveaux de marge d'EBITDA revenant progressivement aux standards des opérateurs GEO les plus performants.
- Les investissements de l'entité combinée se situeront en moyenne entre 725 et 875 millions d'euros, par an, sur les exercices fiscaux 2023-24 à 2029-30.

Un programme d'investissement doté d'un financement solide et un désendettement rapide

- La forte génération de trésorerie d'Eutelsat assurera à la fois de la visibilité et du financement pour développer la flotte de OneWeb avec un minimum de risque. L'EBITDA-CAPEX combiné, attendu à environ - 0,2 milliard d'euros pour l'exercice 2022-23, devrait redevenir positif d'ici à l'exercice fiscal 2024-25 ou 2025-26 (en fonction du phasage des investissements nécessaires à la constellation de deuxième génération).
- Eutelsat suspendra temporairement son dividende, et sa génération de trésorerie sera consacrée au déploiement de la constellation de deuxième génération, tout en préservant un bilan solide.
- Le ratio d'endettement, qui s'élèvera à environ 4x la dette nette/EBITDA après la transaction, devrait être réduit grâce à une forte croissance de l'EBITDA, soutenue par une politique financière disciplinée, avec un objectif d'endettement d'environ 3x sur le moyen terme.
- Eutelsat versera son dividende pour l'exercice 2021-22, puis suspendra son dividende pour les exercices 2022-23 et 2023-24.

(1) Source : Euroconsult Satellite Connectivity and Video Market, Septembre 2021.

Structure de l'opération

- La transaction sera structurée comme un échange des actions OneWeb par leurs détenteurs (autres qu'Eutelsat) avec des actions Eutelsat nouvellement émises.
- Cela exclut « l'action privilégiée » du gouvernement britannique dans OneWeb, qui sera conservée avec ses droits existants. Les actionnaires de OneWeb recevront 230 millions d'actions Eutelsat nouvellement émises, représentant 50 % du capital d'Eutelsat aujourd'hui [1].
- Le nombre de nouvelles actions Eutelsat que recevront les actionnaires actuels de OneWeb ne sera pas affecté par le paiement du dividende de 0,93 euro par action – avec possibilité d'opter pour un paiement en actions – pour l'exercice fiscal 2021-22 qui sera proposé lors de la prochaine Assemblée générale annuelle d'Eutelsat.
- En continuant à opérer sous son nom, OneWeb poursuivra l'activité LEO, et le siège de OneWeb restera au Royaume-Uni.
- Eutelsat conservera son siège social en France, continuera à être cotée sur Euronext Paris et demandera à être admise au segment de cotation standard de la *UK Official List of the UK Financial Conduct Authority* et sur le *London Stock Exchange* (sous réserve du respect des conditions d'éligibilité applicables et de l'approbation du *UK Financial Conduct Authority*).

Un nouvel actionnariat et une nouvelle gouvernance équilibrés

- L'entité combinée aura une structure d'actionnariat équilibrée, avec un flottant substantiel, des actionnaires publics de référence et des investisseurs privés qui la soutiennent.
- Le Conseil d'administration du Groupe combiné sera composé de 15 membres, dont 10 administrateurs indépendants. Sept administrateurs, en plus de l'actuelle Directrice générale d'Eutelsat, seront proposés par Eutelsat et ses principaux actionnaires, et sept administrateurs seront proposés par OneWeb et ses principaux actionnaires (le nombre d'administrateurs proposé par chacun des actionnaires principaux d'Eutelsat et de OneWeb étant proportionnel à leur part du capital au moment de la transaction).
- Il est envisagé, après la clôture de l'opération, qu'un pacte d'actionnaires non concertant entre en vigueur entre les principaux actionnaires d'Eutelsat et les principaux actionnaires de OneWeb. Le pacte prévoirait, en substance, le droit pour chaque partie de proposer un administrateur (si sa participation est d'au moins 7,5 % du capital social d'Eutelsat) ou deux administrateurs (si sa participation est d'au moins 15 % du capital social d'Eutelsat), ainsi qu'une période de conservation des actions d'Eutelsat de six mois (*lock up*).
- Dominique D'Hinnin sera proposé comme Président du Conseil d'administration de l'entité combinée et Sunil Bharti Mittal comme Vice-président. Eva Berneke continuera à assumer les fonctions de Directrice générale dans l'entité combinée.

Calendrier prévisionnel et prochaines étapes

- L'accord de rapprochement a été approuvé à l'unanimité par les Conseils d'administration d'Eutelsat et de OneWeb et est pleinement soutenu par les investisseurs de long terme des deux entreprises, à savoir Bpifrance, Fonds Stratégique de Participations, Bharti, le gouvernement britannique, SoftBank et Hanwha. CMA CGM, actionnaire d'Eutelsat, soutient également ce rapprochement.
- L'opération a été soumise aux instances représentatives du personnel d'Eutelsat pour un processus d'information-consultation.
- Le protocole d'accord contient des engagements d'exclusivité des deux parties de la part d'Eutelsat et des actionnaires principaux d'Eutelsat et de OneWeb.
- L'opération sera également soumise à l'autorisation des autorités réglementaires compétentes.
- L'opération sera soumise à l'approbation des actionnaires d'Eutelsat lors d'une Assemblée générale extraordinaire (AGE) d'Eutelsat qui devrait avoir lieu d'ici à la fin du premier semestre 2023. Bpifrance et Fonds Stratégique de Participations se sont engagés à voter en faveur des résolutions liées à l'opération lors de cette Assemblée générale extraordinaire, sous réserve des conditions usuelles.
- La réalisation de la transaction est prévue d'ici à la fin du premier semestre 2023.

(1) *Sur la base du capital existant d'Eutelsat.*

Partenariat commercial exclusif avec OneWeb

Suite à l'accord de distribution global signé plus tôt cette année et dans le contexte du renforcement de la collaboration entre les deux sociétés, un accord « take-or-pay » a été signé avec OneWeb.

Selon les termes de cet accord :

- Eutelsat s'engage fermement à acheter 275 millions de dollars U.S. de capacité de la constellation OneWeb à des conditions prédéfinies sur une durée de cinq ans à compter de la pleine disponibilité de la constellation ;
- Eutelsat bénéficiera de l'utilisation exclusive de la capacité de OneWeb dans certaines régions et certains segments de vente prédéterminés, en particulier l'Europe continentale et le segment des bateaux de croisière au niveau global.

Trois versements seront effectués par Eutelsat à OneWeb, 100 millions de dollars U.S. respectivement au cours des exercices 2022-23 et 2023-24, et 75 millions de dollars U.S. au cours de l'exercice 2024-25.

Projet Comète

Eutelsat a décidé d'adapter son organisation pour servir au mieux ses priorités stratégiques, l'évolution de ses marchés et les spécificités de chacune de ses activités.

Dans ce contexte, deux unités opérationnelles distinctes, Vidéo et Connectivité, seront créées et intégreront l'ensemble des activités exercées par le département commercial actuel, ainsi que les équipes dédiées aux services clients, actuellement au sein du département technique. La nouvelle organisation, qui devrait être pleinement mise en place au début de l'année civile 2023, mettra la satisfaction client au cœur de nos opérations, permettra la mise en place de stratégies de vente différenciées par sous-segment et renforcera la collaboration entre les équipes concernées.

Cette nouvelle organisation sera déterminante pour favoriser le retour à la croissance, renforcer l'orientation client et assurer une efficacité optimisée dans l'utilisation des ressources du Groupe.

Perspectives

Avec un carnet de commandes solide, une rentabilité parmi les plus élevées de l'industrie et une capacité avérée à générer un haut niveau de cash-flow libre, Eutelsat est en position de force pour relever les défis de l'exercice 2022-23, qui devrait être la dernière année de transition avant un retour à la croissance à partir de l'exercice 2023-24, grâce aux nouvelles ressources en orbite.

- La tendance du chiffre d'affaires du Broadcast devrait s'améliorer significativement au cours de l'exercice 2022-23 par rapport à l'exercice 2021-22 (- 6,9 %). Néanmoins, alors que l'impact négatif de Nilesat fera partie de la base de comparaison à partir de la mi-octobre 2022, les revenus seront affectés négativement par le non-renouvellement anticipé du contrat de capacité avec Digiturk, entraînant une baisse estimée dans le milieu de la fourchette à un chiffre pour cette application.
- La tendance du chiffre d'affaires des Données et Vidéo Professionnelle pour l'exercice 2022-23 devrait rester largement en ligne avec celle de l'exercice 2021-22 (- 4,2 %).
- Le chiffre d'affaires des Services aux gouvernements devrait refléter, d'une part, la montée en puissance d'EUTELSAT QUANTUM et, d'autre part, l'effet report négatif lié aux taux de renouvellement de l'exercice 2021-22 en dessous de la moyenne. Le résultat de l'exercice reste tributaire du résultat des futures campagnes de renouvellement.
- Le Haut Débit Fixe et la Connectivité Mobile devraient croître à un rythme moins élevé au cours de l'exercice 2022-23, par rapport à la forte croissance à deux chiffres, générée lors de l'exercice 2021-22 (respectivement + 36,0 % et + 15,0 %), en amont de l'arrivée de capacités incrémentales.

Compte tenu de ces éléments, nous attendons un chiffre d'affaires des activités opérationnelles compris entre 1 150 et 1 180 millions d'euros pour l'exercice 2022-23, sur la base d'un taux de change euro/dollar U.S. de 1,00, soit un repli de - 4 % au milieu de la fourchette sur une base comparable par rapport à l'exercice 2021-22, en ligne avec la tendance de l'exercice 2021-22. Grâce à de nouvelles capacités avec notamment des engagements fermes sécurisés sur EUTELSAT KONNECT VHTS et EUTELSAT 10B, le chiffre d'affaires est attendu en croissance sur l'exercice 2023-24.

Les investissements cash [1] ne dépasseront pas 400 millions d'euros par an pour chacun des deux prochains exercices (2022-23 et 2023-24).

Le Groupe continuera de mettre en œuvre toutes les mesures permettant de maximiser la génération de cash-flow avec un objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté attendu en moyenne à 420 millions d'euros par an à un taux euro/dollar U.S. de 1,00 pour l'exercice 2022-23 et l'exercice 2023-24. Cela est équivalent à une génération cumulée de cash-flow libre discrétionnaire ajusté de 1 361 millions d'euros sur trois exercices (2021-22, 2022-23 et 2023-24) à un taux de change euro/dollar U.S. de 1,00. L'objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté exclut les paiements futurs liés au partenariat commercial exclusif avec OneWeb mentionné ci-dessous.

Nous maintenons notre objectif d'une structure financière saine et nous continuerons de viser, à moyen terme, un ratio d'endettement net sur EBITDA d'environ 3x.

Un dividende de 0,93 euro par action sera proposé à la prochaine Assemblée générale annuelle avec l'option pour les actionnaires de recevoir la totalité du dividende, soit en espèces, soit en actions nouvelles de la Société. Pour la suite, la politique de dividende est suspendue dans le contexte de la transaction avec OneWeb.

Ces objectifs sont basés sur le plan de déploiement nominal mis à jour et publié en section 1.3. Ils supposent qu'il n'y ait pas de détérioration significative des revenus générés par les clients russes et s'entendent hors effet du projet de rapprochement avec OneWeb.

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 4 « 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. En particulier, les risques liés à la crise sanitaire sont décrits en section 4.1.

(1) *Ce montant couvre les immobilisations et les paiements au titre de facilités de crédit à l'exportation et des autres facilités finançant les investissements ainsi que les paiements au titre des dettes locatives.*

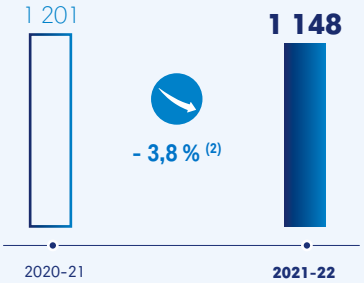
Chiffres clés

REMARQUE PRÉLIMINAIRE

L'EBITDA et le cash-flow libre discrétionnaire sont des indicateurs alternatifs de performance dont la définition figure au chapitre 6 de ce document.

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES [1]

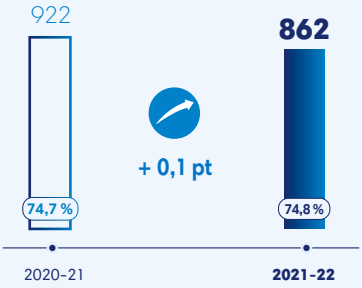
(M€)



X,X Variation à périmètre et taux constants

EBITDA

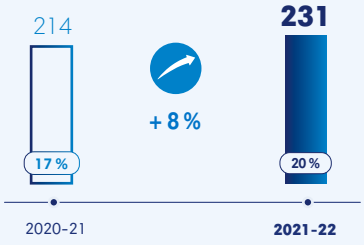
(M€)



X,X Évolution de la marge
% Marge

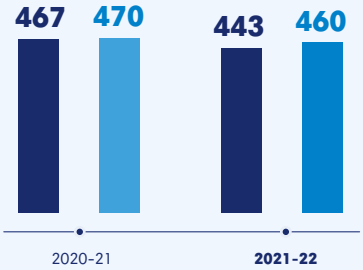
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(M€)



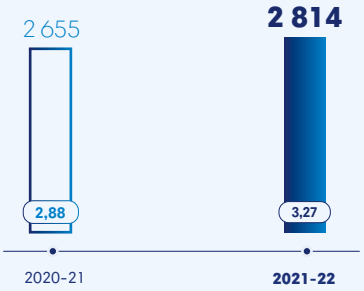
X,X Variation
% Marge nette

CASH-FLOW LIBRE DISCRÉTIONNAIRE *(M€)*



● Cash-flow libre discrétionnaire publié
● Cash-flow libre discrétionnaire ajusté

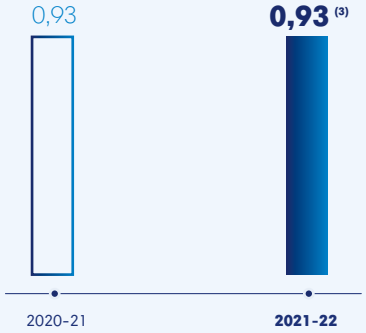
ENDETTEMENT NET *(M€)* ET LEVIER FINANCIER



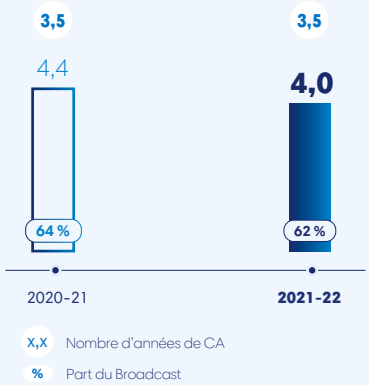
X,X Endettement net/EBITDA

(1) *Chiffre d'affaires hors « Autres revenus ».*
(2) *- 4,4 % sur la base des chiffres publiés.*

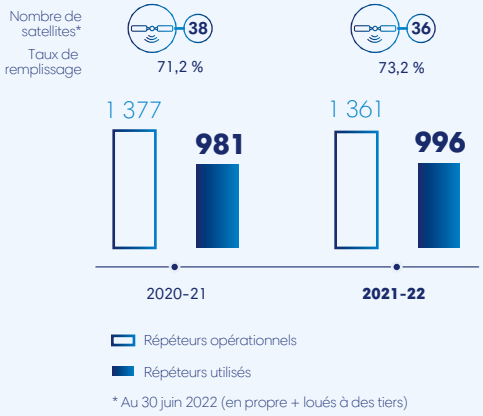
DIVIDENDE PAR ACTION
(€)



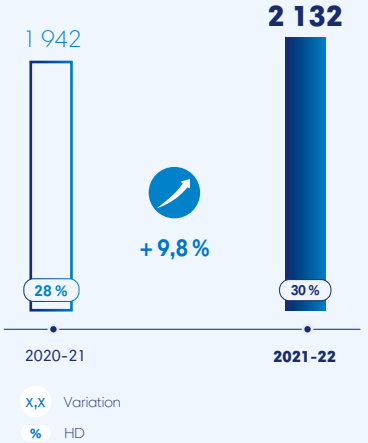
CARNET DE COMMANDES
(Md€)



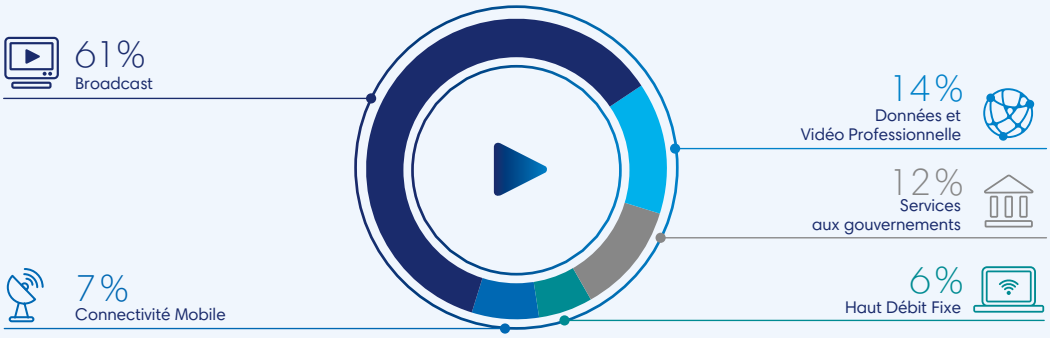
TAUX DE REMPLISSAGE (4)



CHAÎNES DIFFUSÉES EN HD ET PÉNÉTRATION HD



CHIFFRE D'AFFAIRES 2021-22 PAR ACTIVITÉ (5)
(%)



(3) *Proposé à l'Assemblée générale du 10 novembre 2022, dividende avec option de paiement en actions nouvellement émises.*
(4) *Données calculées sur la base du nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz hors capacité HTS.*
(5) *Hors « Autres revenus ».*

Modèle d'affaires durable

Avec une flotte de 36 satellites géostationnaires [1], Eutelsat est l'un des premiers opérateurs mondiaux de satellites de télécommunications. Le Groupe exploite un portefeuille de positions orbitales qui s'étendent de 139° Ouest à 174° Est sur l'orbite géostationnaire, en couverture de l'Europe, du Moyen-Orient, de l'Afrique, de l'Asie-Pacifique et du continent américain. En s'appuyant sur ces positions de premier ordre et d'importantes infrastructures terrestres, Eutelsat a construit un socle solide de clients constitué de télédiffuseurs, d'opérateurs de télécommunications et d'administrations gouvernementales, ces clients étant servis soit directement, soit par l'intermédiaire de distributeurs. Les fournisseurs principaux sont les constructeurs de satellites et les prestataires de services de lancement.

Les satellites sont localisés à des positions orbitales privilégiées assurant une couverture mondiale qui permet à Eutelsat d'offrir des solutions performantes pour le transport de contenus directement vers les utilisateurs finaux, en particulier dans les régions les plus isolées.

La mission d'Eutelsat consiste à anticiper l'évolution des communications grâce à une technologie satellitaire de pointe afin d'ouvrir la voie à de nouvelles formes de communication, permettant à chacun d'être connecté partout dans le monde.

Eutelsat mène une forte politique d'investissement contribuant à réduire la fracture numérique. Avec la mise en service du satellite EUTELSAT KONNECT, le Groupe apporte un actif de nouvelle génération permettant d'offrir des services Haut Débit par satellite performants à travers l'Europe et l'Afrique. Avec le lancement à venir du satellite KONNECT VHTS, les capacités du Groupe dans le Haut Débit seront renforcées.

Chez Eutelsat, l'engagement personnel et l'esprit d'équipe sont des facteurs essentiels à l'atteinte d'objectifs partagés et ambitieux. Chaque jour, les 1 171 collaborateurs du Groupe œuvrent à déployer le potentiel de technologies innovantes pour que, partout dans le monde, les utilisateurs puissent bénéficier des derniers services de vidéo et de connectivité.

Son expertise, sa capacité d'innovation ainsi que l'instauration d'un dialogue constructif et pérenne avec ses parties prenantes permettent à Eutelsat, leader mondial dans la vidéo, son cœur de métier, qui transporte près de 7 000 chaînes de télévision, dont environ 2 600 chaînes disponibles en clair sans abonnement, de se hisser au rang de grand acteur de la connectivité.

▸ Tendances majeures

(1) Au 30 juin 2022.

Ressources	Création de valeur partagée	Impacts pour les parties prenantes
CAPITAL HUMAIN ▸ 1 171 collaborateurs ▸ 47 nationalités ▸ Réseau mondial de plus de 50 filiales et bureaux commerciaux ▸ Plus de 90 % de contrats à temps plein	**NOTRE MISSION** Permettre à chacun d'être connecté partout dans le monde	**AGIR POUR LE BIEN DES COLLABORATEURS** ▸ Index égalité hommes/femmes : 89/100 ▸ Programme de recrutement Job Booster ▸ Taux d'absentéisme : 1,87 ▸ Nombre d'accidents du travail : 6 ▸ Enquêtes *Bloom at Work* et *Denison*
CAPITAL INDUSTRIEL ▸ 36 satellites géostationnaires ▸ Infrastructures incluant les téléports en France, en Italie, à Madère et au Mexique ▸ Près de 7 000 chaînes diffusées *via* nos satellites dans le monde entier	**NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE** ▸ Adapter la stratégie du Groupe à l'évolution de ses marchés ▸ Maximiser la création de valeur des activités historiques ▸ Accélérer le développement du Groupe dans la Connectivité	**PERMETTRE L'ACCÈS À L'INFORMATION** ▸ Couverture des zones rurales ▸ Réduction de la fracture numérique : développement et commercialisation d'offres Haut Débit par satellite ▸ Accès à l'éducation et à la connectivité : Italie, Afrique, Mexique
CAPITAL FINANCIER ▸ Carnet de commandes couvrant plus de trois années d'activité ▸ Capitaux propres (2 861 millions d'euros) ▸ Profil de crédit solide avec des notations de crédit de qualité « investissement »	**DIVERSITÉ DES ACTIVITÉS D'EUTELSAT** ▸ Broadcast (diffusion de chaînes de télévision) ▸ Données Fixes ▸ Services aux gouvernements ▸ Haut Débit Fixe ▸ Connectivité Haut Débit Fixe et Mobile	**OPTIMISER LA PERFORMANCE FINANCIÈRE DE L'ENTREPRISE** ▸ Un dividende élevé offrant un rendement attractif ▸ Forte génération de trésorerie : 443 millions d'euros en 2021-22 ▸ Capitalisation boursière au 30 juin 2022 de 2,5 milliards d'euros ▸ Structure financière solide
CAPITAL INTELLECTUEL ▸ Plus de 42 brevets au sein du portefeuille d'Eutelsat ▸ Un effort constant d'innovation	**CLIENTS (DIRECTS OU INDIRECTS)** ▸ Télédiffuseurs ▸ Opérateurs télécoms ▸ Entreprises ▸ Administrations gouvernementales ▸ Particuliers	**INNOVER DANS LE DOMAINE SPATIAL** ▸ EUTELSAT QUANTUM ▸ Parmi les premiers utilisateurs de satellites 100 % électriques
CAPITAL ENVIRONNEMENTAL ▸ Mise en place d'une politique d'espace propre ▸ Six téléports en propre et plus de 70 téléports partenaires ▸ Un nouveau siège situé à Issy-les-Moulineaux ▸ Programme « *Space Debris Mitigation Plan* »	**FOURNISSEURS ET PARTENAIRES D'AFFAIRES** ▸ Constructeurs de satellites ▸ Opérateurs de lancement de satellites ▸ Opérateurs de satellites partenaires ▸ Opérateurs de téléports partenaires	**RÉDUIRE NOTRE IMPACT ENVIRONNEMENTAL** ▸ 23 satellites passivés et réorbités ainsi que 113 satellites mis à poste en orbite géostationnaire ▸ Installation de panneaux photovoltaïques sur les sites de Canical (Madère) et de Cagliari (Italie) ▸ Certification ISO 14001 mise en place à Canical (Madère) et à Cagliari (Italie) ▸ Réduction de nos émissions de CO_2 sur les déplacements en avion de plus de 15 % entre 2016 et 2019
CAPITAL SOCIÉTAL ▸ Une politique éthique et anticorruption solide ▸ Diffusion de 2 380 chaînes gratuites ▸ Introduction de clauses RSE au sein de nos contrats avec les fournisseurs ▸ Engagement sur le terrain de l'urgence humanitaire en partenariat avec des ONG		**ÉTABLIR DES RELATIONS DURABLES AVEC NOS PARTIES PRENANTES** ▸ 100 % du personnel est formé à l'anticorruption ▸ Initiative « d'arrondi solidaire » mise en place en interne ▸ Mise en place de programmes permettant l'inclusion numérique des territoires les plus isolés ▸ Membre de la Space Data Association

1.2 Activités du Groupe, principaux marchés et concurrence

1.2.1 Activités du Groupe

Exploitant de la capacité sur 36 satellites [1], positionnés de 139° Ouest à 174° Est, Eutelsat couvre l'ensemble de la région EMEA [2] 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 2022, Eutelsat a enregistré un chiffre d'affaires de 1 152 millions d'euros, dont 61 % pour le Broadcast. Le carnet de commandes s'élevait à 4,0 milliards d'euros, dont 62 % pour le Broadcast.

1.2.1.1 Broadcast

Le Broadcast (« Distribution Vidéo ») représente 61 % du chiffre d'affaires d'Eutelsat au 30 juin 2022, soit 697 millions d'euros.

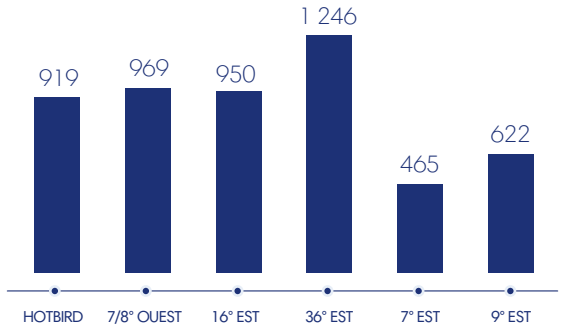
Eutelsat fournit à ses clients une capacité de diffusion et des services associés afin de leur permettre de transmettre des programmes de télévision essentiellement vers des foyers équipés pour la réception directe par satellite, ou dans une bien moindre mesure, vers des foyers raccordés au câble ou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

Avec 7 216 chaînes de télévision (dont 2 132 en Haute Définition) diffusées *via* les ressources en orbite, Eutelsat est leader du marché non seulement en Europe, mais aussi dans les marchés émergents tels que la Russie, le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Afrique subsaharienne. Ses positions orbitales phares de télédiffusion bénéficient régulièrement 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 bits. Il s'agissait alors de la première chaîne en Ultra Haute Définition en Europe avec ce nouveau standard. Au total, 22 chaînes uniques en UHD sont diffusées sur la flotte du Groupe, principalement en Europe et en Russie.

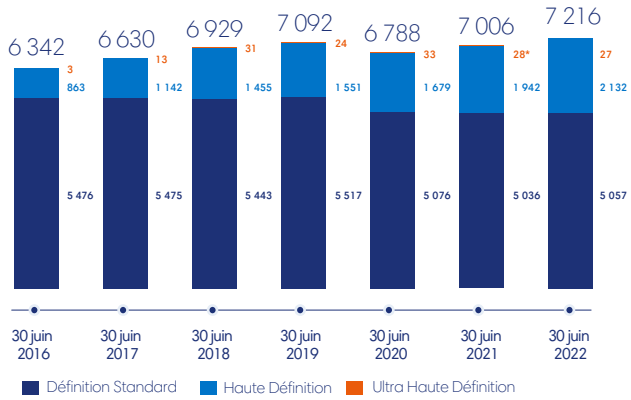
Dans cette application, les relations d'Eutelsat avec ses principaux clients télédiffuseurs sont établies sur le long terme avec des parcs conséquents (parfois plusieurs millions) d'antennes pointées vers les satellites du Groupe. Parmi les clients de la capacité satellitaire du Groupe pour la distribution vidéo figurent par exemple : Sky Italia et Rai en Italie, nc+ et Cyfrowy Polsat en Pologne, Nova et OTE en Grèce, United Group (Total TV) dans les Balkans, Digiturk en Turquie, Al Jazeera Sport et Beln Media au Moyen-Orient, Tricolor TV et NTV+ en Russie, MultiChoice, Canal+ Overseas et ZAP en Afrique, ou encore Millicom en Amérique latine. Des distributeurs tels que Nilesat, Telespazio ou Arquiva peuvent également compter parmi les clients.

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



Source : Eutelsat Communications.

▸ Nombre total de chaînes diffusées sur les satellites du Groupe



Source : Eutelsat Communications.

* *Dont 22 chaînes uniques en Ultra Haute Définition.*

1.2.1.2 Connectivité

Haut Débit Fixe

Le Haut Débit Fixe représente 6 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2022, soit 69 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, EUTELSAT KONNECT, entré en service au cours de l'exercice 2020-21, apporte 75 Gbps de capacité à travers un réseau de 65 faisceaux et marque un tournant dans l'évolution des satellites multifaisceaux grâce à des niveaux de flexibilité sans précédent. Avec un coût par Gbps commercialisable nettement inférieur à celui des actifs précédemment opérés, il permet de proposer une solution d'accès à Internet Haut Débit à des conditions tarifaires compétitives, destinée aux foyers situés dans les zones non couvertes par les réseaux terrestres de Très Haut Débit.

(1) *Au 30 juin 2022.*
(2) *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.*

Dans un premier temps, la couverture du satellite est répartie entre l'Europe, avec environ 55 % de la capacité centrée sur les régions à forte demande – à savoir la France, l'Italie, l'Allemagne, l'Espagne, le Royaume-Uni –, et l'Afrique, où le satellite a renforcé considérablement et remplacé la capacité fournie par un opérateur tiers.

En France et en Italie, la capacité du satellite est commercialisée respectivement par Orange et Telecom Italia. En Espagne et au Portugal, elle est distribuée par Hispasat. Dans les autres pays couverts (notamment Royaume-Uni, Irlande, Allemagne, Autriche), Eutelsat commercialise ses propres offres de détail destinées aux populations situées hors des zones couvertes par la fibre. Les forfaits proposent des vitesses ultrarapides (de 30 à 100 Mbps) et des données illimitées, garantissant aux abonnés éloignés des réseaux traditionnels des vitesses comparables à celles de la fibre optique avec une gamme de tarifs compétitifs et abordables (de 30 euros/mois à 70 euros/mois) avec des coûts d'installation réduits, associés à la gratuité de l'installation et à la fourniture de tous les équipements inclus dans le tarif mensuel pour la plus grande partie de la clientèle.

En Afrique, le Groupe adresse les besoins de connectivité des particuliers, des entreprises et des gouvernements avec des services actifs dans une quinzaine de pays à ce stade, en particulier en République démocratique du Congo, au Nigeria, en Afrique du Sud, au Cameroun, au Sénégal, en Côte d'Ivoire et en Tanzanie, avec la perspective de servir un nombre croissant de marchés nationaux à terme. Eutelsat commercialise en direct ses propres offres, adaptées au marché africain, dans certains pays (par exemple, en République démocratique du Congo ou en Côte d'Ivoire) et s'appuie sur des partenaires dans d'autres (par exemple, Coolink au Nigeria ou Paratus et Vox en Afrique du Sud, Intersat au Sénégal). Les services qui avaient commencé grâce à la location de capacité HTS sur la flotte de l'opérateur Yahsat ont été migrés sur le satellite EUTELSAT KONNECT.

Par ailleurs, Eutelsat fournit de la capacité en bande Ka pour l'accès à Internet par satellite en Amérique latine sur le satellite EUTELSAT 65 WEST A, cette capacité étant en grande partie vendue à EchoStar. Eutelsat offre également, depuis l'automne 2016, des services d'accès à Internet par satellite en Russie sur le satellite EUTELSAT 36C, notamment par l'intermédiaire d'un partenariat avec Tricolor.

Données et Vidéo Professionnelle

Les Données et la Vidéo Professionnelle représentent un chiffre d'affaires de 159 millions d'euros sur l'exercice 2021-22, contribuant à environ 14 % des revenus du Groupe.

Les Données Fixes incluent, d'une part, les réseaux d'entreprise et, d'autre part, l'interconnexion de réseaux mobiles et le *trunking*. L'Amérique latine, l'Afrique et le Moyen-Orient représentent l'essentiel du chiffre d'affaires de cette activité.

- 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, de la banque ou encore de l'industrie pétrolière, minière ou 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.
- 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 plateformes locales aux réseaux internationaux (Internet, voix) ou étendre leurs réseaux mobiles dans les zones difficiles d'accès.

Concernant la Vidéo Professionnelle, le Groupe fournit :

- des liaisons point à point aux chaînes de télévision ou aux plateformes de télédiffusion, 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 ;
- des liaisons pour la transmission de reportages d'actualité (« *Satellite News Gathering* » ou SNG) au format IP standard ou en Haute Définition. Les clients du Groupe sont notamment l'Union européenne de radio-télévision, Sky, Globecast, Arqiva, ainsi que les professionnels du reportage vidéo et des fédérations sportives.

Dans ces applications de Vidéo Professionnelle, la capacité peut être allouée en permanence ou en utilisation occasionnelle, cette dernière partie étant sensible à la tenue d'événements spécifiques, par exemple sportifs.

Services aux gouvernements

Les Services aux gouvernements représentent 12 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2022, soit 144 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, permettant une large couverture avec une qualité de service élevée, assurent des liaisons directes entre l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique, l'Asie et l'Amérique. Qu'il s'agisse de sites fixes ou d'usages en mobilité, la demande de services par satellite répond généralement à trois types de besoins : l'interconnexion de sites dispersés ou éloignés des grandes artères terrestres de communications Haut Débit ; la garantie de disponibilité immédiate de capacité ; et la sécurité et la fiabilité.

Le Groupe adresse notamment les besoins en connexions satellitaires des militaires, des systèmes de renseignements, de surveillance, de sécurité et de reconnaissance en particulier de l'administration américaine, qui représente indirectement la majorité du chiffre d'affaires de cette application. Par ailleurs, le Groupe opère également la charge utile GEO-3 du Service européen de navigation par recouvrement géostationnaire (EGNOS), embarquée à bord du satellite EUTELSAT 5 WEST B dans le cadre d'un contrat de 15 ans signé en 2017 avec l'Agence européenne de navigation par satellites (GSA). Par ailleurs, la GSA a mandaté le Groupe pour assurer le développement, l'intégration et l'exploitation de son service de nouvelle génération EGNOS GEO-4 sur le satellite EUTELSAT HOTBIRD 13G, dont l'entrée en service est prévue en 2023, un contrat portant sur une durée de 15 ans qui représente une valeur totale de 100 millions d'euros.

Outre la GSA, les principaux clients de cette activité sont des distributeurs spécialisés qui adressent les besoins de l'administration américaine par l'intermédiaire de contrats dont les principaux termes sont fixés de manière pluriannuelle, mais caractérisés par des options de sortie annuelle.

Connectivité Mobile

La Connectivité Mobile représente 7 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2022, soit 80 millions d'euros. La capacité du Groupe est utilisée pour fournir de la connectivité sur les avions ou 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, 33° Est, 70° Est, 115° Ouest et 117° Ouest. Grâce à son portefeuille de ressources orbitales et de satellites, il est également en mesure de fournir des services sur des satellites en orbite inclinée, qui peuvent

être relocalisés en fonction des opportunités de marché dans cette application. 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, Anuvu, Marlink, Gogo, ViaSat, ou Speedcast, ou des opérateurs télécoms comme China Unicom ou Telenor qui commercialisent ensuite un service complet aux compagnies aériennes ou de *shipping*.

Depuis quelques années, le Groupe a également développé son activité maritime avec notamment des accords avec Speedcast, Marlink ou Telenor portant sur de la capacité à de multiples positions orbitales. Peu présent dans le segment de la connectivité des bateaux de croisière, le Groupe l'est davantage dans le segment de la marine marchande ou des bateaux de luxe.

Le satellite EUTELSAT 10B, dont l'entrée en service est prévue en 2023, constituera un relais de croissance important pour cette application. Il apporte en effet une capacité incrémentale significative dont la couverture est particulièrement adaptée aux routes maritimes et aériennes.

Les contrats sont dans cette application généralement des contrats pluriannuels de longue durée.

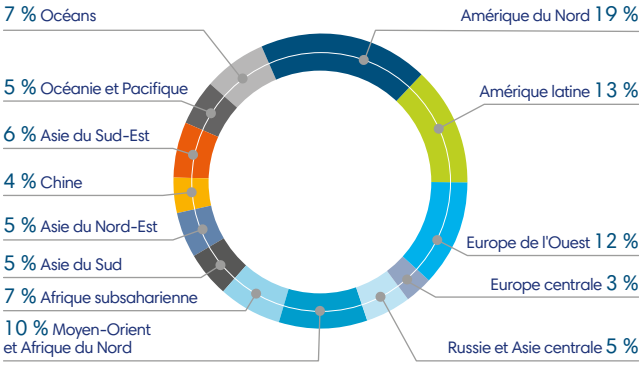
1.2.2 Principaux marchés et concurrence

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 vente), 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.

La croissance de la télévision dans les pays émergents, les besoins croissants en matière d'accès à Internet, qu'il soit fixe ou en situation de mobilité, 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 facteurs porteurs pour le secteur des SFS.

Selon Euroconsult, le secteur des SFS a généré un chiffre d'affaires mondial de 10,1 milliards de dollars U.S. en 2021.

▸ Ventilation du chiffre d'affaires du secteur SFS par région



Source : Euroconsult, édition 2021, sur la base du revenu « wholesale » total pour les opérateurs SFS.

1.2.2.1 Le marché des Services Fixes par Satellite

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 restent élevées, du fait d'un encadrement réglementaire international complexe et du haut niveau d'investissement 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 le Broadcast, favorisent les partenariats de long terme.

La visibilité du marché est notamment élevée pour le Broadcast, premier marché d'Eutelsat, ce qui se traduit par un carnet de commandes qui représente plus de trois années de chiffre d'affaires du Groupe.

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.

Une augmentation des usages portée par la révolution numérique

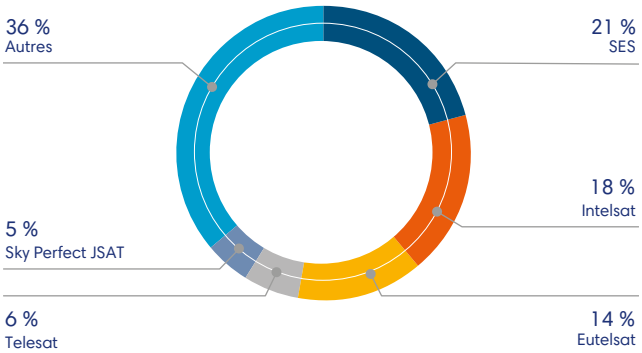
Eutelsat est un acteur majeur de la distribution de contenus vidéo

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, se traduisant par la montée en puissance de la télévision connectée et à la consommation multiécran, la consommation de télévision linéaire reste cependant le premier mode de consommation de contenus vidéo.

Le satellite reste l'infrastructure de distribution donnant aux plateformes de distribution payantes ou gratuites l'accès à l'audience la plus large à un coût compétitif avec la meilleure qualité d'image possible.

Un environnement concurrentiel en évolution

▸ Parts de marché des opérateurs dans le monde (sur la base du chiffre d'affaires)



Source : Euroconsult, 2021.

Les trois principaux opérateurs historiques que sont Intelsat, SES et Eutelsat ont une part de marché de plus de 50 % dans le secteur des SFS. Par ailleurs, certains opérateurs régionaux ont également lancé depuis plusieurs années des programmes d'investissement 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. Par ailleurs, pour certaines applications non vidéo, l'évolution technologique avec l'arrivée de satellites HTS puis VHTS offre des débits plus importants à des coûts de production compétitifs.

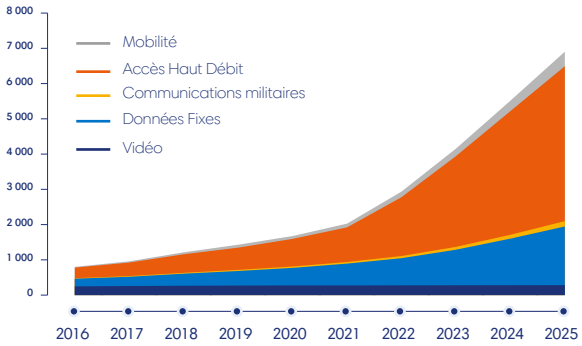
Enfin, plusieurs projets de constellations en orbite basse sont en train d'émerger bien qu'ils soient à des degrés d'avancement divers : ces constellations en orbite basse reposent sur des principes différents par rapport aux satellites géostationnaires : des orbites plus basses (allant de quelques centaines de kilomètres à quelques milliers de kilomètres) ce qui donne des temps de latence inférieurs à ceux des satellites géostationnaires, des satellites standardisés, plus petits, avec une masse moindre, mais plus nombreux (de quelques dizaines à plusieurs milliers) et offrant à terme une couverture globale. Bien qu'elles aient pour ambition à terme d'adresser une multitude d'usages (Haut Débit Fixe, Mobilité, Gouvernement, Données Fixes), elles ne serviront pas les marchés du Broadcast, qui représentent plus de 60 % du chiffre d'affaires du Groupe. Outre OneWeb dans lequel le Groupe a investi (voir ci-après), on peut citer parmi ces projets Starlink (SpaceX), qui est d'ores et déjà en service, ainsi que plusieurs constellations qui ne sont pas encore opérationnelles à ce stade, comme Kuiper (Amazon) ou Lightspeed (Telesat).

Ces investissements couplés à la croissance des opérateurs établis et aux innovations technologiques se traduisent par une augmentation de l'offre de capacité satellitaire sur le marché qu'il convient toutefois de distinguer selon les applications. Si l'offre de capacité géostationnaire régulière dans le monde devrait enregistrer, d'après Euroconsult, une contraction de 19 % entre 2020 et 2025, l'offre en capacité HTS destinée à la connectivité devrait être multipliée par trois sur la même période.

Une double dynamique de marché

Dans le marché de la capacité satellitaire, l'activité historique par excellence, le Broadcast se caractérise par sa résilience, mais est attendu en légère décroissance dans les années à venir malgré des poches d'opportunités dans les marchés émergents, compte tenu d'une contraction de la demande dans les marchés matures (Europe). D'autres activités historiques, notamment la Vidéo Professionnelle sur la flotte géostationnaire, enregistrent un déclin du chiffre d'affaires depuis plusieurs années. Parallèlement, de nouveaux marchés à forte croissance émergent dans les activités, dites « de Connectivité ». Celles-ci incluent l'Internet Haut Débit Fixe ainsi que les activités de Données Fixes, Services aux gouvernements et Connectivité Mobile, dont certaines sont des activités historiques qui bénéficient d'un second souffle compte tenu des évolutions technologiques et des innovations dans l'industrie satellitaire. Elles présentent un potentiel de croissance très significatif pour les opérateurs de satellite à moyen et long terme.

▸ Ventilation de la demande globale en GBPS par application (en capacité régulière et HTS utilisée)



Source : Euroconsult, édition 2021.

1.2.2.2 Activité Broadcast – Perspectives de marché

Le Broadcast est le plus grand segment du marché SFS, il représente environ 3 200 répéteurs dans le monde, soit 50 % du volume de capacité régulière du marché (source : Euroconsult 2021).

Au global, le Broadcast bénéficie de deux tendances de fond :

- le nombre de foyers recevant la télévision par satellite devrait continuer de croître. Entre 2021 et 2026, le nombre de foyers sur les principaux marchés Vidéo d'Eutelsat (Europe, Afrique, Moyen-Orient, Russie) devrait progresser de 9 millions et représenter une part de marché du satellite comme moyen de réception de la télévision dans cette zone de 36 %, stable sur la période (source : *Digital TV Research*) ;
- le nombre de chaînes diffusées par satellite dans le monde a continué d'être en légère progression, dépassant les 42 000 chaînes en 2021 (source : Euroconsult 2021).

Les dynamiques de marché diffèrent selon que l'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 légère contraction, la montée en puissance de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition étant plus que compensée par l'amélioration des formats de compression et d'encodage et la diminution du nombre de chaînes simulcastées en doublon. En Amérique du Nord, la baisse du nombre de chaînes est plus prononcée.
- Requérant plus de capacité satellitaire par chaîne que la télévision standard (un répéteur de 36 MHz pouvant diffuser plus de 20 chaînes en définition standard et en format de compression MPEG-4 ou neuf 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 28 % à 30 %. Selon Euroconsult, le nombre de chaînes HD devrait progresser à un taux annuel moyen pondéré de 7 % en EMEA et en Amérique latine sur la période 2020-2030 pour s'établir à plus de 13 000 chaînes en 2030.

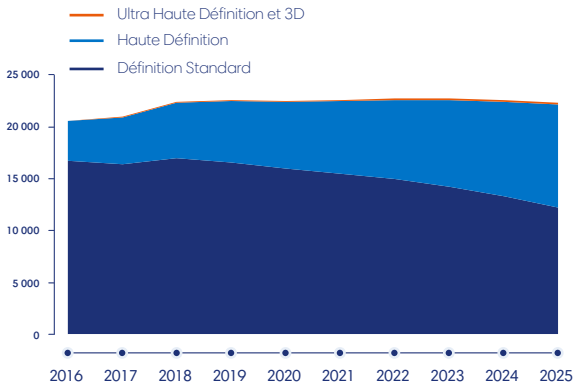
- À l'inverse, les avancées technologiques en termes de compression des signaux de télévision ainsi que l'arrêt des chaînes en Simulcast représentent des facteurs négatifs pour la demande. Le déploiement du standard DVB-S2 et l'adoption de la norme de compression MPEG-4 permettent de diffuser jusqu'à 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 (76 % des chaînes diffusées sont d'ores et déjà en MPEG-4) qu'en matière de Haute Définition (taux de pénétration HD de 30 %) de sorte que la croissance de la HD dans les années à venir devrait être plus importante que celle du nombre de chaînes du format MPEG-4. Il faut également noter que la généralisation d'un nouveau format de compression est un phénomène de très longue durée dans la mesure où il nécessite un équipement compatible (télévision ou box) chez l'utilisateur final.
- La technologie Ultra Haute Définition se développe, et les équipements idoines se généralisent. Elle est actuellement près de trois 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 plateformes interactives, dû à l'émergence de nouveaux modes non linéaires de consommation de la télévision, incite les opérateurs à concevoir des services « hybrides », combinant les accès à la télévision linéaire et à un catalogue de services à la demande. Une dynamique à laquelle participent les équipes d'Eutelsat qui travaillent à l'enrichissement des offres de télévision et à la fourniture de services de télévision connectée.

Dans les pays émergents, la demande en volume reste bien orientée. Selon Euroconsult, entre 2020 et 2021, la demande en capacité (Gbps) pour le Broadcast va croître de 2 % 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 crû de 10 % au cours des cinq dernières années. Le potentiel d'augmentation du nombre de chaînes est significatif puisqu'il n'y a que deux chaînes par million d'habitants en Afrique subsaharienne, alors qu'on en compte plus de 30 par million d'habitants 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 11 % contre 40 % en Europe de l'Ouest (source : Euroconsult 2021). La pénétration de la HD sera donc également amenée à progresser dans ces régions avec un effet positif sur la demande.

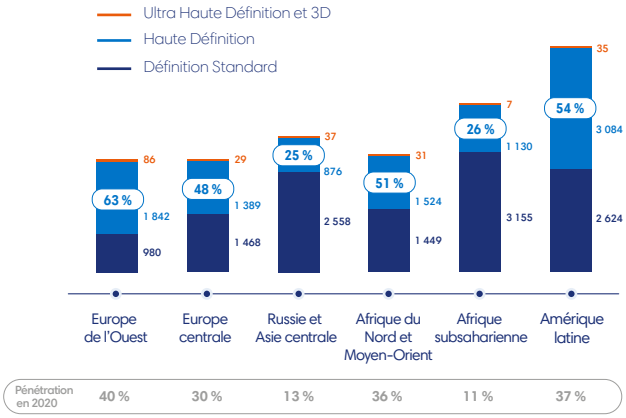
Au total, dans les principaux marchés du Groupe, le Broadcast devrait connaître une contraction moyenne annuelle en valeur dans le bas ou le milieu de la fourchette à un chiffre dans les années à venir.

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



Source : Euroconsult, édition 2021.

- Pénétration des chaînes en Haute Définition par sous-région en 2029



Source : Euroconsult, édition 2021.

1.2.2.3 Applications de connectivité – perspectives de marché

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

Haut Débit Fixe

Le nombre de foyers équipés d'un terminal satellitaire connecté à Internet a crû de 27 % en cinq ans pour atteindre trois millions de foyers dans le monde (source : Euroconsult 2021). Principalement européen et surtout américain à ce stade, le marché de l'Internet Haut Débit par satellite va poursuivre sa croissance au cours des prochaines années, notamment en Europe, tout en s'étendant à de nouvelles zones géographiques, notamment l'Afrique.

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, au moins quatre millions de foyers n'auront toujours pas de connexion Internet fixe supérieure à 10 Mbps par voie terrestre en 2030 ni de connectivité 4G ou 5G en *indoor*, et ceci même en prenant en compte les plans d'investissements annoncés par les gouvernements et les opérateurs télécoms. 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 représentant par exemple également plusieurs millions d'unités en Afrique.
- L'arrivée des satellites Haut Débit (« *High Throughput Satellites* ») exploitant la bande de fréquence Ka a permis d'améliorer significativement le coût d'accès à la ressource satellitaire pour les services de connectivité par rapport aux satellites traditionnels. L'arrivée des satellites HTS de seconde génération comme EUTELSAT KONNECT puis des satellites VHTS (« *Very High Throughput Satellites* ») comme EUTELSAT KONNECT VHTS, qui disposent d'une capacité décuplée par rapport aux satellites HTS actuellement en service, permet de fournir des offres quasiment comparables en termes de qualité et de prix par rapport au Très Haut Débit terrestre à un nombre accru d'utilisateurs, permettant un nouveau changement d'échelle de ce marché, le tout sans saturer la forte demande décrite ci-dessus.

En incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, ce marché devrait représenter une opportunité globale de plus de 4 milliards de dollars U.S. de chiffre d'affaires à l'horizon de la fin de la décennie (source : Euroconsult 2021), avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 17 %.

Autres activités de Connectivité

Les autres activités de Connectivité incluent les Données Fixes, les Services aux gouvernements et la Connectivité Mobile. Elles représentent à l'horizon de la fin de la décennie, en incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, un marché total de l'ordre de 11 milliards de dollars U.S. (source : Euroconsult 2021) caractérisé par un taux de croissance annuel moyen à deux chiffres. Si l'essentiel de la croissance de ce marché sera capté par les satellites en orbite basse ou moyenne, les satellites géostationnaires continueront de jouer un rôle crucial dans ce segment, compte tenu de leurs caractéristiques notamment en termes de couverture et de débit, ainsi que du parc installé de terminaux et d'antennes.

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 plateformes 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.
- L'interconnexion de réseaux mobiles : 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, l'Afrique et le sud de l'Asie. Pour les opérateurs de satellites, ce segment devrait bénéficier du développement et de l'extension des réseaux mobiles 3G/4G/5G, fortement consommateurs de données, générant ainsi une demande additionnelle pour la capacité satellitaire qui permet de compléter la couverture des réseaux terrestre. En particulier, les satellites en orbite basse sont, compte tenu de leur faible latence, idéalement positionnés pour saisir cette opportunité.
- 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, notamment parce qu'il est concurrencé par des infrastructures terrestres, fibre ou câbles sous-marins. Le satellite conserve toutefois un rôle important dans les zones non reliées au réseau terrestre ou mal connectées au réseau. Il existe également un segment de marché spécifique qui permet de sécuriser le réseau dans les pays où la fibre est partiellement défaillante.

- Enfin, le développement de l'Internet des Objets (*Internet of Things* ou IoT) dans différentes applications (transports, logistique, agriculture, environnements intelligents…) représente un segment de marché naissant pour les opérateurs de satellites en complément des autres infrastructures, que ce soit pour connecter directement des objets ou parce que les réseaux des acteurs de l'IoT ont eux-mêmes besoin d'être interconnectés. Il représente une opportunité de croissance significative à long terme.

Au total, la demande pour les Données Fixes est attendue en forte croissance en volume compte tenu de l'augmentation du trafic de données et de l'extension des réseaux, mais elle s'accompagne d'une baisse des prix importante et durable qui reflète l'augmentation de la capacité satellitaire, notamment HTS et VHTS, disponible et la baisse du coût de revient de cette capacité. Alors que les Données Fixes sur la flotte géostationnaire du Groupe ont enregistré un déclin ces dernières années, avec une tendance qui tend toutefois à s'améliorer nettement, les satellites non géostationnaires captureront à long terme la plus grande partie de la croissance à venir de cette application.

En incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, ce marché devrait représenter une opportunité globale de près de 4 milliards de dollars U.S. de chiffre d'affaires à l'horizon de la fin de la décennie (source : Euroconsult 2021), avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 10 %.

Services aux gouvernements

La demande à moyen et long terme sur le marché des Services aux gouvernements sera soutenue par le développement des systèmes de surveillance, de sécurité et d'information dans un contexte d'augmentation des volumes de données échangés, de miniaturisation des équipements et de déploiement de systèmes télécommandés et par le recours accru aux capacités commerciales par les gouvernements dans une logique de rationalisation de l'emploi des fonds publics à long terme. L'augmentation des budgets de défense consacrés au spatial est également un facteur positif. Enfin, le contexte géopolitique reste un élément pouvant également infléchir l'évolution de la demande à court terme.

Les constellations satellites non géostationnaires vont par ailleurs étendre la taille de ce marché, compte tenu de leurs caractéristiques, notamment en termes d'ubiquité de la couverture. Si les satellites géostationnaires conserveront durablement un rôle important dans ce segment, compte tenu notamment du parc de terminaux installés et du lancement de services innovants (*e. g.* EUTELSAT QUANTUM), les constellations non géostationnaires vont progressivement capter la plus grande part de la croissance sur ce segment.

En incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, ce marché devrait représenter une opportunité globale de l'ordre de 4 milliards de dollars U.S. de chiffre d'affaires à l'horizon de la fin de la décennie (source : Euroconsult 2021), avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 13 %.

Connectivité mobile

Les services de communication Haut Débit en situation de mobilité constituent un marché ayant un important potentiel de développement, aussi bien dans le maritime que dans l'aérien.

Bien qu'elle ait été fortement affectée par la situation sanitaire mondiale, la demande pour la connectivité à bord des avions est amenée à se développer à moyen et long terme grâce à la combinaison des facteurs suivants :

- la reprise de la croissance du trafic aérien une fois les effets de la crise sanitaire estompés ;
- 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 de sorte que le taux de pénétration des avions équipés pour la connectivité en vol est destiné à augmenter ;
- 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 devrait se traduire par une utilisation accrue du service par les utilisateurs ;
- la généralisation d'antennes plates orientables qui réduit le coût indirect (poids, maintenance).

Le marché de la Connectivité maritime par satellite est constitué de différents sous-segments qui ont chacun leurs propres dynamiques : navires marchands, bateaux de croisières, yachts. Il devrait également être en croissance compte tenu notamment d'usages plus gourmands en bande passante et de facteurs qui sont en partie communs à ceux qui expliquent la croissance de la mobilité aérienne.

À terme, en incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, ce marché devrait représenter une opportunité globale de plus de 3 milliards de dollars U.S. de chiffre d'affaires à l'horizon de la fin de la décennie (source : Euroconsult 2021), avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 17 %.

1.2.3 Stratégie du Groupe

La stratégie d'Eutelsat, mise en place à partir de l'exercice 2016-17, est structurée en deux étapes. La première étape a 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 consiste pour le Groupe à renouer avec la croissance en saisissant les opportunités de long terme dans la Connectivité.

La stratégie du Groupe est articulée autour de deux axes :

- la maximisation du cash-flow libre des activités historiques du Groupe afin de financer la transition vers des activités de Connectivité à forte croissance, tout en continuant de générer un niveau de rémunération élevé pour les actionnaires ;
- le retour à la croissance, dans les activités de Connectivité grâce à la mise en œuvre d'un « pivot Telecom », visant à servir les besoins de long terme des opérateurs télécoms. Dans ce but, le Groupe s'appuiera sur :
  - des actifs géostationnaires : dans le Haut Débit Fixe avec les satellites KONNECT et KONNECT VHTS, et dans d'autres applications *via* des investissements ciblés,
  - des actifs en orbite basse *via* la prise de participation dans OneWeb.

Le Groupe cherchera à maximiser les synergies entre ses actifs géostationnaires et en orbite basse.

1.2.3.1 Maximisation du cash-flow libre

L'objectif de maximisation du cash-flow libre est poursuivi à travers la mise en place de mesures financières et opérationnelles dans les métiers historiques du Groupe, en particulier dans le Broadcast, qui représente le principal contributeur à la génération de trésorerie du Groupe.

Mesures financières

Les mesures financières s'articulent autour de quatre axes :

- L'optimisation des investissements : des économies en matière d'investissement ont été 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 : 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. Plus récemment, le remplacement de la constellation HOTBIRD est une autre illustration de cette démarche. D'autres éléments contribuent également à la réduction des investissements, notamment la capitalisation sur les gains d'efficacité de l'industrie ou encore un contrôle rigoureux des investissements dans les infrastructures au sol. L'enveloppe annuelle moyenne d'investissement a ainsi été réduite à un maximum de 400 millions d'euros par an.
- La réduction du coût de la dette : le refinancement des émissions obligataires venues à échéance en mars 2017, janvier 2019 et janvier 2020 a permis de générer des économies d'environ 30 millions d'euros, 24 millions d'euros et 10 millions d'euros respectivement avant impôt en rythme annuel.
- Le contrôle des charges d'exploitation avec la mise en place du plan d'économies LEAP 1, qui a permis de générer 32 millions d'euros d'économies en 2018-19, puis un programme LEAP 2 qui a permis de sécuriser des économies additionnelles de 24 millions d'euros en 2021-22.
- Une réduction de l'ordre de 70 millions d'euros de la charge annuelle d'impôt sur les sociétés suite au changement des règles de territorialité de l'impôt en France.

L'ensemble de ces mesures permet d'assurer un niveau de cash-flow libre élevé pour le Groupe, malgré l'érosion du chiffre d'affaires qu'a connue le Groupe ces dernières années. Ainsi, depuis 2017-18, le Groupe a généré un cash-flow libre discrétionnaire cumulé de plus de 2,2 milliards d'euros en cinq exercices.

Par ailleurs, le Groupe a également optimisé son portefeuille d'actifs afin de maximiser la génération de trésorerie et d'accélérer son désendettement : au total, depuis 2016, le Groupe a cédé plus de 750 millions d'euros d'actifs (Hispasat, Wlns/DHI, EUTELSAT 25B, EBI) à un multiple d'EBITDA moyen d'environ 8x.

Adaptation de la stratégie opérationnelle dans le cœur de métier Broadcast

La stratégie du Groupe vise à optimiser la valeur de ses actifs :

- en regagnant un accès direct à ses clients lorsque cela est nécessaire, ce qui peut passer par une réorganisation de la distribution indirecte dans certains cas. Ainsi, suite au renouvellement partiel de son contrat avec le distributeur Nilesat au Moyen-Orient en octobre 2021, le Groupe commercialise directement l'essentiel de sa capacité à la position 7/8° Ouest en s'appuyant notamment sur les ressources de Noorsat, distributeur acquis en 2018 ;
- 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 avec pour objectif de permettre de capter une partie des gains d'efficacité résultant des nouveaux formats de modulation ;
- en attirant de nouvelles chaînes leaders sur leur bassin linguistique ;
- en développant des services supplémentaires permettant de renforcer les relations avec les clients tout en générant des opportunités de revenus supplémentaires. Ainsi au cours de l'exercice, Eutelsat a lancé Sat.tv, son guide électronique des programmes (EPG) enrichi, dédié aux chaînes de télévision gratuites. Ce service, actuellement disponible sur la position 7/8° Ouest pour plus de 56 millions de foyers arabophones au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, sera ouvert progressivement sur les autres positions vidéo d'Eutelsat. Il offre une grille de programme exhaustive et actualisée automatiquement avec une présentation cohérente des chaînes et une numérotation par région.

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

- en s'appuyant sur ses ressources en orbite : ainsi, au cours de l'exercice 2020-21, MultiChoice, l'un des plus importants groupes audiovisuels d'Afrique, s'est engagé pour plusieurs répéteurs supplémentaires à la position orbitale 36° Est, témoignant des opportunités toujours présentes sur le marché africain ;
- en continuant d'investir de manière sélective sur les marchés les plus porteurs. Ainsi, l'entrée en service du satellite EUTELSAT 7C en janvier 2020 a permis de renforcer significativement les ressources en couverture de l'Afrique subsaharienne où les marchés Vidéo sont en expansion. Un contrat avec Canal+ pour le lancement d'une nouvelle plateforme DTH en Éthiopie a ainsi été signé peu après l'arrivée du satellite.

Enfin, à moyen terme, Eutelsat vise à maximiser la création de valeur et le retour sur capitaux employés dans son cœur de métier Vidéo en optimisant systématiquement les investissements, ce qui est mis en œuvre en particulier lors du remplacement des ressources en orbite.

1.2.3.2 Retour à la croissance en saisissant les opportunités de long terme dans la connectivité

Le retour à la croissance s'appuie sur les opportunités de long terme qui se présentent dans la Connectivité, que ce soit dans le Haut Débit Fixe ou les autres applications (Données Fixes, Services aux gouvernements, Connectivité Mobile, Internet des Objets). Ce « pivot Telecom » vise à servir les besoins de long terme des opérateurs télécoms.

Grâce aux actifs géostationnaires

Dans le Haut Débit Fixe par l'intermédiaire en particulier de KONNECT et KONNECT VHTS

Eutelsat a pour objectif de servir les foyers qui resteront durablement hors d'atteinte des réseaux terrestres (fibre, 4G, 5G) en permettant aux utilisateurs situés dans les zones de la fracture numérique d'accéder à des offres Très Haut Débit à des prix comparables à ceux des offres terrestres. Il ne vise en aucun cas à se positionner en concurrent des opérateurs télécoms, mais plutôt à agir en complémentarité de leurs réseaux.

L'exercice 2020-21 a été marqué par l'entrée en service progressive du satellite EUTELSAT KONNECT à partir de novembre 2020, qui apporte des ressources importantes permettant de servir les marchés du Haut Débit Fixe en Europe et en Afrique. Il marque un tournant dans l'évolution des satellites multifaisceaux grâce à des niveaux de flexibilité sans précédent qui permettront d'optimiser le taux de remplissage ainsi que des conditions économiques favorables, avec un coût par Gbps commercialisable nettement inférieur à celui des actifs déjà en orbite. La montée en puissance du satellite EUTELSAT KONNECT s'est poursuivie au cours de l'exercice 2021-22 avec quatre des principaux marchés européens (France, Italie, Allemagne, Espagne) couverts par des accords de capacité ou de distribution avec des opérateurs majeurs (respectivement Orange, TIM, Deutsche Telekom et Hispasat).

Le Groupe a réalisé des progrès majeurs dans la mise en place de sa stratégie Haut Débit Fixe européenne avec :

- la réorganisation de son activité européenne avec :
  - la cession de la participation dans Eurobroadband Infrastructure qui porte le satellite KA-SAT, en service depuis 2011,
  - l'acquisition de BigBlu Broadband Europe, principal distributeur de Haut Débit Fixe par satellite en Europe ;
- la distribution en Europe est ainsi organisée autour de deux axes :
  - des accords « *wholesale* » avec des opérateurs télécoms à l'image de ceux cités dans le paragraphe précédent. Des accords potentiels avec d'autres opérateurs restent en cours de discussion. Cet axe « *wholesale* » constitue l'approche préférentielle du Groupe du fait de sa meilleure rentabilité et de la visibilité qu'elle apporte,
  - la distribution directe organisée autour des activités satellite européennes de BigBlu Broadband qui ont permis le lancement d'offres de détail dans plusieurs pays européens.

Un second satellite, KONNECT VHTS, dont l'application principale sera également le Haut Débit Fixe, marquera une étape majeure et un véritable changement d'échelle pour la Connectivité. Ce satellite VHTS, d'une capacité totale d'environ 500 Gbps en couverture de l'Europe et dont l'entrée en service est prévue au cours de l'année calendaire 2023, embarquera à son bord le plus puissant processeur numérique jamais mis en orbite, capable d'allier flexibilité dans l'allocation de capacité, usage optimal du spectre et déploiement progressif du réseau au sol.

Outre l'Europe, le Groupe est également présent dans d'autres zones :

- en Afrique, en s'appuyant désormais sur le satellite KONNECT, qui sera à terme (après l'entrée en service de KONNECT VHTS) totalement redéployé sur l'Afrique et où les efforts de commercialisation de la capacité portent notamment dans les directions suivantes :
  - des accords de distribution avec des fournisseurs de services (par exemple Coolink au Nigeria ou Paratus et Vox en Afrique du Sud) ou des opérateurs télécoms (Telone au Zimbabwe),
  - les programmes d'inclusion numérique soutenus par les gouvernements, à l'image par exemple de l'accord avec Schoolap en RDC (connexion de plusieurs milliers d'écoles) ou encore de la Poste en Côte d'Ivoire,
  - une distribution en direct qui renforce la connaissance des besoins de l'utilisateur final, avec notamment quelques magasins en propre en RDC et en Côte d'Ivoire,
  - des hotspots wifi permettant de proposer un accès Internet Haut Débit au sein de points de trafic tels que les hôpitaux, écoles et universités, magasins, etc. ;
- en Russie, avec une charge utile HTS en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 36C : le service a été lancé à l'automne 2016 et repose notamment sur un accord de partenariat avec l'opérateur de télévision payante russe Tricolor TV ;
- en Amérique latine, où la charge utile en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 65 WEST A est en grande partie louée au groupe Echostar.

Dans les autres applications de Connectivité *via* des investissements ciblés

Compte tenu de la forte demande dans les autres activités de Connectivité (Données Fixes, Services aux gouvernements, Connectivité Mobile, Internet des Objets), le Groupe poursuivra les opportunités de croissance avec de multiples initiatives incluant des investissements ciblés, dès lors que ceux-ci respectent ses critères financiers, apportent un facteur de différenciation et/ou sont accompagnés d'engagements significatifs de clients. Le Groupe poursuivra également l'optimisation des actifs existants dans ces applications.

Ainsi,

- Le satellite EUTELSAT 10B, dont l'entrée en service est attendue en 2023 et qui inclut notamment deux charges utiles HTS incrémentales en bande Ku, dédiées à la mobilité, offrant une couverture exceptionnelle, s'étendant des Amériques jusqu'à l'Asie. Des engagements fermes de capacité pluriannuels représentant plus d'un tiers de cette capacité HTS incrémentale ont déjà été conclus, témoignant de la forte demande pour des services de mobilité en bande Ku dans cette zone géographique.
- EUTELSAT QUANTUM, entré en service en novembre 2021, est un nouveau concept de satellite paramétrable par logiciel qui permet de proposer une offre différenciée et dont la montée en puissance se poursuit. Les clients d'Eutelsat bénéficient en effet 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 et de la Mobilité qui recherchent de la flexibilité opérationnelle.
- Le satellite KONNECT VHTS, bien que dédié principalement au Haut Débit Fixe (voir ci-dessus), permettra également de disposer dès l'année calendaire 2023 d'une capacité appropriée en bande Ka sur l'Europe qui devrait permettre de délivrer une expérience de Très Haut Débit et de répondre notamment aux besoins du marché de la Mobilité et des Services aux gouvernements.

- Dans les Services aux gouvernements, les opportunités de charges utiles dédiées seront poursuivies à l'image des charges utiles EGNOS sur les satellites EUTELSAT 5 WEST B (en service) et sur le satellite EUTELSAT HOTBIRD 13G, ainsi que la charge utile UHF sur le satellite EUTELSAT 36D.
- Par ailleurs, Eutelsat explore la possibilité d'un développement dans le marché de l'Internet des Objets (IoT) en particulier avec le projet de constellation ELO. Cette constellation s'appuie sur les nanosatellites au coût réduit (de l'ordre de 1 million d'euros par satellite) permettant d'obtenir une couverture mondiale à faible débit, complémentaire des réseaux IoT terrestres, afin que les objets puissent, où qu'ils se trouvent, transmettre des données, sans impact ni sur leur coût ni sur leur consommation énergétique. Après une première phase consacrée à des tests approfondis, avec cinq satellites, dont trois ont d'ores et déjà été lancés, d'autres satellites pourraient venir progressivement s'ajouter à la constellation si cette nouvelle initiative se révélait concluante, un service commercial global étant possible avec quelques dizaines de satellites.
- Le Groupe poursuivra l'optimisation des ressources de sa flotte géostationnaire avec notamment le développement de services gérés permettant de délivrer au client un service en Mbps. Le Groupe a notamment lancé EUTELSAT ADVANCE, un portefeuille innovant de services managés associant les bandes Ka et Ku en vue du déploiement d'une véritable solution de connectivité de bout en bout à travers le monde. Cela répond aux besoins en services de connectivité dotés d'une couverture élargie, dans un contexte de migration croissante des processus métiers vers le *cloud*. Le Groupe continuera également de rechercher les opportunités commerciales ouvertes par la relocalisation de satellites en orbite inclinée, à l'image de l'accord conclu avec Global Eagle pour des services de mobilité à 139° Ouest.
- Enfin le Groupe considère de potentiels investissements organiques additionnels dans des « *Flexsats* » soutenant la trajectoire de croissance à moyen terme. Les « *Flexsats* » sont des satellites multimission de taille moyenne transportant des charges utiles HTS entièrement digitales qui maximisent la flexibilité des missions en termes de couverture, de puissance, de fréquences ainsi que d'efficacité. Ils ouvrent la possibilité d'une infrastructure hybride optimisée entre GEO et LEO.

Grâce aux actifs en orbite basse *via* OneWeb afin d'adresser les besoins de long terme des télécoms

Grâce à son investissement dans OneWeb, le Groupe dispose d'un point d'entrée attractif pour saisir les vastes opportunités offertes par les constellations en orbite basse dans les applications de Connectivité (hors Haut Débit Fixe), en particulier dans les Données Fixes, les Services aux gouvernements et la Connectivité Mobile avec, en outre, un fort potentiel de collaboration commerciale « gagnant-gagnant » entre Eutelsat et OneWeb, grâce à une importante complémentarité des ressources et des actifs. Il faut souligner que compte tenu des contraintes physiques, notamment en termes de fréquence, le nombre de constellations globales possibles est limité à deux ou trois par bande de fréquence, de sorte que la participation dans OneWeb a une valeur stratégique.

Ayant d'ores et déjà déployé les deux tiers de son réseau mondial, la constellation OneWeb, qui bénéficie de droits prioritaires importants en matière de fréquences, garantis par l'Union internationale des télécommunications, opérera 648 satellites en orbite basse offrant une faible latence. Cette première génération de satellites assurera une couverture véritablement mondiale et apportera une capacité de 1,1 Tbps dédiée aux marchés des Services aux gouvernements, des Données Fixes et de la Mobilité aérienne et maritime. Il est également prévu de mettre en place une constellation de deuxième génération qui apportera des améliorations significatives en termes de capacité, de flexibilité et d'équation économique. Suite à l'invasion de l'Ukraine par la Russie, OneWeb a dû suspendre les six autres lancements prévus à partir du cosmodrome de Baïkonour. Depuis, OneWeb a conclu des accords avec SpaceX et New Space India qui lui permettront de reprendre les lancements de satellites.

Eutelsat et OneWeb ont signé un partenariat de distribution mondiale pour répondre aux principaux besoins de connectivité. Ce partenariat reflète le renforcement de la coopération entre les deux sociétés et met en évidence les synergies opérationnelles entre les deux sociétés, en permettant à OneWeb de bénéficier de la force de frappe commerciale d'Eutelsat tout en complétant la flotte de satellites géostationnaires d'Eutelsat par des ressources en orbite basse. Il pose ainsi les jalons d'une étroite coopération entre les deux opérateurs autour du développement futur d'offres combinées GEO/LEO dans le domaine de la connectivité. Cet accord de distribution a été renforcé par un partenariat commercial exclusif, par l'intermédiaire duquel Eutelsat prend un engagement ferme pour de la capacité de OneWeb et bénéficie d'une utilisation exclusive sur certaines régions de vente et certains segments prédéterminés, en particulier l'Europe continentale et le segment des bateaux de croisière au niveau global.

Dans un contexte où les atouts technologiques des constellations en orbite basse permettront aux opérateurs de satellites de repousser les frontières de leurs marchés actuels, la complémentarité des ressources et des actifs d'Eutelsat et de OneWeb aura pour effet d'optimiser le potentiel commercial des deux sociétés, grâce notamment au rayonnement commercial d'Eutelsat, à ses fortes relations institutionnelles, à son expertise technique reconnue et à sa flotte mondiale de satellites géostationnaires, auxquels s'ajoute la capacité de OneWeb à répondre aux multiples applications qui requièrent une faible latence et une couverture globale.

Le projet de rapprochement entre Eutelsat et OneWeb annoncé en juillet 2022 marque une accélération massive et un changement de dimension de cet axe stratégique.

1.2.4 Stratégie en matière extra-financière

La stratégie RSE du Groupe se concentre sur les domaines où Eutelsat peut maximiser son influence, en particulier sur le maintien d'un espace propre et désencombré, ainsi que la réduction de la fracture numérique. Depuis plusieurs années, Eutelsat travaille sur la réduction de son impact carbone, même si les activités d'Eutelsat ont un faible impact sur la production de gaz à effet de serre.

Dans ce contexte, la stratégie en matière de RSE s'articule autour de quatre axes majeurs :

- 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 adaptée aux enjeux du Groupe et de la Société ;
- conforter nos relations avec les parties prenantes en promouvant nos valeurs, mais aussi les principes d'éthique et de loyauté.

Des KPI spécifiques à chacun de ces axes ont été définis, et des plans d'actions mis en place. Ces éléments font l'objet d'une description approfondie dans le chapitre 3 du présent document. Par ailleurs, la rémunération des mandataires sociaux inclut des objectifs liés à la performance extra-financière de l'entreprise (voir le chapitre 2 du présent document).

1.3 Opérations en orbite

Revue des opérations de l'exercice 2021-22

Principales évolutions depuis le 30 juin 2021

- EUTELSAT QUANTUM a été lancé le 30 juillet 2021 et est entré en service en novembre 2021.
- Le contrat de location portant sur de la capacité sur les satellites YAHSAT 1B et Al Yah 3 a pris fin au cours du premier trimestre de l'exercice 2021-22.
- EUTELSAT 12WG (précédemment EUTELSAT 48E) qui opérait en orbite inclinée a été désorbité en octobre 2021.
- EUTELSAT 174A opère en orbite inclinée depuis janvier 2022.

Principaux investissements

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi son programme d'investissement avec un montant total d'investissements « cash » [(1)] de 280 millions d'euros.

Satellites commandés au cours de l'exercice 2021-22

Néant.

Satellites commandés au cours de l'exercice 2020-21

Commande d'EUTELSAT 36D

Eutelsat a commandé le satellite EUTELSAT 36D pour succéder à EUTELSAT 36B, dont la durée de vie opérationnelle devrait s'achever fin 2026, à la position orbitale phare d'EUTELSAT 36° Est. EUTELSAT 36D assurera la continuité de service pour la totalité des missions existantes d'EUTELSAT 36B pour le Broadcast (Afrique et Russie) et les Services aux gouvernements (Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient et Asie centrale), tout en améliorant les couvertures et les performances. Il héberge également une charge utile UHF dédiée aux Services aux gouvernements.

Le lancement du satellite est prévu pour le premier semestre 2024 avec une boucle de protection conséquente qui illustre son importance cruciale pour ses principaux clients.

Programmes de satellites en cours d'approvisionnement

Satellites en cours d'approvisionnement

Satellite	Position orbitale	Date d'entrée en service estimée *(année civile)*	Marchés principaux	Couverture	Nombre de répéteurs physiques	Dont capacité incrémentale
EUTELSAT 10B	10° Est	T3 2023	Connectivité Mobile	EMEA Océan Atlantique et Indien	12 Ku 10 C > 100 faisceaux Ku	- 48 répéteurs Ku c. 35 Gbps
EUTELSAT HOTBIRD 13G	13° Est	S1 2023	Vidéo	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	80 Ku [(1)] Charge utile EGNOS	Charge utile EGNOS
KONNECT VHTS	À déterminer	S2 2023	Connectivité	Europe	~ 230 faisceaux Ka	500 Gbps
EUTELSAT HOTBIRD 13F	13° Est	T2/T3 2023	Vidéo	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	80 Ku [(1)]	Aucune
EUTELSAT 36D	36° Est	S2 2024	Vidéo Services aux gouvernements	Afrique, Russie, Europe	70 Ku Charge utile UHF	Charge utile UHF

(1) Capacité nominale correspondant aux spécifications du satellite. La capacité opérée à la position orbitale HOTBIRD restera inchangée avec 102 répéteurs physiques opérés, une fois les contraintes réglementaires, techniques et opérationnelles prises en compte.

(1) 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.

Services de lancement associés 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 notamment pour objectif de diversifier 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.

Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissements

Au 30 juin 2022, la liquidité du Groupe, incluant la trésorerie disponible et les lignes de crédit non utilisées, était autour de 1,9 milliard d'euros.

Les principaux engagements d'investissements sont relatifs notamment aux futurs satellites y compris les équipements au sol qui sont nécessaires à leur opération. Les satellites commandés à la date du document sont décrits en section 1.3 (« Programmes de satellites en cours d'approvisionnement ») et les paiements attendus qui y sont relatifs en section 6.1.3.5.

Le Groupe prévoit que ses besoins de financement pour les principaux investissements qu'il envisage seront assurés par sa liquidité disponible, le cash-flow libre discrétionnaire généré en excédent des dividendes et, le cas échéant, par le recours éventuel aux marchés bancaires ou obligataires.

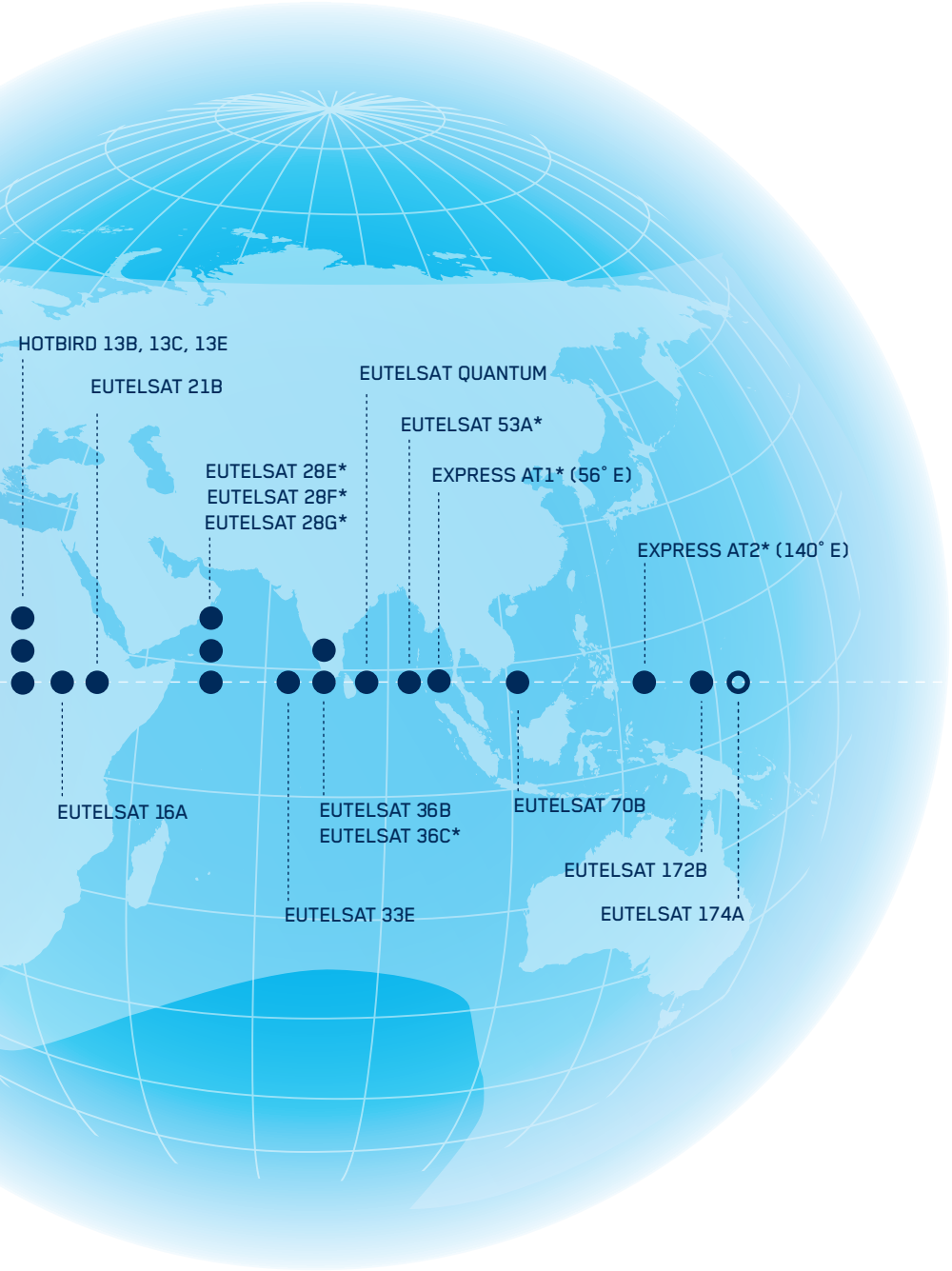
Flotte de satellites

Au 30 juin 2022, le Groupe opérait de la capacité sur une flotte de 36 satellites, dont cinq en orbite inclinée.

LA FLOTTE D'EUTELSAT
AOÛT 2022

- ● orbite stable
- ○ orbite inclinée
- * capacité sur des satellites tiers

FUTURS SATELLITES : EUTELSAT 10B
EUTELSAT HOTBIRD 13G
EUTELSAT KONNECT VHTS
EUTELSAT HOTBIRD 13F
EUTELSAT 36D


HOTBIRD 13B, 13C, 13E
EUTELSAT 21B
EUTELSAT QUANTUM
EUTELSAT 53A*
EUTELSAT 28E*
EUTELSAT 28F*
EUTELSAT 28G*
EXPRESS AT1* (56° E)
EXPRESS AT2* (140° E)
EUTELSAT 16A
EUTELSAT 36B
EUTELSAT 36C*
EUTELSAT 70B
EUTELSAT 172B
EUTELSAT 33E
EUTELSAT 174A

Capacité en pleine propriété au 30 juin 2022

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale [1] *(en nombre de répéteurs physiques)*	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2022 [2] *(année civile)*
EUTELSAT 117 WEST A	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku/24 C	Mars 2013	2035
EUTELSAT 117 WEST B	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku	Juin 2016	2044
EUTELSAT 115 WEST B	114,9° Ouest	Amériques	32 Ku/12 C	Mars 2015	2042
EUTELSAT 113 WEST A	113° Ouest	Amériques	24 Ku/36 C	Mai 2006	> 2024
EUTELSAT 65 WEST A	65° Ouest	Amérique latine	24 Ku/10 C/24 faisceaux en bande Ka	Mars 2016	2036
EUTELSAT 8 WEST B	8° Ouest	Moyen-Orient, Afrique, Amérique latine	40 Ku/10 C	Août 2015	2033
EUTELSAT 7 WEST A	7° Ouest	Moyen-Orient, Afrique du Nord	50 Ku	Septembre 2011	2033
EUTELSAT 5 WEST B [3]	5° Ouest	Europe, Amériques, Afrique	35 Ku	Octobre 2019	2035
EUTELSAT 3B	3° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	30 Ku/12 C/5 faisceaux en bande Ka	Mai 2014	2032
EUTELSAT 7B	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	53 Ku/3 Ka	Mai 2013	2039
EUTELSAT 7C	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	44 Ku	Juin 2019	2057
EUTELSAT KONNECT	7° Est	Europe, Afrique	65 faisceaux en bande Ka	Janvier 2020	2037
EUTELSAT 9B	9° Est	Europe	50 Ku	Janvier 2016	2038
EUTELSAT 10A	10° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	42 Ku/10 C	Avril 2009	2023
EUTELSAT HOTBIRD 13B	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	Août 2006	2025
EUTELSAT HOTBIRD 13C	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	Décembre 2008	2024
EUTELSAT HOTBIRD 13E	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	38 Ku	Mars 2006	2024
EUTELSAT 16A	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, océan Indien	53 Ku/3 Ka	Octobre 2011	2027
EUTELSAT 21B	21,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	40 Ku	Novembre 2012	2033
EUTELSAT 28E [4]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Septembre 2013	2029
EUTELSAT 28F [4]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Septembre 2012	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 28G [4]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Décembre 2014	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 33E	33° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie centrale	64 Ku	Février 2009	2024
EUTELSAT 36B	36° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	70 Ku	Novembre 2009	2026
EUTELSAT QUANTUM	48° Est	Flexible	8 faisceaux Quantum	Juillet 2021	2038
EUTELSAT 70B	70,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	48 Ku	Décembre 2012	2032

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale [1] *(en nombre de répéteurs physiques)*	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2022 [2] *(année civile)*
EUTELSAT 172B	172° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	40 Ku/14 C/11 faisceaux	Juin 2017	2036
EUTELSAT 174A	174° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	-	Décembre 2005	Orbite inclinée
EUTELSAT 5 WEST A	5° Ouest	Europe, Amériques, Afrique	-	Juillet 2002	Orbite inclinée
EUTELSAT 12 WEST E	12,5° Ouest	Europe, Atlantique	-	Décembre 2008	Orbite inclinée
EUTELSAT 133 WEST A	133° Ouest	Amériques	-	Mars 2001	Orbite inclinée
EUTELSAT 139 WEST A	139° Ouest	Amériques	-	Mars 2004	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 note 7.1.2 des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2022).

(3) Au cours de l'exercice 2019-20, le satellite EUTELSAT 5 WEST B a subi la perte de son panneau solaire sud, ce qui a entraîné une perte de puissance et une réduction de 55 % de la capacité nominale du satellite.

(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.

▸ Capacité louée auprès de tiers au 30 juin 2022

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale *(en nombre de répéteurs physiques)*	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2022 *(année civile)*
EUTELSAT 53A [1]	53° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie	4 Ku	Octobre 2014	2029
EXPRESS-AT1 [1]	56° Est	Sibérie	21 Ku	Mars 2014	2029
EXPRESS-AT2 [1]	140° Est	Extrême-Orient russe	9 Ku	Mars 2014	2029
EUTELSAT 36C [1]	36° Est	Afrique, Russie	52 Ku/18 faisceaux en bande Ka	Décembre 2015	2033
EUTELSAT 28G [2]	28,2°/28,5° Est	Europe	8 Ku	Décembre 2014	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.

▸ Principales évolutions depuis le 30 juin 2022

Le 7 septembre 2022, le satellite KONNECT VHTS a été lancé avec succès.

1.4 Responsabilité sociale et sociétale

Le chapitre 3 du présent document décrit les politiques du Groupe en matière environnementale, sociale et sociétale.

eutelsat

2 Gouvernement D'ENTREPRISE

2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 36

2.1.1 Politique de mixité et diversité 36

2.1.2 Modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'administration 36

2.2 ORGANES DE DIRECTION 48

2.2.1 Principaux dirigeants 48

2.2.2 Comité exécutif 50

2.3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 51

2.3.1 Code de référence utilisé pour l'établissement d'une politique de gouvernement d'entreprise 51

2.3.2 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur(rice) général(e) 51

2.3.3 Organisation du Conseil d'administration 51

2.3.4 Indépendance des administrateurs 52

2.3.5 Représentation au sein du Conseil d'administration 53

2.3.6 Mission du Conseil d'administration 53

2.3.7 Assiduité aux réunions du Conseil d'administration 55

2.3.8 Comités du Conseil d'administration 55

2.3.9 Autres renseignements juridiques 58

2.4 INFORMATIONS CONCERNANT LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 58

2.4.1 Politique de rémunération (vote *ex ante*) 58

2.4.2 Informations sur les rémunérations en application de l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce (vote *ex post*) 65

2.4.3 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice 2021-22 ou attribuées au titre du même exercice 71

2.4.4 Mécanismes et critères d'évaluation des avantages de long terme 77

Remarques préliminaires

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi par le Conseil d'administration, est présenté dans une section spécifique du rapport de gestion. La présente section couvre toutes les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

2.1 Composition du Conseil d'administration

La Société a été créée le 15 février 2005, sous forme de société par actions simplifiée et a été transformée en société anonyme à Conseil d'administration le 31 août 2005.

Au 30 juin 2022, le Conseil d'administration est composé de 10 membres. Dominique D'Hinnin en est le Président depuis le 8 novembre 2017.

2.1.1 Politique de mixité et diversité

Le Conseil d'administration considère que la diversité contribue à l'innovation et la croissance du Groupe. Le Conseil recherche dans sa composition une diversité de genre, de nationalité, d'âge, de qualification et d'expérience professionnelle. Sa composition traduit cet engagement avec ses membres à 70 % indépendants, 50 % de femmes, de cinq nationalités différentes et ayant une grande diversité d'expérience et d'expertise (voir les biographies des membres dans la section 2.1.2 pour plus de détails). La moyenne d'âge des membres du Conseil est de 57,1 ans.

Cet engagement va au-delà du Conseil d'administration. Ainsi, la Société cherche une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Groupe y compris dans les fonctions d'encadrement. Le Conseil d'administration examine régulièrement la politique de diversité et non-discrimination du Groupe applicable à l'ensemble des collaborateurs et aux instances dirigeantes et discute chaque année le plan d'action sur la diversité et les résultats (voir la section 2.1.2 pour plus de détails). En application de la politique de recrutement, tous les recrutements pour les postes de membre du Comité exécutif doivent comporter au moins 30 % de candidatures féminines, ce qui va au-delà des exigences du Code de commerce. Eutelsat est l'un des leaders du SBF120 en termes de diversité avec un Comité exécutif composé de 50 % de femmes et fait partie des rares entreprises dirigées par une femme (voir section 2.2.2 pour le détail de la composition actuelle du Comité exécutif). En outre, les objectifs de mixité, qui ont longtemps été inclus dans les objectifs de rémunération du (de la) Directeur(rice) général(e) et qui ont été inclus dans les objectifs d'intéressement à long terme du Groupe depuis 2019, ont été renforcés et quantifiés en 2021 (voir la section 2.4.4 pour plus de détails).

2.1.2 Modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'administration

Changements à la suite de l'Assemblée générale des actionnaires

L'Assemblée générale des actionnaires (AG) du 4 novembre 2021 a renouvelé les mandats de Dominique D'Hinnin, Esther Gaide et Didier Leroy et a nommé Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier), chacun pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025. En outre, Eva Berneke a été nommée Directrice générale et cooptée en qualité de membre du Conseil d'administration à compter du 1er janvier 2022. (1)

La composition du Conseil d'administration au 30 juin 2022 est détaillée ci-dessous :

Administrateurs	Âge (1)	Genre	Nationalité	Indépendant	Taux d'assiduité au Conseil	Première nomination/ cooptation	Fin de mandat (2)
Dominique D'HINNIN (Président)	62	H	Française	Oui	100 %	AG 2016	2025
Eva BERNEKE (Directrice générale)	53	F	Danoise	Non	100 %	Coopté le 1er janvier 2022	2024
Bpifrance Investissement, représenté par Paul-François FOURNIER	54	H	Française	Non	92,3 %	AG 2021	2025
Bpifrance Participations, représenté par Samuel DALENS (3)	39	H	Française	Non	100 %	AG 2011 (4)	2022
Fonds Stratégique de Participations (FSP), représenté par Agnès AUDIER	57	F	Française	Oui	100 %	AG 2016	2024
Esther GAIDE	60	F	Française	Oui	100 %	AG 2017	2025
Ana GARCIA FAU	53	F	Espagnole	Oui	100 %	AG 2015	2023
Cynthia GORDON	59	F	Britannique	Oui	100 %	AG 2019	2023
Didier LEROY	64	H	Française	Oui	100 %	AG 2017	2025
Ross MCINNES	68	H	Française et australienne	Oui	100 %	AG 2013	2022

(1) Âge au 30 juin 2022.
(2) À l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2022.
(3) Représenté par Stéphanie Frachet jusqu'au 29 mai 2022.
(4) Fonds Stratégique d'Investissement.

(1) Eva Berneke a été cooptée pour la durée restante du mandat de Rodolphe Belmer qui expire à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2024.

Des informations ainsi que la liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs au 30 juin 2022 sont détaillées ci-après :

Dominique D'HINNIN

ADMINISTRATEUR,
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Né le 4 août 1959
62 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 4 novembre 2016

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025

Biographie

Dominique D'Hinnin est nommé Président indépendant du Conseil d'Eutelsat Communications S.A. le 8 novembre 2017 et est membre du Conseil depuis le 4 novembre 2016. Il est ancien élève de l'École normale supérieure et Inspecteur des finances. Il a mené l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Lagardère, qu'il a rejoint en 1990 en tant que conseiller de Philippe Camus. Il fut ensuite nommé Directeur de l'Audit Interne du groupe et 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 et Cogérant de Lagardère SCA de 2009 à 2016. Il a été membre des Conseils d'administration d'Airbus, de Canal+ et de la société de médias espagnole Prisa, puis membre du Conseil consultatif de PricewaterhouseCoopers France. Dominique D'Hinnin est actuellement également administrateur de la société de médias espagnole PRISA, de la société française Edenred, de la société française Technicolor, de la société privée de distribution belge Louis Delhaize S.A. et de la compagnie américaine Golden Falcon Acquisition Corp.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Président du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A. (depuis le 4 octobre 2017)

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
Représentant permanent de FSP (jusqu'au 8 novembre 2018)

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Administrateur de Edenred (société cotée) (depuis 2017)

Administrateur de Technicolor (société cotée) (depuis 2019)

Hors de France :
Administrateur de Louis Delhaize S.A. (Belgique) (depuis 2017)

Administrateur de Golden Falcon Acquisition Corp. (société cotée, États-Unis) (depuis 2020)

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
Administrateur de Prisa (société cotée, Espagne) (jusqu'à 2022)

Eva BERNEKE

ADMINISTRATRICE, DIRECTRICE GÉNÉRALE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

Née le 22 avril 1969
53 ans
Nationalité danoise

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 1er janvier 2022 en qualité de Directrice générale et administratrice

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2024

Biographie

Eva Berneke a rejoint Eutelsat le 1er janvier 2022 en tant que Directrice générale et administratrice. Eva Berneke possède une expérience considérable dans les domaines des télécommunications et de la haute technologie. Elle rejoint Eutelsat après avoir dirigé KMD, la principale société danoise d'informatique et de logiciels, spécialisée dans la fourniture de solutions et de services informatiques à destination des secteurs public et privé, et qui fait désormais partie du groupe NEC. Durant son mandat, elle a supervisé la transformation de KMD, qui est passé du statut de fournisseur de services essentiellement à destination des gouvernements, à celui d'une entreprise moderne et numérique, présente tant dans le secteur public que privé. Avant cela, Eva Berneke a occupé plusieurs postes de direction au sein de TDC, anciennement TeleDenmark, la plus grande entreprise de télécommunications du Danemark, notamment en tant que Directrice de la Stratégie et Directrice de la division *Wholesale Business*. Elle a débuté sa carrière chez McKinsey, où elle s'est spécialisée dans le secteur des technologies, médias et télécommunications et a travaillé pendant 10 ans dans leurs bureaux parisiens. Eva est membre de Conseils d'administration de groupes internationaux tels que Lego et Vestas Wind Systems, ainsi que de l'École polytechnique française. Diplômée de l'Université technique du Danemark, où elle a obtenu une maîtrise en génie mécanique, elle est également titulaire d'un MBA de l'INSEAD.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Directrice générale et Administratrice d'Eutelsat S.A. (depuis le 1er janvier 2022)

Hors de France :
Administratrice d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis le 1er janvier 2022)

Administratrice et Présidente d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V.) (Mexique) (depuis le 1er janvier 2022)

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Administratrice non exécutive de l'École polytechnique (depuis 2019)

Hors de France :
Administratrice non exécutive de OneWeb Holdings Limited (Royaume-Uni) (depuis 1er janvier 2022)

Administratrice non exécutive de The Lego Group (Danemark) (depuis 2011)

Administratrice non exécutive Vestas Wind Systems (Danemark) (depuis 2019)

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
Directrice générale de KMD (Danemark) (jusqu'à 2021)

Administratrice non exécutive de Danish National Bank (Danemark) (jusqu'à 2021)

Administratrice non exécutive de DTU *(Denmark Technical University)* (Danemark) (jusqu'à 2020)

Bpifrance Investissement représenté par Paul-François FOURNIER

ADMINISTRATEUR

Né le 15 mars 1968
54 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 8 novembre 2017

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025

Biographie

Bpifrance Investissement est actuellement représenté Paul-François Fournier, Directeur de l'Innovation et membre du Comité exécutif de la Banque Publique d'Investissement (Bpifrance), depuis avril 2013. Paul-François Fournier a passé près de 20 ans au sein du groupe Orange. Diplômé de Telecom ParisTech, il a débuté sa carrière au sein du groupe France Télécom Orange en 1994 en tant qu'ingénieur commercial dans le secteur Entreprises France. Après sept années passées au développement du service aux entreprises, en 2001, il est nommé Directeur Broadband de Wanadoo, où il a supervisé le développement des offres ADSL en France, qui est passé de quelques milliers d'utilisateurs en 2001 à plus de trois millions d'utilisateurs à la fin de l'année 2004. À l'international, en sa qualité de membre du Comité exécutif du groupe Wanadoo, il supervise par la suite des projets stratégiques, comme le lancement de la Livebox et de Voice Over IP, en partenariat avec les start-up françaises Inventel et Netcentrex.

En complément de son expérience dans le domaine des services Internet et des partenariats (il a été par exemple le maître d'œuvre des acquisitions par Orange de Dailymotion et de Citivox, ainsi que des partenariats conclus entre Orange et Microsoft, Google et Facebook), il a une excellente connaissance opérationnelle du marketing de l'innovation. Il a été, en 2011, Directeur exécutif du Technocentre d'Orange, en charge de l'innovation de produit (box, *cloud*, etc.), où il a radicalement transformé l'organisation de la société passant à un modèle régional et décentralisé (création des technocentres d'Amman et d'Abidjan).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Représentant permanent, administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 7 octobre 2021)

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Directeur de l'Innovation, membre du Comité exécutif et administrateur de Bpifrance

Membre du Conseil de surveillance de Cornovum

Administrateur de Prodways Group

Administrateur de Sigfox

Administrateur du CNRS

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
Administrateur de Wanadoo Group

Membre du Conseil de surveillance de Younited (jusqu'à 2019)

Administrateur de Parrot (jusqu'à 2022)

Hors de France :
N/A

Bpifrance Participations représenté par Samuel DALENS

ADMINISTRATEUR

Né le 15 janvier 1983
39 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re 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 2022

Biographie

Bpifrance Participations (depuis le 12 juillet 2013, antérieurement Fonds Stratégique d'Investissement) est depuis 2022 représenté par Samuel Dalens, Directeur d'investissement chez Bpifrance dans l'équipe Large Cap, qui investit dans les ETI et grandes entreprises. Samuel possède 14 ans d'expérience en finance et capital-investissement. Avant de rejoindre Bpifrance, Samuel a travaillé deux ans au ministère des Affaires étrangères puis quatre ans au ministère de l'Économie et des Finances (Direction du Budget puis Agence des Participations de l'État). Samuel est diplômé de l'École polytechnique et de Télécom Paris, et ingénieur des Mines. Samuel est actuellement *Financial Controller* au Conseil de surveillance de STMicroelectronics, membre du Conseil de surveillance de STMicroelectronics Holding, Censeur au Conseil d'administration de Gascogne, membre du Comité de surveillance d'Attis 2 (actionnaire de Gascogne) et membre du Conseil d'administration de Labrador Investment Holdings Ltd (actionnaire de Cerba Healthcare).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 30 mai 2022)

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Censeur au Conseil de Gascogne

Membre du Comité stratégique d'Attis 2

Hors de France :
Financial Controller au Conseil de surveillance de STMicroelectronics

Membre du Conseil de surveillance de STMicroelectronics Holding

Membre du Conseil de surveillance de Labrador Investment

Échus :

En France :
Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur de :

- FT1CI (actionnaire de STMicroelectronics Holding) (jusqu'à 2019)
- Antalis International (jusqu'à 2018)

Censeur au Conseil d'Idemia (jusqu'à 2020)

Hors de France :
N/A

Fonds Stratégique de Participations (FSP) représenté par Agnès AUDIER

ADMINISTRATRICE

Née le 3 novembre 1964
57 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 4 novembre 2016

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2024

Biographie

Le FSP est administrateur d'Eutelsat Communications depuis le 4 novembre 2016, sa représentante permanente est actuellement Agnès Audier.

Agnès Audier est ancienne élève de l'École normale supérieure, ingénieure en chef du Corps des mines, physicienne de formation (avec un diplôme de troisième cycle en sciences des matériaux), et diplômée de Sciences Po. De 1993 à 1995, elle a été conseillère technique auprès du ministre des Affaires Sociales, de la Santé et de la Ville, Mme Simone Veil. De 1995 à 1997, elle a été Directrice du cabinet du ministre des PME, du Commerce et de l'Artisanat, M. Jean-Pierre Raffarin, qui sera par la suite nommé Premier ministre. De 1997 à 2001, Agnès Audier a été SVP, Directrice de la Stratégie et des Programmes Transverses et Secrétaire du Comité exécutif du groupe Vivendi. Elle devient ensuite Directrice générale de VivendiNet, la branche Internet et Technologie de Vivendi Universal. De 2003 à 2006, elle a été *Executive Vice President* et Directrice de la Performance Opérationnelle du groupe Havas, un leader mondial de publicité et de communication. En 2007, elle rejoint BCG (Boston Consulting Group), où elle a été membre du Comité opérationnel Europe de l'Ouest et Amérique latine et a été élue Directrice associée en 2008. Agnès Audier est actuellement, depuis octobre 2019, consultante indépendante sur des enjeux de transformation digitale et data et *Senior Advisor* au BCG. Elle est également administratrice de Worldline, administratrice du Groupe Crédit Agricole, membre du Comité stratégique du think tank de CosmiCapital, et Présidente bénévole du Conseil de SOS Seniors, l'association à but non lucratif dédiée aux soins aux personnes âgées.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Administratrice d'Eutelsat S.A. (depuis le 19 mars 2020)

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Administratrice de Worldline (société cotée) (depuis 2020)

Administratrice du Groupe Crédit Agricole (CASA) (société cotée) (depuis 2021)

Présidente du Conseil d'administration de SOS Seniors (bénévole)

Membre du Comité stratégique du think tank CosmiCapital (depuis 2022)

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
Directrice associée au Boston Consulting Group (de 2008 au 1er octobre 2018)

Administratrice de Ingenico (jusqu'à 2020)

Administratrice de Hime (holding de la SAUR) (jusqu'à 2022)

Hors de France :
N/A

Esther GAIDE

ADMINISTRATRICE

Née le 6 septembre 1961
60 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 8 novembre 2017

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025

Biographie

Esther Gaide est actuellement, depuis mars 2018, Directrice financière du groupe Elior. Diplômée de l'ESSEC et expert-comptable, Esther Gaide a débuté sa carrière en 1983 dans l'audit externe, d'abord au sein de PricewaterhouseCoopers (PwC) à Paris et à Londres, puis au sein de Deloitte à Paris et aux États-Unis. En 1994, elle rejoint le groupe Bolloré en tant que Directrice Audit Interne Groupe, où elle met en place le département de l'audit interne en participant à la fois à la réorganisation du département maritime et à la prise de contrôle du groupe Rivaud. Entre 1996 et 2006, elle occupe successivement les postes de Directrice financière de Bolloré Division Logistiques, Directrice financière de Bolloré Division Logistiques Afrique et enfin Directrice du Contrôle du groupe, où elle est responsable de l'ensemble des fonctions financières centrales de gestion, consolidation et de contrôle. En 2006, elle rejoint Havas pour devenir par la suite Directrice financière adjointe et DRH du groupe Havas. En 2011, elle rejoint Technicolor (ex-Thomson) en tant que Directrice du Contrôle du groupe supervisant l'ensemble des fonctions financières de gestion, de consolidation et de contrôle. En 2012, elle est désignée Directrice financière adjointe du groupe, avant d'être nommée Directrice financière et membre du Comité exécutif de Technicolor, en 2015. Elle est également membre du Conseil d'administration d'Illiad, un fournisseur de services de télécommunications.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Administratrice d'Eutelsat S.A. (depuis le 19 mars 2020)

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Directrice financière d'Elior Group

Représentante permanente d'Elior Group au sein du Conseil d'administration de ELIOR RESTAURATION ET SERVICES, S.A.

Directrice générale d'ELIOR FINANCEMENT, S.A.

Représentante permanente d'Elior Participations :

- Présidente d'ELIOR FA3C SAS
- Présidente d'ELIOR TRÉSORERIE SAS
- Présidente d'ELIOR GESTION SAS
- Présidente de SACORES SAS
- Présidente d'EGEE VENTURE SAS
- Présidente de L'ACADÉMIE PAR ELIOR SAS
- Administratrice de SC2R SAS
- Présidente de BERCY SERVICES I – BSI SAS
- Présidente de BERCY SERVICES XXV – BSXXV SAS
- Présidente de BERCY SERVICES XXIX – BSXXIX SAS
- Présidente d'ELEAT SOLUTIONS SAS
- Présidente d'ELIOR DATA RC FRANCE SAS
- Représentante permanente d'EGEE VENTURE, Présidente de BERCY SERVICES XXVII – BSXXVII SAS
- Directrice générale BERCY SERVICES II – BSII SAS

Représentante permanente d'ELIOR RESTAURATION ET SERVICES au sein du Conseil d'administration de :

- ELRES, SAS
- ELIOR ENTREPRISES, SAS

Représentante permanente d'Elior Participations, lui-même Directeur de C2L

Représentante permanente de DUCASSE DÉVELOPPEMENT

Représentante permanente d'ELIOR GESTION au sein du Conseil d'administration de RESTAURANTS ET SITES

Administratrice d'Iliad SA (depuis 2021)

Hors de France :
Directrice d'ELIOR RISTORAZIONE

Directrice de GEMEAZ ELIOR SpA

Directrice d'ELICHEF HOLDING SpA

Directrice de MY CHEF RISTORAZIONE COMMERCIALE

Représentante d'ELIOR RESTAURATION ET SERVICES au sein du Conseil d'administration de SERUNION S.A.

Directrice d'Elior UK Holdings Limited

Directrice d'Elior UK Plc

Directrice de Waterfall Elior Limited

Directrice d'Edwards and Blake Limited

Échus :

En France :
Directrice financière de Technicolor (jusqu'à 2018)

Représentante permanente d'Elior Group au sein du Conseil d'administration de AREAS WORLDWIDE, S.A. (jusqu'à 2019)

Représentante permanente d'AREAS WORLDWIDE, membre et Présidente du Conseil de Surveillance de Elior Participations, SCA (jusqu'à 2019)

Représentante permanente de la HOLDING DE RESTAURATION CONCÉDÉE, elle-même Directrice de C2L (jusqu'à 2019)

Hors de France :
N/A

Ana GARCIA FAU

ADMINISTRATRICE

Née le 3 novembre 1968
53 ans
Nationalité espagnole

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 5 novembre 2015

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023

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 MIT. Elle a débuté sa carrière chez McKinsey & Co. à Madrid, puis au département M&A de Goldman Sachs à Londres. Elle a poursuivi sa carrière au sein du groupe Telefónica, où elle a été Directrice Développement et Directrice financière de TPI-Páginas Amarillas de 1997 à 2006. Elle y était responsable de l'expansion internationale de la société, du développement commercial et de la stratégie, tout en exerçant des fonctions d'administratrice dans plusieurs filiales. De 2006 à 2014, elle a été Directrice générale de Yell pour l'Espagne et l'Amérique latine, ce poste ayant ensuite été étendu au marché hispano-américain, 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. Elle a été administratrice de Technicolor basé à Paris, fournisseur des technologies à l'industrie des médias (2016-2020), du Group Renovalia Energy, société spécialisée dans les énergies renouvelables (2016-2020), administratrice de Euskaltel, société espagnole de télécom (2020-2021), ancienne membre du Conseil consultatif professionnel de l'école de commerce ESADE à Madrid (2012-2013) et ancienne membre du *Board of Trustees* de plusieurs fondations en Espagne (2010-2016).

Ana Garcia Fau est actuellement également la Présidente du Conseil d'administration de Finerge, une société portugaise d'énergie renouvelable appartenant à First Sentier (depuis 2020). Elle est administratrice de Merlin Properties, une société espagnole d'investissement immobilier (depuis 2014) ; administratrice de Gestamp Automoción, fabricant espagnol de composants automobiles (depuis 2017) ; administratrice de Globalvía, société espagnole d'infrastructure (depuis 2017) et administratrice de JDE Peet's, une société néerlandaise de boissons (depuis 2022). En outre, elle siège au Conseil international de DLA Piper, un cabinet d'avocats mondial (depuis 2017) et préside son Comité d'audit. Elle est également membre des Conseils consultatifs de Salesforce.com dans la région EMEA, de la *Mutualidad de la Abogacía* en Espagne et de Pictet Wealth Management for Iberia.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
Administratrice de Merlin Properties, S.A. (société cotée, Espagne) (depuis 2014), membre du Comité d'audit et Présidente du Comité ESG et du Comité de planification et de coordination

Administratrice de Gestamp Automoción, S.A. (société cotée, Espagne) (depuis 2017), Présidente du Comité d'audit

Administratrice de Globalvía, S.A. (Espagne) (depuis 2017), membre du Comité d'audit et risques

Présidente non exécutive de Finerge (Portugal) (depuis 2020), Présidente du Comité des nominations et rémunérations

Administratrice de JDE Peet's (société cotée, le Pays-Bas) (depuis 2022), membre du Comité d'audit et risque et membre du Comité RSE

Échus :

En France :
Administratrice de Technicolor, S.A. (jusqu'à 2020)

Hors de France :
Administratrice de Renovalia Energy Group, S.A. (Espagne) (jusqu'à 2020)

Administratrice d'Euskaltel S.A. (société cotée, Espagne) (jusqu'à 2022). Présidente du Comité d'audit et membre du Comité de suivi des OPA

Cynthia GORDON

ADMINISTRATRICE

Née le 17 novembre 1962
59 ans
Nationalité britannique

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 7 novembre 2019

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023

Biographie

Cynthia Gordon a plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des télécoms et du numérique en Europe, dans la région MENA et en Asie.

Elle est Présidente de Global Fashion Group, une entreprise de e-commerce « *pure player* » cotée qui dessert un marché de plus d'un milliard de clients en Amérique latine, dans la CEI, en Asie du Sud-Est et en Australie, et administratrice de Bodycote, un fournisseur de services de traitement thermique.

Elle a été membre du Conseil d'administration de Kinnevik AB, l'une des plus grandes sociétés d'investissement axées sur l'industrie en Europe et a précédemment occupé des postes de direction chez Orange, Millicom et Ooredoo.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
Présidente de Global Fashion Group (Luxembourg société cotée à la Bourse de Francfort) (depuis 2017)

Administratrice de Bodycote Plc
(société cotée, Royaume-Uni) (depuis 2022)

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
Administratrice de Kinnevik AB (jusqu'à 2018)

DG Afrique de Millicom (jusqu'à 2017)

Administratrice de Tele2 (Suède) (jusqu'en 2021)

Administratrice de BIMA Mobile (Suède) (jusqu'en 2021)

Administratrice de Bayport (Mauritius) (jusqu'en 2021)

Didier LEROY

ADMINISTRATEUR

Né le 26 décembre 1957
64 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 8 novembre 2017

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025

Biographie

Didier Leroy, ingénieur diplômé de l'École supérieure des sciences et technologies de l'ingénieur de Nancy, a démarré sa carrière chez Renault en 1982. En 1992, il est nommé Directeur général de l'usine de Douai et, en 1996, Directeur général adjoint du site du Mans avant de prendre la direction d'une équipe transversale pour transformer l'entreprise. Il rapporte alors directement à Carlos Ghosn. En 1998, il rejoint ensuite Toyota pour démarrer la nouvelle entité Toyota Motor Manufacturing France à Valenciennes, en tant que Vice-président. Il est nommé Président du site en 2005 et commence à prendre la responsabilité des projets au niveau européen en 2007. En 2010, il devient Président et Directeur général de Toyota Motor Europe, le siège européen pour les ventes, l'après-vente, la R&D, l'ingénierie et la production en Europe. En 2015, il accède au poste de Vice-président exécutif et membre du Conseil d'administration de Toyota Motor Corp., il est le premier dirigeant non japonais à accéder à ce niveau de responsabilité dans l'entreprise. En tant que Président, il s'occupe à la fois de toutes les unités opérationnelles en Amérique du Nord et en Europe, mais aussi des ventes et du service après-vente au Japon. En 2016, il est également nommé *Chief Competitive Officer* au niveau mondial. En 2017, ses responsabilités s'étendent à toutes les opérations en dehors du Japon, y compris celles des pays émergents. En juillet 2020, il a quitté ce poste et est devenu conseiller du PDG de Toyota Motor Corp. Il demeure Président du Conseil d'administration de Toyota Motor Europe et administrateur de Toyota Tsusho Corporation. Didier Leroy est également actuellement administrateur d'ELO (ex-Auchan Holding).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Administrateur non exécutif d'ELO (ex-Auchan Holding) (France)

Hors de France :
Président non exécutif du Conseil d'administration de Toyota Motor Europe (Belgique)

Administrateur non exécutif de Toyota Tsusho Corporation (société cotée, Japon)

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
Vice-président exécutif, *Chief Competitive Officer* et Administrateur de Toyota Motor Corporation (société cotée, Japon) (jusqu'en juillet 2020)

Administrateur non exécutif d'Aliaxis (Belgique) (jusqu'en mai 2022)

Ross MCINNES

ADMINISTRATEUR

Né le 8 mars 1954
68 ans
Double nationalité franco-australienne

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

1re nomination/cooptation : 7 février 2013

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2022

Biographie

Ross McInnes est diplômé de l'université d'Oxford. Il a débuté sa carrière en 1977 au sein de Kleinwort Benson Bank, d'abord à Londres, puis à Rio de Janeiro. En 1980, il rejoint Continental Bank (devenue Bank of America), où il a exercé plusieurs fonctions au sein de la branche *Corporate Finance,* à Chicago puis à Paris. En 1989, il a rejoint Eridania Beghin-Say, où il est nommé 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 et accompagnant la transformation du groupe jusqu'en 2005. Il a ensuite rejoint PPR (devenue Kering) en tant que Directeur général Finances et Stratégie avant de rejoindre le Conseil de surveillance de Générale de Santé en 2006. Il a été Président par intérim du Directoire de Générale de Santé de mars à juin 2007. Il occupe ensuite la fonction de Vice-président de Macquarie Capital Europe, où il s'est principalement spécialisé dans les investissements en infrastructures. En mars 2009, Ross McInnes intègre Safran et devient Directeur général adjoint, Affaires Économiques et Financières en juin de cette année. Il occupe la fonction de membre du Directoire de Safran entre juillet 2009 et avril 2011 puis a exercé les fonctions de Directeur général délégué jusqu'en avril 2015. Il est devenu Président du Conseil d'administration de Safran le 23 avril 2015. Depuis février 2015, Ross McInnes a également agi en tant que représentant spécial pour les relations économiques avec l'Australie, ayant été nommé à cette fonction diplomatique par le ministre des Affaires étrangères et du Développement international. De novembre 2016 à novembre 2019, il a été membre du Haut Comité de gouvernement d'entreprise. En février 2017, il rejoint SICOM, l'associé principal de Vivescia Industries en tant que « personne qualifiée ». En octobre 2017, Ross McInnes a été nommé par le Premier ministre co-président du Comité « Action publique 2022 », qui avait pour mission de formuler des recommandations sur la réforme des politiques publiques françaises, mission qu'il a accomplie depuis. Depuis janvier 2018, il est gestionnaire et administrateur de l'IFRS Fondation. En octobre 2018, le Premier ministre l'a chargé de faire du lobbying pour la France auprès d'entreprises britanniques et non britanniques opérant dans le secteur non financier et basées au Royaume-Uni.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
Président du Conseil d'administration de Safran (société cotée)

Administrateur d'Engie (société cotée), Président du Comité pour l'éthique, l'environnement et le développement durable, membre du Comité d'audit et membre du Comité de la stratégie, des investissements et des technologies

Administrateur de Lectra (société), membre du Comité d'audit, membre du Comité stratégique et membre du Comité des nominations.

Hors de France :
Trustee et administrateur de la Fondation IFRS (États-Unis, Royaume-Uni)

Échus :

En France :
Administrateur et Président du Comité d'audit de Faurecia (jusqu'en mai 2017)

Administrateur de Lectra (société cotée) (jusqu'en avril 2020)

Hors de France :
Administrateur et Président du Comité d'audit de IMI, Plc (Royaume-Uni) (jusqu'en octobre 2017)

Modifications proposées lors de la prochaine Assemblée générale des actionnaires

Les mandats de Bpifrance Participations et de Ross McInnes viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2022. Le renouvellement de Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens) sera proposé à l'Assemblée générale du 10 novembre 2022 pour une durée de quatre ans. Le renouvellement du mandat de Ross McInnes ne sera pas proposé à sa demande, dès lors que son indépendance n'aurait pas été acquise pour l'entièreté de la durée d'un nouveau mandat, conformément au Code Afep-Medef.

En outre, Ana Garcia Fau a démissionné du Conseil d'administration le 17 juillet 2022, avant la fin de son mandat de quatre ans. Dans ce contexte, deux administrateurs supplémentaires seront proposés à l'Assemblée générale du 10 novembre 2022 pour une durée de quatre ans (voir la convocation pour plus de détails).

2.2 Organes de direction

2.2.1 Principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont Eva Berneke, Directrice générale, et Michel Azibert, Directeur général délégué.

Leurs informations ainsi que la liste des mandats et fonctions exercés au 30 juin 2022 sont détaillées ci-après :

Nom, prénom et adresse professionnelle	Mandat	Date de première nomination/ cooptation et date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années	Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années
EVA BERNEKE Eutelsat Communications 32, boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux	**DIRECTRICE GÉNÉRALE, ADMINISTRATRICE**	**1RE NOMINATION :** 1er janvier 2022 en qualité de Directrice générale et d'administratrice **ÉCHÉANCE DU MANDAT :** En qualité d'administratrice : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2024	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** ▸ Directrice générale et administratrice d'Eutelsat S.A. (depuis le 1er janvier 2022) **Hors de France :** ▸ Administratrice d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis le 1er janvier 2022) ▸ Administratrice et Présidente d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A.) de C.V. (Mexique) (depuis le 1er janvier 2022) **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** N/A **Hors de France :** N/A	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** ▸ Administratrice non exécutive de l'École polytechnique (depuis 2019) **Hors de France :** ▸ Administratrice non exécutive de OneWeb Holdings Limited (Royaume-Uni) (depuis 1er janvier 2022) ▸ Administratrice non exécutive de The Lego Group (Danemark) (depuis 2011) ▸ Administratrice non exécutive Vestas Wind Systems (Danemark) (depuis 2019) **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** N/A **Hors de France :** ▸ Directrice générale de KMD (Danemark) (jusqu'à 2021) ▸ Administratrice non exécutif de DTU (Denmark Technical University) (Danemark) (jusqu'à 2020)

Nom, prénom et adresse professionnelle	Mandat	Date de première nomination/ cooptation et date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années	Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années
MICHEL AZIBERT Eutelsat Communications 32, boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux	**DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ**	**1RE NOMINATION :** 28 juillet 2011 (effet 1er septembre 2011) **ÉCHÉANCE DU MANDAT :** La veille de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2022	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** ▸ Directeur général délégué d'Eutelsat S.A. (depuis le 28 juillet 2011) **Hors de France :** ▸ Administrateur d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis le 27 janvier 2012) ▸ Administrateur d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V.) (Mexique) (depuis le 1er janvier 2014) ▸ Président d'Eutelsat Madeira (Portugal) (depuis le 18 juillet 2014) ▸ Administrateur d'Eutelsat Networks LLC (Fédération de Russie) (depuis le 30 septembre 2016) ▸ Administrateur de Broadband for Africa (Royaume-Uni) (depuis le 3 juillet 2015) ▸ Administrateur d'Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats arabes unis) (depuis le 25 mai 2022) **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** N/A **Hors de France :** ▸ Administrateur d'Eutelsat America Corp. (États-Unis) (jusqu'au 22 janvier 2021) ▸ Gérant d'Eurobroadband Infrastructure Sàrl (Suisse) (jusqu'au 30 avril 2021) ▸ Gérant d'Eurobroadband Retail Sàrl (Suisse) (jusqu'au 23 novembre 2018)	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** N/A **Hors de France :** N/A **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** N/A **Hors de France :** ▸ Administrateur d'Hispasat (Espagne) (jusqu'au 18 avril 2018)

2.2.2 Comité exécutif

Chez Eutelsat S.A., principale société opérationnelle du Groupe, la Direction générale est assistée d'un Comité exécutif composé de huit membres, qui met en œuvre la stratégie du Groupe dont les grandes orientations sont arrêtées en Conseil d'administration.

Eva BERNEKE
Directrice générale
Présidente du Comité exécutif

Julie BURGUBURU
Secrétaire générale et Directrice juridique du Groupe,
Secrétaire du Comité exécutif

Anne CARRON
Directrice des Ressources Humaines

Pascal HOMSY
Directeur Technique

Michel AZIBERT
Directeur général délégué,
Vice-président du Comité exécutif et
Directeur commercial par intérim

Jean-Hubert LENOTTE
Directeur de la Stratégie
et des Ressources

Natale LETTIERI
Directeur de la Transformation

Sandrine TÉRAN
Directrice Financière

8
MEMBRES

Le Comité exécutif est composé de 50 % de femmes et reflète le fort engagement du Groupe en faveur de la mixité, au sein des instances dirigeantes (voir la section 2.1.1 pour plus de détails sur la politique de mixité et diversité).

2.3 Gouvernement d'entreprise

2.3.1 Code de référence utilisé pour l'établissement d'une politique de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de janvier 2020 (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
25.5.1	Les indemnités de départ doivent intégrer des conditions de performance évaluées sur deux ans.	En cas de départ contraint dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur significatif du secteur spatial), la DG bénéficiera d'une indemnité de départ équivalente à 18 mois de la rémunération fixe et variable annuelle.	Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel de l'industrie, du potentiel de consolidation de l'industrie, de l'incertitude créée suite à une manifestation d'intérêt non sollicitée adressée au Conseil d'administration par un acheteur potentiel de la Société fin 2021 et afin d'attirer les meilleurs talents pour diriger le Groupe, il était important pour la Société de donner de la visibilité et de l'assurance à la dirigeante du Groupe. Toutefois, l'indemnité de départ est limitée tant dans son application et sa durée (pendant six mois après un changement de contrôle) que dans le montant. En outre, conformément à la recommandation du Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne dépassera pas deux années de rémunération fixe et variable.

2.3.2 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur(rice) général(e)

Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur(rice) général(e) sont dissociées au sein de la Société. Au cours de l'exercice, en nommant une nouvelle Directrice générale, le Conseil d'administration a confirmé cette structure de gouvernance. La séparation du rôle de Directeur(rice) général(e) et de Président du Conseil, en vigueur depuis 2016, s'est avérée efficace pour assurer une gouvernance équilibrée et un dialogue constructif entre la Direction exécutive et le Conseil. Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration représente et dirige le Conseil et appuie la Directrice générale en vertu de l'article 5.2 de ce même Règlement. La Directrice générale gère la Société et représente celle-ci à l'égard des tiers. La Directrice générale est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société en toutes circonstances (sous réserve des limitations prévues par la législation et la réglementation applicables, les Statuts de la Société, l'annexe A du Règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que les pouvoirs expressément conférés aux Assemblées générales et au Conseil d'administration).

Limitations des pouvoirs du (de la) Directeur(rice) général(e) apportées par le Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration précise les compétences respectives du Conseil d'administration, du Président du Conseil et du (de la) Directeur(rice) général(e) en prévoyant des limites au pouvoir de ce dernier (voir section 2.3.6 ci-dessous et annexe A du Règlement intérieur [1] pour plus de détails).

2.3.3 Organisation du Conseil d'administration

Règlement intérieur

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration fixe les principes, la composition, les attributions et les modalités de son fonctionnement et de celui de ses comités.

Durée des mandats des administrateurs

Conformément à l'article 14 des Statuts de la Société, la durée des mandats des administrateurs est de quatre ans.

Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration

Conformément à l'article 14 des Statuts de la Société, les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire. Il est mis fin aux fonctions d'administrateurs à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ayant statué sur les comptes écoulés et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Les administrateurs sont rééligibles. Ils peuvent à tout moment être révoqués par décision de l'Assemblée générale ordinaire.

(1) *Consultable sur le site de la Société.*

Conformément à l'article 14 des Statuts de la Société, si un siège d'administrateur devient vacant entre deux Assemblées générales, le Conseil d'administration peut procéder à une nomination à titre provisoire. Cette nomination sera ensuite soumise à ratification par l'Assemblée générale ordinaire la plus proche.

Plan de succession et processus de sélection des candidats au Conseil d'administration

Le plan de rotation et de succession du Conseil d'administration fait régulièrement l'objet de discussions au sein du Comité des nominations et de la gouvernance et du Conseil. Lorsque la durée du mandat d'un administrateur approche les 12 années (durée au-delà de laquelle l'administrateur concerné n'est plus considéré comme indépendant), les discussions sur le processus de remplacement commencent au Comité des nominations et de la gouvernance en consultation avec le Conseil et la Direction. Il s'agit notamment de définir un profil pour chaque poste vacant en tenant compte des besoins du Groupe par rapport à sa stratégie et à la composition du Conseil existant afin d'assurer la diversité en termes de genre, de nationalité, d'expérience et d'expertise. Avec l'aide d'un cabinet de recrutement, une liste de candidats est arrêtée. Les candidats rencontrent le Président du Conseil, le Président du Comité des nominations et de la gouvernance, d'autres membres du Conseil, le (la) Directeur(rice) général(e) et éventuellement d'autres membres du Comité exécutif. Les candidats sélectionnés sont ensuite présentés au Conseil pour approbation avant d'être proposés à l'Assemblée générale.

Obligation de détention de titres des membres du Conseil d'administration

Conformément au Code de Référence et aux dispositions de l'article 10.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, dans le souci de promouvoir un alignement d'intérêts entre les actionnaires et les membres du Conseil, tous ses membres doivent détenir au moins 2 000 actions de la Société. Les administrateurs peuvent utiliser leur rémunération d'administrateur pour acquérir ces actions.

2.3.4 Indépendance des administrateurs

Le Conseil d'administration a procédé au cours de sa réunion du 23 juin 2022 à l'appréciation de l'indépendance de chacun de ses membres. Au 30 juin 2022, parmi ses 10 membres, sept administrateurs (70 %) ont été qualifiés d'indépendants au regard des critères d'indépendance du Code de Référence.

	Dominique D'Hinnin (Président)	Eva Berneke	Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier)	Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens)	FSP (représenté par Agnès Audier)	Esther Gaide	Ana Garcia Fau	Cynthia Gordon	Didier Leroy	Ross McInnes
Critère 1 Ne pas avoir été salarié/ mandataire social d'Eutelsat pendant les 5 années précédentes	•	X	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 2 Pas de mandats croisés	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 3 Pas de relations d'affaires significatives	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 4 Pas de lien familial	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 5 Ne pas avoir été commissaire aux comptes du Groupe pendant les 5 années précédentes	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 6 Mandat inférieur à 12 ans	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 7 Pas de rémunération liée à la performance du Groupe	•	X	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 8 Pas représentant d'actionnaire important (> 10 %)	•	•	X	X	•	•	•	•	•	•
Indépendant	Oui	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

Le Conseil, sur la base des travaux du Comité des nominations et de la gouvernance, a évalué s'il existait entre la Société et chaque administrateur un lien d'affaires significatif. Le Conseil a eu à se prononcer sur la situation de Ross McInnes.

Ross McInnes est Président non exécutif du Conseil d'administration de Safran, qui détient 50 % d'Arianegroup, société commune avec Airbus. Il n'intervient pas dans les décisions opérationnelles et commerciales de Safran ou de ses participations comme

Arianegroup, cette dernière assurant des prestations de lancement de satellites. Cependant, afin d'éviter tout conflit d'intérêts potentiel, Ross McInnes ne participe ni aux discussions ni aux votes de décisions relatives au choix des lanceurs ou à la politique des lanceurs et qui sont soumises au Conseil d'administration d'Eutelsat Communications.

Conflit d'intérêts

Les conflits d'intérêts doivent être évités et, lorsqu'ils sont inévitables, être révélés à la Société et traités de façon transparente. Conformément à l'article 2.4 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque administrateur doit immédiatement signaler tout conflit d'intérêts potentiel avec la Société. Un administrateur ne peut pas participer aux discussions ou votes sur le sujet en rapport avec lequel le conflit existe.

2.3.5 Représentation au sein du Conseil d'administration

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, modifié le 9 juillet 2018, avec sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A. et le Comité social et économique d'Eutelsat S.A., visant à permettre au Comité social et économique 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 social et économique 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 social et économique 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 des mêmes informations pour la préparation des réunions que les administrateurs.

Censeur

Le rôle du Censeur a été mis en œuvre dans le cadre d'un accord entre EUTELSAT IGO (Organisation intergouvernementale européenne de télécommunications par satellite) et la Société lors de son introduction en Bourse. 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. Ce rôle est actuellement occupé par Piotr Dmochowski-Lipski (voir le site de la Société pour plus de détails). La Société et le Conseil d'administration n'interviennent en aucune manière dans la désignation du Censeur, sa nomination et son rôle s'imposant à lui. Le rôle du Censeur est de s'assurer que la Société, en grande partie à travers sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A., respecte les Principes de Base du traité international instituant EUTELSAT IGO qui a été fondé par certains pays d'Europe occidentale afin de développer et d'exploiter un système de télécommunications par satellite dans un cadre transeuropéen de télécommunications et notamment de fournir une couverture satellitaire paneuropéenne selon les principes de non-discrimination et de concurrence loyale ainsi que de respect de certains engagements financiers (*e. g.* gestion de la dette et de l'EBITDA). Le Censeur peut assister aux réunions du Conseil et exprimer le point de vue de l'IGO sur toute question à l'ordre du jour, mais il ne peut pas prendre part au vote. Le Censeur dispose des mêmes informations pour la préparation des réunions que les administrateurs. Les dispositions relatives aux conflits d'intérêts du Règlement intérieur du Conseil s'appliquent également au Censeur. De plus, aucune personne ne peut exercer la fonction de Censeur si elle a directement ou indirectement des relations à quelque titre que ce soit avec un concurrent direct ou indirect de l'une des entités du Groupe Eutelsat.

Le Censeur ne perçoit aucune rémunération ou indemnité de la Société.

2.3.6 Mission du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est en charge, notamment en application des dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément réservés aux Assemblées générales, 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 (de la) Directeur(rice) général(e) doivent être autorisées au préalable par le Conseil. Ces décisions peuvent être regroupées comme suit :

- Plan 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 ;
- Budget : 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 ;
- Investissements : toute dépense d'investissement, toute opération d'achat ou d'investissement dans le capital d'une société tierce, d'un montant (i) 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 (ii) supérieur à 25 millions d'euros, dans le cas où elle n'a pas été prévue dans le budget annuel du Groupe ;
- Engagements financiers : (i) tout emprunt, contrat de crédit, de financement ou de refinancement non expressément prévu dans le budget annuel du Groupe. 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, et (ii) 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 ;
- 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, sur les enjeux sociaux et environnementaux et sur le suivi du budget.

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, passés en revue et/ou approuvés par le Conseil ont été :

- comptes semestriels et annuels ;
- politique et distribution des dividendes ;
- budget annuel et plan à cinq ans du Groupe ;
- stratégie de financement du Groupe ;
- activités et stratégie de la Société (y compris les aspects environnementaux et sociaux) ;
- approbation des transactions (*e. g.* réorganisation du manifeste des lanceurs) ;
- discussions et analyses significatives liées à la transaction OneWeb ;
- rejet de la manifestation d'intérêt non sollicitée adressée au Conseil d'administration par un acheteur potentiel de la Société ;
- discussions liées à la pandémie de Covid-19 et à la résilience du Groupe ;
- mesures de conformité y compris relatives à la loi Sapin II contre la corruption (y compris les mises à jour des nombreuses politiques et procédures de contrôle et prévention de la corruption).
- gestion des risques, contrôle interne et audit interne ;
- programme de rachat d'actions ;
- discussion avec les commissaires aux comptes (y compris sur leurs honoraires) ;
- conventions réglementées et procédure interne sur les conventions courantes ;
- examen annuel des mandats de chaque administrateur afin de se prononcer sur leur indépendance ;
- examen annuel du plan de succession du Conseil d'administration ;
- discussion annuelle sur le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- nomination d'Eva Berneke comme Directrice générale et cooptation comme administratrice ;
- discussion annuelle sur la politique de diversité et non-discrimination du Groupe ;
- renouvellement du mandat de Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens) en qualité d'administrateur ;
- composition des comités (confirmation de Dominique D'Hinnin en tant que Président du Conseil et du Comité des rémunérations, d'Esther Gaide en tant que Présidente du Comité d'audit, risques et conformité, de Didier Leroy en tant que membre du Comité des rémunérations et nomination de Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier) au Comité des rémunérations et au Comité des nominations et de la gouvernance) ;
- évaluation annuelle du Conseil d'administration ;
- conformité avec le Code Afep-Medef ;
- création d'un nouveau comité : le Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise ;
- révision du Règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- documentation relative à l'Assemblée générale (ordre du jour, texte des résolutions, etc.) ;
- document d'enregistrement universel (rapport de gestion, rapport sur la gouvernance, politique/rapport sur la rémunération) ;
- politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- la définition du régime de rémunération de la nouvelle Directrice générale ;
- évaluation annuelle de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;
- fixation des objectifs annuels de performance des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice suivant ;
- structure de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle des dirigeants mandataires sociaux.

Succession de la Direction générale

La succession de la Direction générale est discutée par le Comité des nominations et de la gouvernance et le Conseil d'administration. Pour assurer la continuité des activités, le profil des remplaçants potentiels doit être défini en fonction de la stratégie du Groupe et du niveau d'expertise et d'expérience nécessaire à une succession réussie. Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration, avec l'aide du Comité des nominations et de la gouvernance, a conduit la recherche d'un successeur du Directeur général. Il a notamment établi une liste de candidats avec l'aide d'un cabinet de recrutement. Les candidats ont rencontré le Président du Conseil d'administration, le Président du Comité des nominations et de la gouvernance ainsi que les autres membres du comité. Une liste restreinte de candidats a rencontré les autres membres du Conseil d'administration. Lors de sa réunion du 18 décembre 2021, le Conseil d'administration a nommé Eva Berneke Directrice générale et l'a cooptée comme administratrice d'Eutelsat Communications à compter du 1er janvier 2022.

Évaluation du Conseil d'administration

Conformément au Code Afep-Medef, une évaluation du Conseil est réalisée tous les ans, avec une évaluation formelle et plus détaillée réalisée tous les trois ans (la dernière ayant été réalisée au cours de l'exercice 2020-21). Au cours de l'exercice 2021-22, le Conseil a procédé à son évaluation annuelle à partir d'un questionnaire validé par le Président du Conseil et du Comité des nominations et de la gouvernance, suivi d'une discussion lors du Comité des nominations et de la gouvernance puis lors du Conseil d'administration des 21 et 23 juin 2022, respectivement.

De manière générale et en comparaison avec des Conseils d'administration similaires, il ressort qu'Eutelsat bénéficie d'une structure de gouvernance du Conseil mûre en termes de taille, d'indépendance, de transparence et de qualité de la documentation et des débats.

Les points positifs qui ressortent de cette évaluation sont en résumé :

- une bonne structure de gouvernance ;
- un processus efficace de recrutement de la Directrice générale et une intégration réussie ;
- une information transparente et de qualité de la part de la Direction ;
- un séminaire stratégique utile et bien structuré ;
- une coordination efficace entre le Président du Conseil, la Directrice générale et les Présidents des comités ;

Les axes de progrès identifiés incluent :

- continuer à renforcer l'expertise des membres du Conseil dans les principales activités de la Société ;
- continuer de se concentrer sur la technologie et l'innovation ;
- continuer de se concentrer sur la gestion des risques et les scénarios de risques disruptifs.

Sur la base de cette évaluation, le Comité des nominations et de la gouvernance et le Conseil vont travailler sur des recommandations afin de renforcer l'efficacité du Conseil.

2.3.7 Assiduité aux réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni 13 fois au cours de l'exercice (contre sept au cours de l'exercice précédent). Le Conseil peut se réunir hors la présence des mandataires sociaux exécutifs lorsqu'il l'estime nécessaire (session non exécutive). Huit sessions non exécutives se sont tenues au cours de l'exercice.

Le taux d'assiduité annuel moyen des administrateurs aux réunions tenues au cours de l'exercice est de 99,2 % (contre 98,6 % au cours de l'exercice précédent). Pour chaque administrateur, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Administrateurs	Taux d'assiduité
Dominique D'Hinnin (Président)	100 %
Eva Berneke (DG) (1)	100 %
Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier)	92,3 %
Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens)	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	100 %
Esther Gaide	100 %
Ana Garcia Fau	100 %
Cynthia Gordon	100 %
Didier Leroy	100 %
Ross McInnes	100 %

(1) Membre depuis 1er janvier 2022. L'assiduité de l'ancien Directeur général était également de 100 % avant son départ.

2.3.8 Comités du Conseil d'administration

Le Conseil est assisté dans ses travaux par quatre comités permanents : le Comité d'audit, risques et conformité, le Comité des nominations et de la gouvernance, le Comité des rémunérations et le Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise. Ce dernier ayant été intégré à la structure de gouvernance du Conseil à compter du 1er juillet 2022.

Le Comité d'audit, risques et conformité

Le Comité d'audit, risques et conformité 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, extra-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 (sans que ces contrôles internes ne puissent fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints), (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 (financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux, etc.), (vi) de superviser la nomination/renouvellement des commissaires aux comptes et (vii) de superviser la mise en œuvre de toutes les procédures de contrôle et de prévention des risques liés à la conformité.

Au 30 juin 2022, le Comité d'audit, risques et conformité était composé de cinq administrateurs indépendants : Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration), FSP (représenté par Agnès Audier), Ana Garcia Fau, Ross McInnes et Esther Gaide, qui en assure la présidence. Tous les membres répondent au critère de compétence financière fixé par le Code de commerce.

La Directrice financière du Groupe a participé à toutes les réunions du Comité d'audit, risques et conformité.

Le Comité s'est réuni six fois au cours de l'exercice (contre quatre fois au cours de l'exercice précédent). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 100 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Esther Gaide (Présidente)	100 %
Dominique D'Hinnin	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	100 %
Ana Garcia Fau	100 %
Ross McInnes	100 %

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'audit, risques et conformité conduit un dialogue régulier avec les commissaires aux comptes de la Société, ces derniers participant aux réunions du Comité d'audit, risques et conformité lors de l'examen des comptes semestriels et annuels avant leur arrêté par le Conseil d'administration ainsi qu'une réunion spécifique pour présenter leur plan d'audit pour la clôture des comptes.

L'exposition aux risques et les engagements hors bilan font l'objet d'une présentation par la Directrice financière du Groupe. L'identification et le contrôle des engagements hors bilan résultent de la mise en œuvre des procédures internes au niveau du Groupe.

La conformité faisant partie intégrante des responsabilités du Comité d'audit, risques et conformité et pour assurer la continuité de l'impulsion donnée par le Management, ce sujet est discuté à chaque réunion du Comité et rapporté au Conseil qui se tient juste après.

Le Comité d'audit, risques et conformité est partie prenante de la procédure interne sur les conventions courantes approuvée par le Conseil d'administration du 9 avril 2020. Cette procédure a pour objet de définir les critères retenus par la Société pour qualifier une convention de convention courante, telle que définie par la loi PACTE, et le mode d'examen et d'évaluation régulier de ces critères. En conséquence, la Direction des Affaires Juridiques (DAJ) et la Direction financière et administrative (DFA) sont informées préalablement à la conclusion d'une convention qui pourrait être qualifiée de convention courante, de façon à ce que ces Directions puissent les examiner. Au minimum une fois par an, la DAJ et la DFA adressent un compte-rendu au Comité d'audit, risques et conformité sur les conventions courantes qui ont été conclues au cours de l'exercice écoulé ainsi que sur les critères de qualification de convention courante. Le Comité d'audit, risques et conformité adresse ensuite un rapport avec ses recommandations au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration se prononce sur la pertinence des critères utilisés pour qualifier une convention de convention courante et sur la nécessité de faire évoluer ces critères, le cas échéant.

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, examinés et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité d'audit, risques et conformité sont les suivants :

- comptes semestriels et annuels ;
- politique et distribution des dividendes ;
- budget annuel et plan à cinq ans du Groupe ;
- la stratégie de financement du Groupe ;
- discussions liées à la pandémie de Covid-19 et à la résilience du Groupe ;
- mesures de conformité y compris relatives à la loi Sapin II contre la corruption (y compris les mises à jour des nombreuses politiques et procédures de contrôle et prévention de la corruption) ;
- gestion des risques, contrôle interne et audit interne et les objectifs atteints au cours de l'exercice ;
- programme de rachat d'actions ;
- plan d'audit des commissaires aux comptes y compris leurs honoraires ;
- procédure interne sur les conventions courantes ;
- la réalisation des objectifs financiers de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle.

Le Comité des nominations et de la gouvernance

Les travaux de ce Comité consistent à étudier et à 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, (ii) du recrutement ou du licenciement des membres 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 du Groupe et (v) de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Au 30 juin 2022, le Comité réunissait une majorité de membres indépendants, conformément au Code de Référence et était composé de : Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier), Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration), Cynthia Gordon et Ross McInnes, qui en assure la présidence.

Le Comité s'est réuni huit fois au cours de l'exercice (contre quatre fois au cours de l'exercice précédent). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 100 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Ross McInnes (Président)	100 %
Dominique D'Hinnin	100 %
Cynthia Gordon	100 %
Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier) (membre depuis le 30 mai 2022)	100 %
Bpifrance Participations (représenté par Stéphanie Frachet) (membre jusqu'au 29 mai 2022)	100 %

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, examinés et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité des nominations et de la gouvernance sont les suivants :

- examen annuel des mandats de chaque administrateur afin de se prononcer sur leur indépendance ;
- examen annuel du plan de succession du Conseil d'administration ;
- discussion annuelle sur le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- nomination d'Eva Berneke comme Directrice générale et cooptation comme administratrice ;
- discussion annuelle sur la politique de diversité et non-discrimination du Groupe ;
- renouvellement du mandat de Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens) en qualité d'administrateur ;
- composition des comités (confirmation de Dominique D'Hinnin en tant que Président du Conseil et du Comité des rémunérations, de Esther Gaide en tant que Présidente du Comité d'audit, risques et conformité, de Didier Leroy en tant que membre du Comité des rémunérations et nomination de BPIFrance Investissement (représenté par Paul François Fournier) au Comité des rémunérations et au Comité des nominations et de la gouvernance ;
- évaluation annuelle du Conseil d'administration ;
- conformité avec le Code Afep-Medef ;
- création d'un nouveau comité : le Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise ;
- révision du Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations est en charge des questions relatives (i) à la politique de rémunération à long terme, (ii) à la rémunération du (de la) Directeur(rice) général(e) et des Directeurs généraux délégués, (iii) les plans d'attribution d'actions de performance au sein du Groupe et (iv) à la rémunération des administrateurs.

Au 30 juin 2022, le Comité réunissait une majorité de membres indépendants conformément au Code de Référence et était composé de : Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier), FSP (représenté par Agnès Audier), Didier Leroy et Dominique D'Hinnin, qui en assure la présidence.

Le Comité s'est réuni huit fois (contre six fois au cours de l'exercice précédent). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 100 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Dominique D'Hinnin (Président)	100 %
Bpifrance Investissement (représenté par Paul-François Fournier)	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	100 %
Didier Leroy	100 %

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, examinés et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité des rémunérations sont les suivants :

- la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- la définition du régime de rémunération de la nouvelle Directrice générale ;
- évaluation annuelle de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;
- rémunération totale des dirigeants mandataires sociaux (y compris les composantes fixe, variable, annuelle et à long terme) ;
- fixation des objectifs annuels de performance des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice suivant ;
- la structure de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle des dirigeants mandataires sociaux.

Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise

Le Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) a été créé par le Conseil d'administration à compter du 1er juillet 2022 pour traiter les questions relatives à (i) l'environnement, (ii) l'écosystème spatial, (iii) la responsabilité sociale, (iv) les risques et opportunités liés à la RSE, (v) les initiatives et pratiques du Groupe en matière de RSE et (vi) fournir un soutien, le cas échéant, au Comité des rémunérations en ce qui concerne les indicateurs clés de performance relative à la RSE des dirigeants mandataires sociaux.

Avant sa constitution officielle, le Comité réunissait une majorité de membres indépendants et était composé de : Dominique D'Hinnin, Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens), Ana Garcia Fau et FSP (représenté par Agnès Audier), qui en assure la présidence.

Le Comité a tenu deux réunions informelles au cours de l'exercice. Le taux annuel moyen d'assiduité est de 100 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
FSP (représenté par Agnès Audier) (Présidente)	100 %
Dominique D'Hinnin	100 %
Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens) (membre depuis le 15 juin 2022)	N/A
Ana Garcia Fau	100 %
Bpifrance Participations (représenté par Stéphanie Frachet) (membre jusqu'au 29 mai 2022)	100 %

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, examinés et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise sont les suivants :

- examen des pratiques actuelles et les initiatives de la Société en matière de RSE et ses notations RSE ;
- examen du tableau de bord des indicateurs clés de la RSE de la Société ;
- examen des indicateurs clés de performance en matière de RSE de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (voir la section 2.4.4 pour plus de détails) ;
- examen des pratiques de RSE de l'industrie des satellites ;
- examen de la communication de la Société en matière de RSE (interne et externe) ;
- fixation des priorités de l'équipe RSE pour l'exercice à venir.

Comité ad hoc

Un Comité ad hoc majoritairement composé d'administrateurs indépendants peut être constitué en cas de besoin pour des questions relatives à la politique d'acquisition, de cession, d'investissement de long terme et d'autres questions stratégiques. Au cours de l'exercice écoulé et à la suite d'une manifestation d'intérêt non sollicitée adressée au Conseil d'administration par un acheteur potentiel de la Société, le Comité ad hoc s'est réuni à plusieurs reprises pour préparer la réponse du Conseil, en concertation avec l'ensemble de ses membres. Les travaux de ce Comité ont été organisés de manière à prévenir tout conflit d'intérêts potentiel qui aurait pu résulter d'une offre.

Le comité s'est réuni 11 fois (contre quatre fois au cours de l'exercice précédent). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 98,3 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Dominique D'Hinnin (Président)	100 %
Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens)	100 %
FSP (représenté by Agnès Audier)	100 %
Esther Gaide	100 %
Ross McInnes	92 %

2.3.9 Autres renseignements juridiques

2.3.9.1 Absence de contrôle de la Société

À la connaissance de la Société, au 30 juin 2022, 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.

2.3.9.2 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, au 30 juin 2022 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 section 7.3.

2.3.9.3 Conditions d'admission et de participation aux Assemblées générales des actionnaires

Les conditions de participation aux Assemblées générales sont fixées à l'article 21 des Statuts de la Société.

Conformément aux recommandations contenues dans le Code de Référence, les administrateurs participent aux Assemblées générales.

Au 30 juin 2022, 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 générale du 7 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.

2.3.9.4 Modification des Statuts de la Société

Les délibérations des Assemblées générales relatives à la modification des Statuts de la Société sont prises dans les conditions de majorité prévues par la loi.

2.4 Informations concernant la rémunération des mandataires sociaux

2.4.1 Politique de rémunération (*vote ex ante*)

La politique de rémunération établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et présentée dans la section ci-après sera soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 10 novembre 2022.

2.4.1.1 Principes généraux en matière de rémunération

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération des mandataires sociaux, proposée par le Comité des rémunérations, respecte l'intérêt social, soit adaptée à la stratégie commerciale de la Société et ait pour objectif de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le moyen et le long terme en vue d'assurer sa pérennité.

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.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, définit des principes généraux et les caractéristiques de la politique de rémunération des mandataires sociaux. Il assure la mise en œuvre de cette politique en procédant à l'évaluation du niveau auquel les différents critères ont été atteints. Ainsi, les décisions du Conseil d'administration sont prises après avis et recommandations du Comité des rémunérations.

Les dirigeants mandataires sociaux ne participent pas au vote sur leur rémunération. Voir section 2.3.4 pour plus de détails sur les conflits d'intérêts.

En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut, conformément à l'article L. 22-10-8-III du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. En particulier, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, peut modifier les critères de performance de la rémunération variable annuelle, de la rémunération pluriannuelle, le cas échéant, et/ou de la rémunération à long terme.

Afin de lever toute ambiguïté, il est précisé que, le cas échéant, les dérogations éventuelles à la politique de rémunération seront strictement limitées à un ou plusieurs des éléments cités ci-dessus. En outre, les plafonds existants pour les éléments précités resteront inchangés.

Le cas échéant, ces dérogations seront strictement mises en œuvre et justifiées notamment au regard de leur alignement avec les intérêts des actionnaires. Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8-II et L. 22-10-34-II du Code de commerce, la rémunération variable annuelle restera soumise au vote de l'Assemblée générale et ne pourra être versée qu'en cas de vote positif de cette dernière.

2.4.1.2 Président du Conseil d'administration

La structure de la rémunération du Président non exécutif du Conseil d'administration est composée exclusivement d'une rémunération d'administrateur (anciennement nommés 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.

La rémunération d'administrateur dont bénéficie le Président du Conseil d'administration est allouée selon les règles d'attribution définies par le Conseil d'administration, figurant dans cette politique. Ces règles d'attribution, qui sont applicables à l'ensemble des administrateurs, prévoient une part variable par réunion du Conseil d'administration ainsi qu'une part fixe annuelle spécifique.

En cas de nomination d'un nouveau Président du Conseil d'administration, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration seraient applicables.

Pour les détails sur le Président du Conseil et son mandat, voir section 2.1.

2.4.1.3 Administrateurs

Le montant annuel maximal de rémunération d'administrateur alloué aux administrateurs, soit 985 000 euros, a été adopté lors de l'Assemblée générale du 8 novembre 2017. Les critères de répartition de cette enveloppe sont définis ci-après.

Compte tenu de l'ajout d'un Comité RSE, la résolution approuvant la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle du 10 novembre 2022 inclut cette modification.

Les règles de répartition de la rémunération des administrateurs tiennent compte, de manière prépondérante, de la participation effective des membres aux réunions du Conseil et des comités, conformément à l'article 21 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 175 000 euros pour le Président) ;
- complément annuel de 10 000 euros pour tout administrateur résidant hors de France (au prorata de l'assiduité physique) ;
- part variable de 4 000 euros par administrateur et par réunion.

Comité d'audit, risques et conformité :

- 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 des nominations et de la gouvernance :

- 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.

Comité RSE (nouveau comité) :

- 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 ad hoc :

- uniquement une part variable de 1 000 euros par membre du comité et par réunion du comité.

Les administrateurs peuvent recevoir une rémunération d'administrateur supplémentaire raisonnable pour leur participation à des comités spécialisés, leur présidence ou l'exécution de missions spéciales telles que la vice-présidence ou l'administrateur référent, selon ce que le Conseil peut décider et en cohérence avec les règles de répartition ci-dessus.

L'exécution d'une mission spécifique confiée à un administrateur peut donner lieu à une rémunération d'administrateur raisonnable, selon décision du Conseil et soumise au régime des conventions réglementées le cas échéant.

La rémunération d'administrateur (jetons de présence) est versée une fois par an après la clôture de l'exercice financier. Conformément à l'article L. 22-10-34-III du Code de commerce, le versement de la rémunération d'administrateur au titre de l'exercice en cours est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale de la politique de rémunération.

La part fixe annuelle (applicable aux membres du Conseil et des comités) est proportionnelle à la durée du mandat sur l'exercice considéré. Par ailleurs, dans le cas où le nombre de réunions tenues mènerait mécaniquement à un dépassement de l'enveloppe totale de 985 000 euros, la part variable serait réduite en proportion du dépassement de l'enveloppe de rémunération d'administrateur fixée par l'Assemblée générale, afin de rester dans les limites allouées à cette enveloppe.

En cas de nomination d'un nouvel administrateur ou de renouvellement du mandat d'un administrateur, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération des administrateurs seraient applicables. Pour les détails sur les administrateurs et leurs mandats, voir section 2.1.

2.4.1.4 Directeur(rice) général(e) et Directeur général délégué

Pour les détails sur le (la) Directeur(rice) général(e) et le Directeur général délégué et leurs mandats, voir sections 2.1 et 2.2.

Compte tenu des objectifs mentionnés précédemment, 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
Salaire fixe annuel	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.	Trois catégories d'objectifs : ▸ Objectifs quantitatifs financiers : chiffre d'affaires des activités opérationnelles, cash-flow libre discrétionnaire (1), charges opérationnelles totales (2), créances douteuses ; ▸ Objectifs RSE quantifiables et mesurables ; ▸ Objectifs qualitatifs : objectifs spécifiques liés à la feuille de route stratégique. Voir section « Politique de rémunération variable ».
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Néant.
Rémunération à long terme	▸ Maximiser la création de valeur à moyen terme ; ▸ Aligner les intérêts des mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires et des autres parties prenantes ; ▸ Retenir les dirigeants clés.	Attribution fictive d'actions ou attributions d'actions de performance liées à des objectifs de création de valeur à trois ans : chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités, cash-flow libre discrétionnaire, TSR (3) relatif, critère lié à la responsabilité sociétale de l'entreprise. 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	Pour la Directrice générale, indemnité de départ équivalente à 18 mois de sa rémunération fixe et variable annuelle en cas de départ contraint dans les six mois suivant un changement de contrôle.	Néant.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Commentaire : voir paragraphe « Rémunération exceptionnelle ».
Avantages en nature	N/A	▸ Voiture de fonction avec ou sans chauffeur pour le (la) Directeur(rice) général(e) ; ▸ Voiture de fonction pour le Directeur général délégué.
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	Rémunérer les administrateurs.	Non applicable pour le Directeur général délégué. Les règles de répartition de rémunération d'administrateur sont décrites dans la section 2.4.1.3.
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 satellites de télécommunications.
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.

(1) Cet indicateur est défini dans la section 6.1.1 « Indicateurs alternatifs de performance » de ce document.
(2) Hors provision pour créances douteuses.
(3) 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).

À noter que :

i) 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 ;

ii) le poids précis des différents objectifs pour la rémunération variable annuelle est établi par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, 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 mondiales 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 mandataires sociaux exécutifs par rapport au marché en tenant compte des spécificités d'Eutelsat :

- la dimension à long terme de la rémunération est en ligne avec les 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 espèces : 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 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 la représenter dans ses rapports avec les tiers ;
- performances antérieures, compétences, expériences, expertise, ancienneté 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 Référence, le Conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe annuelle du (de la) Directeur(rice) général(e) ne devrait faire l'objet de révision qu'à intervalle de temps relativement long.

Toutefois, une révision peut intervenir 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 du 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 comme jugé pertinent 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 à long terme.

Afin de lever toute ambiguïté, il est précisé que les rémunérations fixes annuelles indiquées ci-dessous s'appliquent à l'exercice 2022-23 :

- 650 000 euros pour le (la) Directeur(rice) général(e) ;
- 363 384 euros pour le Directeur général délégué.

À noter que ces montants restent inchangés par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale depuis le 5 novembre 2020.

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 recommandation 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 ou des objectifs financiers préalablement approuvés par le Conseil d'administration et sont soumis à des seuils de performance.

Le niveau d'atteinte des objectifs est 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 (la) Directeur(rice) général(e) et le Directeur général délégué :

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Directeur(rice) général(e)	Directeur général délégué
OBJECTIFS QUANTITATIFS FINANCIERS AU NIVEAU GROUPE	**65 %**	**65 %**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles [1]	26 %	26 %
Cash-flow libre discrétionnaire	22,75 %	22,75 %
Charges opérationnelles totales [2]	13 %	13 %
Créances douteuses	3,25 %	3,25 %
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE *(RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES)*	**15 %**	**15 %**
OBJECTIFS QUALITATIFS	**20 %**	**25 %**
TOTAL	**100 %**	**105 %**

(1) Le chiffre d'affaires des activités opérationnelles correspond au chiffre d'affaires total du Groupe duquel sont déduits les « autres revenus » comme indiqué dans la section 6 du présent document. La croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles est calculée à périmètre et taux de change constants.

(2) Hors provision pour créances douteuses.

Par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021, ce qui précède inclut les changements suivants :

- Les objectifs quantitatifs RSE seront augmentés de 5 % pour atteindre un total de 15 % afin d'intégrer une composante de satisfaction des employés jugée essentielle pour que la Directrice générale puisse mettre en œuvre avec succès une réorganisation dans le cadre du projet Comète destiné à renforcer l'orientation client, de gagner en efficacité et de favoriser le retour à la croissance.
- Pour permettre ce qui précède, les objectifs quantitatifs financiers sont donc passés de 70 % à 65 % avec les impacts suivants sur chaque composante :
  - le poids de la croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles va être légèrement augmenté pour mettre davantage l'accent sur le retour à la croissance, l'objectif est passé de 24,5 % à 26 % ;
  - le cash-flow libre discrétionnaire est passé de 28 % à 22,75 % pour permettre de mettre davantage l'accent sur le retour à la croissance ;
  - le poids des charges opérationnelles totales (hors créances douteuses) sont passées de 17,5 % à 13 % pour permettre l'ajout de l'objectif suivant ;
  - l'introduction d'un objectif de créances douteuses avec une pondération de 3,25 % afin de garantir des efforts continus et ciblés sur la gestion des créances douteuses.
- La structure et la pondération des objectifs qualitatifs n'ont pas été modifiées.

Modalités de calcul des objectifs quantitatifs Groupe (seuils et plafonds)

La part variable annuelle est payée à hauteur de :

- 140 % en cas de surperformance de l'objectif cible (la fourchette haute des objectifs financiers communiqués pour le chiffre d'affaires des activités opérationnelles) ;
- 100 % en cas d'atteinte de l'objectif cible, qui est :
  - le point médian entre le point haut et le point bas des objectifs financiers communiqués pour le chiffre d'affaires des activités opérationnelles,
  - le budget pour le cash-flow libre discrétionnaire, les charges opérationnelles totales et les créances douteuses ;
- en cas d'atteinte inférieure à l'objectif cible, un niveau plancher est défini comme suit pour chaque indicateur :
  - pour le chiffre d'affaires des activités opérationnelles, le point bas des objectifs financiers communiqués, auquel cas la part variable annuelle est payée à hauteur de 80 % pour ce critère,
  - pour le cash-flow libre discrétionnaire, les charges opérationnelles totales et les créances douteuses, un niveau défini par rapport au budget, auquel cas la part variable annuelle est payée à hauteur de 50 % pour ces critères ;
- 0 % en cas de niveau de réalisation inférieur à ce niveau plancher.

L'élasticité de chacun des paliers est définie objectif par objectif. Le calcul est fait à taux de change et périmètre constants et à plan de déploiement nominal et est linéaire entre chaque seuil.

À noter qu'il n'y a pas de changement de modalités par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021.

Objectifs quantitatifs RSE

Afin de prendre en compte l'importance croissante du développement responsable dans les attentes de l'ensemble des parties prenantes et de renforcer cette dimension dans la rémunération des mandataires sociaux exécutifs, le Groupe a progressivement introduit des critères liés à la RSE (responsabilité sociétale et environnementale) de l'entreprise. Ces objectifs seront portés à 15 % de la rémunération de la Directrice générale et du Directeur général délégué (comparé à 10 % par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021). Ces objectifs reposent sur des indicateurs quantitatifs. Il est également précisé que pour l'exercice 2022-23 ces objectifs RSE portent sur l'implication des employés, la réduction de la fracture numérique et le programme anticorruption.

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 lesquelles le Conseil d'administration attend des performances particulières suite à la fixation d'objectifs les plus mesurables possibles et appréciés globalement.

Maximum

Il est précisé que, compte tenu des éléments précédents, le montant de la rémunération variable annuelle ne pourra dépasser 132 % de la rémunération fixe pour le (la) Directeur(rice) général(e) (compte tenu d'une possibilité de paiement pouvant aller jusqu'à 140 % en cas de surperformance sur les 65 % correspondant aux objectifs quantitatifs financiers Groupe et sur les 15 % d'objectifs quantitatifs liés à la RSE, les objectifs qualitatifs étant capés à 100 %) et 137 % pour le Directeur général délégué (compte tenu d'une possibilité de paiement de 140 % en cas de surperformance sur les 65 % correspondant aux objectifs quantitatifs financiers et sur les 15 % d'objectifs quantitatifs liés à la RSE, les objectifs qualitatifs étant capés à 100 %).

Condition de versement

Conformément à l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2021-22 à verser au cours de l'exercice 2022-23 (dans le mois qui suit son approbation), sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire du 10 novembre 2022.

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 *(prorata 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 clés 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 clés 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 ou l'attribution d'actions de performance Eutelsat Communications. 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 qui seront acquises. Une fois cette période d'acquisition achevée, deux cas de figure sont possibles : soit un versement en numéraire en fonction de la valeur de l'action Eutelsat Communications à cette date, soit une livraison d'actions.

Obligation de conservation

Dans le cas d'une attribution d'actions de performance, les mandataires sociaux exécutifs doivent conserver à titre d'investissement personnel 20 % des actions de performance acquises (une fois la période de conservation expirée, le cas échéant) jusqu'au terme de leur dernier mandat de mandataire social ; cette obligation de conservation s'applique jusqu'à une valeur équivalente à 200 % de leur rémunération fixe annuelle.

Conditions de performance

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

Les conditions internes pèsent pour 80 % et sont liées :

- à un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités, pour 40 %. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec le deuxième axe du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en saisissant les opportunités de long terme notamment dans le Haut Débit Fixe et dans la Connectivité Mobile ;
- au cash-flow libre discrétionnaire (DFCF), pour 20 % ;
- à un critère lié à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) reposant sur un objectif quantitatif, pour 20 %.

Les objectifs de chiffre d'affaires et de DFCF 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'*a posteriori* et après avoir été évalué par le Conseil d'administration.

La condition externe pèse pour 20 % et repose sur un objectif de TSR relatif [1] sur la période définie (trois ans à compter de la mise en place du plan).

L'indice retenu pour le TSR relatif est calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clés dans le secteur d'activité du Groupe.

La sélection des valeurs a été faite avec la logique suivante :

- des opérateurs de satellites, qui sont les comparables les plus proches. Compte tenu du nombre limité d'opérateurs de satellites cotés en Bourse, n'ont été retenus que SES et ViaSat. Intelsat n'a pas été retenu car il n'est plus coté en Bourse ;
- des opérateurs de télévision. Pour mémoire, le Broadcast, activité dans laquelle les opérateurs de télévision sont les principaux clients du Groupe, représente plus de 60 % du chiffre d'affaires du Groupe. Sont retenus à ce titre RTL, TF1, Pro Sieben Sat, Mediaset et ITV ;
- des opérateurs télécoms européens. Les activités non broadcast du Groupe consistent notamment à fournir de la connectivité ou de l'accès Internet à des particuliers, des entreprises, des gouvernements. Les opérateurs télécoms retenus sont des clients majeurs pour le Groupe que ce soit pour interconnecter leurs réseaux mobiles ou pour la distribution de services de Haut Débit Fixe, de Connectivité Mobile ou de Données Fixes. Sont retenus à ce titre BT, KPN, United Internet, Proximus et Telecom Italia ;
- des sociétés spécialisées dans les infrastructures de télécommunications compte tenu de la nature d'infrastructure de l'activité du Groupe qui se caractérise notamment par un niveau d'investissement élevé, des cycles longs et de la visibilité. Sont retenus à ce titre Cellnex et Inwitt.

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

- 0 % en cas de performance inférieure à la médiane du panel ;
- 100 % en cas de performance égale à la médiane du panel ;
- 115 % en cas de surperformance de 10 points par rapport à la médiane du panel ;
- 130 % en cas de surperformance de 15 points par rapport à la médiane du panel.

À noter qu'il n'y a pas de changement par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021.

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions est également conditionnée à la présence du bénéficiaire au sein de la Société à la fin de la période d'acquisition. En cas de départ du bénéficiaire avant la fin de la période d'acquisition, le principe de base est la perte des droits à actions. Cependant, le Conseil d'administration pourrait décider de maintenir tout ou partie du bénéfice des actions à condition de motiver et d'expliciter les circonstances spécifiques qui l'ont amené à prendre cette décision. Dans ce cas de figure, le Conseil d'administration veillera à ce que la levée de la condition de présence soit au *prorata temporis* et soit fonction de l'atteinte des critères de performance de sorte que le paiement ne pourra avoir lieu qu'à la fin de la période définie pour le plan.

Maximum-plafond de l'attribution

À la date d'attribution, la valeur des actions attribuées aux mandataires sociaux exécutifs ne pourra pas excéder un pourcentage de leur rémunération annuelle fixe. Ce pourcentage est de :

- 162,5 % pour le (la) Directeur(rice) général(e) (cible correspondant à 125 % de son salaire brut avec possibilité de pourcentage d'acquisition de 130 % en cas de surperformance) ;
- 208 % pour le Directeur général délégué (cible correspondant à 160 % de son salaire brut avec possibilité de pourcentage d'acquisition de 130 % en cas de surperformance).

À noter qu'il n'y a pas de changement par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021.

(1) *Le panel de sociétés comparables pour le TSR est désormais composé des sociétés suivantes : concurrents satellite (SES et ViaSat), opérateurs de télévision payante (RTL, TF1, Pro Sieben Sat, Mediaset et ITV), opérateurs télécoms européens (BT, KPN, United Internet, Proximus et Telecom Italia), et infrastructure télécom (Cellnex et Inwitt). À noter qu'Iliad, qui figurait dans les comparables retenus les années précédentes, a été retiré de la sélection des valeurs compte tenu de son retrait de la cote en octobre 2021.*

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 annuel 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'événement 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 exécutif, par exemple, afin de compenser le nouveau mandataire social exécutif de la perte de la rémunération variable liée à son départ de son précédent emploi.

Engagement de non-concurrence

Les mandataires sociaux exécutifs peuvent bénéficier d'une indemnité équivalant à 50 % de leur 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 satellites de télécommunications.

Le versement de cette indemnité est exclu dès lors que l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Éléments de rémunération et avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de ou postérieurement à la cessation des fonctions des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux du Groupe ne bénéficient pas d'une retraite supplémentaire de l'entreprise.

La Directrice générale bénéficiera, en cas de départ contraint dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur significatif du secteur spatial), d'une indemnité de départ équivalente à 18 mois de sa rémunération fixe et variable annuelle. Cette indemnité de départ, qui constitue une modification de la politique de rémunération et est subordonnée à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 10 novembre 2022, a été mise en place suite au départ de Rodolphe Belmer et à la recherche d'un(e) nouveau(elle) Directeur(rice) général(e). Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel de l'industrie, du potentiel de consolidation de l'industrie, de l'incertitude créée suite à une manifestation d'intérêt non sollicitée adressée au Conseil d'administration par un acheteur potentiel de la Société à la fin de 2021 et afin d'attirer les meilleurs talents pour diriger le Groupe, il était important pour la Société de donner de la visibilité et de l'assurance à la dirigeante du Groupe. En tout état de cause, conformément au Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne dépassera pas deux années de rémunération fixe et variable.

Le Directeur général délégué ne bénéficie pas d'une telle indemnité.

▸ 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	
Mandataires sociaux	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
DOMINIQUE D'HINNIN **Président du Conseil d'administration (depuis le 8 novembre 2017)** Date de début de mandat : 8 novembre 2017 Échéance mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025		X (1)		X		X		X
EVA BERNEKE **Directrice générale (depuis le 1er janvier 2022)**		X (2)		X	X		X (3)	
MICHEL AZIBERT **Directeur général délégué** Date début de mandat : 5 septembre 2011		X (4)		X		X		X (3)

(1) Dominique D'Hinnin n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.
(2) Eva Berneke n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.
(3) 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. Cet engagement ne s'applique pas à Michel Azibert, dont la date de début de mandat précède la mise en place de cette politique.
(4) Michel Azibert n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.

2.4.2 Informations sur les rémunérations en application de l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce (vote *ex post*)

En application de l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce, seront soumises au vote de l'Assemblée générale, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-8-II du Code de commerce comprenant les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil d'administration, au Directeur général et au Directeur général délégué.

2.4.2.1 Rémunération totale des mandataires sociaux

Il est rappelé que :

- la politique de rémunération est décrite dans la section précédente ;
- la rémunération des mandataires sociaux versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé est détaillée dans la section 2.4.1.3.

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 de performance attribuées aux mandataires sociaux au titre des exercices clos les 30 juin 2021 et 2022 :

(en euros)	Exercice 2020-21	Exercice 2021-22
DOMINIQUE D'HINNIN **Président du Conseil d'administration** (depuis le 8 novembre 2017)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2) y compris rémunération d'administrateur (jetons de présence)	240 667	282 135
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Autre avantage de long terme	-	-
TOTAL	**240 667**	**282 135**
RODOLPHE BELMER **Directeur général** (du 1er mars 2016 au 31 décembre 2021), **Directeur général délégué** (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	1 489 775	877 465
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	812 500	-
Autre avantage de long terme	-	-
TOTAL	**2 302 275**	**877 465**
EVA BERNEKE **Directrice générale** (depuis le 1er janvier 2022)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	-	717 718
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	677 100 (1)
Autre avantage de long terme	-	-
TOTAL	**-**	**1 394 818**
MICHEL AZIBERT **Directeur général délégué** (depuis le 5 septembre 2011)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	850 613	811 371
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	581 414	581 414 (1)
Autre avantage de long terme	-	-
TOTAL	**1 432 027**	**1 392 785**

(1) Il convient de se rapporter dans la section 2.4.1.4 au paragraphe « Plan d'attribution d'actions de performance du 4 novembre 2021 » pour plus de détails. Pour rappel, ce montant est conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 et correspond respectivement à 125 % de la rémunération fixe d'Eva Berneke avec un calcul prorata temporis à compter de la date de prise de fonctions et 160 % de la rémunération fixe de Michel Azibert.

Récapitulatif des rémunérations de chaque 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 2021 et 2022 :

	Exercice 2020-21		Exercice 2021-22	
(en euros)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
DOMINIQUE D'HINNIN **Président du Conseil d'administration** (depuis le 8 novembre 2017)				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	240 667	225 000	282 135	240 667
Avantages en nature	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
TOTAL	**240 667**	**225 000**	**282 135**	**240 667**
RODOLPHE BELMER **Directeur général** (du 1er mars 2016 au 31 décembre 2021), **Directeur général délégué** (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)				
Rémunération fixe	650 000	650 000	325 000	325 000
Rémunération variable (1)	791 700	533 488	348 344	791 700
Rémunération d'administrateur	43 000	43 000	39 480	43 000
Avantages en nature	5 075	5 075	2 141	2 141
Indemnité de non-concurrence	-	-	162 500	162 500
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
TOTAL	**1 489 775**	**1 231 562**	**877 465**	**1 324 341**
EVA BERNEKE **Directrice générale** (depuis le 1er janvier 2022)				
Rémunération fixe	-	-	325 000	325 000
Rémunération variable	-	-	373 109	-
Rémunération d'administrateur	-	-	17 547	-
Avantages en nature	-	-	2 062	2 062
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
TOTAL			**717 718**	**327 062**
MICHEL AZIBERT **Directeur général délégué** (depuis le 5 septembre 2011)				
Rémunération fixe	363 384	363 384	363 384	363 384
Rémunération variable (1)	482 792	321 141	444 138	482 792
Rémunération d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	4 437	4 437	3 849	3 849
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
TOTAL	**850 613**	**688 961**	**811 371**	**850 025**

(1) Il est rappelé que les rémunérations variables versées à Messieurs Belmer et Azibert au cours de l'exercice 2021-22 correspondent aux parts variables attribuées au titre de l'exercice 2020-21 et ont été approuvées par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021.

Rémunérations du Conseil d'administration (Tableau n° 3 – Recommandation AMF)

Le tableau ci-après fait apparaître les montants bruts des rémunérations d'administrateurs et autres rémunérations correspondant aux montants attribués aux administrateurs de la Société au cours des exercices clos le 30 juin 2021 et le 30 juin 2022 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle. Il est précisé que les montants des rémunérations d'administrateurs dus au titre de l'exercice N sont versés au début de l'exercice N+1.

Pour l'exercice 2021-22, le Conseil et ses comités ont tenu un nombre important de réunions additionnelles (47 réunions du Conseil et des comités au total contre 25 réunions du Conseil et des comités en 2020-21), conduisant à un dépassement théorique de l'enveloppe approuvée par l'Assemblée générale annuelle de 985,00 euros. Par conséquent, conformément à la politique de rémunération du Conseil, la partie variable a été réduite proportionnellement afin de rester dans la limite de l'enveloppe, ce qui a conduit au paiement de seulement environ 80 % du montant variable dû pour chacune des réunions.

Président du Conseil d'administration *(en euros)*	Exercice 2020-21	Exercice 2021-22
DOMINIQUE D'HINNIN **Président du Conseil d'administration**		
Rémunération d'administrateur	240 667	282 135
Autres rémunérations	0	0
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS D'ADMINISTRATEURS AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	**240 667**	**282 135**

Membres du Conseil d'administration *(en euros)*	Exercice 2020-21	Exercice 2021-22
EVA BERNEKE **Administratrice** (depuis le 1er janvier 2022)		
Rémunération d'administrateur	0	17 547
Autres rémunérations	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2
BPIFRANCE PARTICIPATIONS **Administrateur, représenté par Stéphanie Frachet** (jusqu'au 29 mai 2022) et **par Samuel Dalens** (depuis 30 mai 2022)		
Rémunération d'administrateur	58 000	74 199
Autres rémunérations	0	0
PAUL-FRANÇOIS FOURNIER **Administrateur** (jusqu'au 4 novembre 2021)		
Rémunération d'administrateur	0 (1)	0 (1)
Autres rémunérations	0	0
BPIFRANCE INVESTISSEMENT **Administrateur, représenté par Paul-François Fournier** (depuis 4 novembre 2021)		
Rémunération d'administrateur	0	39 826
Autres rémunérations	0	0
FSP **Administrateur, représenté par Agnès Audier**		
Rémunération d'administrateur	78 000	99 587
Autres rémunérations	0	0
ESTHER GAIDE **Administratrice**		
Rémunération d'administrateur	73 000	99 272
Autres rémunérations	0	0
ANA GARCIA FAU **Administratrice**		
Rémunération d'administrateur	64 333	77 112
Autres rémunérations	0	0
CYNTHIA GORDON **Administratrice** (depuis le 7 novembre 2019)		
Rémunération d'administrateur	48 500	76 804
Autres rémunérations	0	0
DIDIER LEROY **Administrateur**		
Rémunération d'administrateur	56 000	77 573
Autres rémunérations	0	0
ROSS MCINNES **Administrateur**		
Rémunération d'administrateur	79 000	105 395
Autres rémunérations	0	0

Membres du Conseil d'administration *(en euros)*	Exercice 2020-21	Exercice 2021-22
RODOLPHEBELMER **Administrateur** (jusqu'au 31 décembre 2021)		
Rémunération d'administrateur	43 000	39 480
Autres rémunérations	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS D'ADMINISTRATEURS (PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXCLU)	**499 833**	**702 796**

(1) À la demande de M. Fournier, le Conseil d'administration avait pris acte que M. Fournier ne percevrait pas de rémunération d'administrateur au titre de son mandat d'administrateur pour l'exercice 2021-22.

2.4.2.2 Proportion relative de la rémunération fixe et variable

La rémunération des mandataires sociaux se répartit de la manière suivante entre rémunération fixe, rémunération variable, avantages de long terme et autres (avantages en nature, rémunération d'administrateur).

(en % de la rémunération totale due au titre de l'exercice 2021-22)	Dominique D'Hinnin	Rodolphe Belmer	Eva Berneke	Michel Azibert
Rémunération fixe	-	37 %	23,3 %	26,1 %
Rémunération variable annuelle	-	39,7 %	26,7 %	31,9 %
Avantages de long terme	-	-	48,6 %	41,7 %
Indemnité de non-concurrence	-	18,5 %	-	-
Autres (1)	100 %	4,8 %	1,4 %	0,3 %

(1) Montant incluant la rémunération d'administrateur et les avantages en nature.

2.4.2.3 Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable

Néant.

2.4.2.4 Engagements liés à l'arrivée ou au départ des mandataires sociaux exécutifs

Les seuls engagements liés à l'arrivée ou au départ des dirigeants sont ceux éventuellement liés aux clauses de non-concurrence et indemnité de départ.

Conformément à la politique de rémunération, un engagement de non-concurrence correspondant au versement sur 18 mois de 50 % de la rémunération fixe est versé à Rodolphe Belmer. Il est rappelé que le Conseil d'administration n'avait pas la faculté de renoncer à cet engagement comme indiqué dans la section 2.3.1 du document d'enregistrement universel 2020-21.

Pour Eva Berneke, il est rappelé qu'elle peut bénéficier d'une indemnité équivalente à 50 % du salaire de base durant les 18 mois suivant la cessation de la fonction, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites de télécommunications. Le Conseil a la faculté de renoncer à cet engagement.

La Directrice générale bénéficiera, en cas de départ contraint dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur significatif du secteur spatial), d'une indemnité de départ équivalent à 18 mois de la rémunération annuelle fixe et variable (à l'exclusion de la prime d'intéressement à long terme). Cette indemnité de départ constitue une modification de la politique de rémunération et est subordonnée à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 10 novembre 2022. En tout état de cause, conformément au Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne dépassera pas deux années de rémunération fixe et variable.

Voir également le paragraphe « Rémunération exceptionnelle » de la section 2.4.1.4 pour plus d'informations.

2.4.2.5 Rémunérations versées ou attribuées par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16

Néant.

2.4.2.6 Ratios sur les multiples de rémunération

Les ratios sur les multiples de rémunération, calculés sur la base de la rémunération versée aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2021-22 rapportée à la rémunération moyenne et médiane versée aux salariés équivalent temps plein d'Eutelsat S.A. (correspondant à 53 % des salariés du Groupe et à la totalité des salariés du Groupe en France) sont indiqués ci-dessous. Veuillez noter que la société holding Eutelsat Communications n'a pas été retenue dans le périmètre pertinent pour cette analyse car elle n'a pas d'employés.

Plus de détail sur la méthodologie de calcul et les montants retenus pour la rémunération des dirigeants est donné dans la section suivante.

Ratio d'équité sur la base de la rémunération moyenne	Président du Conseil d'administration	2,3
	Directeur général	15,6
	Directeur général délégué	9
Ratio d'équité sur la base de la rémunération médiane	Président du Conseil d'administration	2,9
	Directeur général	19,2
	Directeur général délégué	11,2

2.4.2.7 Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne sur cinq ans

Remarques méthodologiques

Les rémunérations des mandataires sociaux indiquées pour un exercice correspondent à la rémunération versée au cours de cet exercice. Afin de faciliter les comparaisons, certaines données sont annualisées ou retraitées comme suit :

Pour le Président du Conseil d'administration :

- Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général sont séparées depuis le 1er mars 2016.
- La rémunération indiquée pour l'exercice 2017-18 correspond à la rémunération versée à Michel de Rosen en tant que Président du Conseil d'administration jusqu'au 7 novembre 2017. Il est rappelé que Dominique D'Hinnin, Président du Conseil depuis le 7 novembre 2017, est rémunéré exclusivement *via* des jetons de présence qui sont versés au début de l'exercice suivant celui au titre duquel ils ont été attribués. Aucune rémunération ne lui a donc été versée au cours de l'exercice 2017-18 au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration.
- La rémunération indiquée pour l'exercice 2018-19 correspond à la rémunération versée à Dominique D'Hinnin dont la part fixe (versée au titre de ses fonctions de Président du Conseil depuis 7 novembre 2017) a été annualisée.
- La rémunération indiquée pour les exercices 2019-20, 2020-21 et 2021-22 correspond à la rémunération versée à Dominique D'Hinnin au titre de ses fonctions de Président du Conseil.

Pour le Directeur général :

- Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général sont séparées depuis le 1er mars 2016.
- La rémunération indiquée pour les exercices 2017-18, 2018-19, 2019-20 et 2020-21 correspond à la rémunération versée à Rodolphe Belmer en tant que Directeur général. Il est rappelé que l'exercice 2019-20 est le premier au cours duquel Rodolphe Belmer a perçu un versement lié aux avantages à long terme.
- La rémunération indiquée pour l'exercice 2021-22 correspond à la rémunération versée à Rodolphe Belmer en tant que Directeur général dont la part fixe a été annualisée. Il est rappelé que les fonctions de Rodolphe Belmer en tant que Directeur général ont pris fin le 31 décembre 2021.

Pour le Directeur général délégué :

- Les rémunérations indiquées au titre des exercices 2017-18 à 2021-22 correspondent aux rémunérations versées à Michel Azibert en tant que Directeur général délégué et Directeur commercial et du Développement puis en tant que Directeur général délégué (à compter du 1er juillet 2019).

Rémunération versée aux mandataires sociaux

	Exercice clos le 30 juin				
(en milliers d'euros)	2018	2019	2020	2021	2022
Président du Conseil d'administration	292	229	228	225	241
Variation	*26 %*	*- 22 %*	*=*	*- 1 %*	*7 %*
Directeur général	1 279	1 312	1 452	1 399	1 598
Variation	*21 %*	*3 %*	*11 %*	*- 4 %*	*14 %*
Directeur général délégué	778	710	818	794	928
Variation	*22 %*	*- 9 %*	*15 %*	*- 3 %*	*17 %*

Rémunération moyenne

Le périmètre retenu est celui d'Eutelsat S.A., qui représente 53 % des salariés du Groupe au niveau mondial et la totalité des salariés en France. La rémunération moyenne est calculée pour les salariés à temps plein présents sur l'ensemble de l'exercice. Elle prend en compte l'ensemble des éléments de rémunération bruts (salaire de base, bonus annuel, avantage de long terme le cas échéant, intéressement, participation).

	Exercice clos le 30 juin				
	2018	2019	2020	2021	2022
Rémunération moyenne versée *(en milliers d'euros)*	111	114	122	105	103
Variation annuelle		*3 %*	*7 %*	*- 15 %*	*- 2 %*

Performance de la Société

Deux indicateurs figurent dans le tableau ci-dessous :

- le résultat net part du Groupe tel que publié dans les comptes consolidés ;
- le cash-flow libre discrétionnaire en ligne avec la stratégie du Groupe qui vise notamment à maximiser la génération de trésorerie. Il s'agit d'un indicateur alternatif de performance dont la définition et le calcul figurent dans la section 1.5 de ce document.

	Exercice clos le 30 juin				
	2018	2019	2020	2021	2022
Cash-flow libre discrétionnaire publié *(en millions d'euros)*	415	408	474	467	443
Variation telle que définie pour les objectifs financiers [1]		*10 %*	*6 %*	*0 %*	*- 2 %*
Résultat net part du Groupe *(en millions d'euros)*	292	340	298	214	228
Variation		*17 %*	*- 13 %*	*- 28 %*	*+ 6 %*

(1) Variation à périmètre et taux de change constants et hors éléments exceptionnels.

Ratio d'équité

Sur la base de la rémunération moyenne :

	Exercice clos le 30 juin				
	2018	2019	2020	2021	2022
Président du Conseil d'administration	2,6	2,0	1,9	2,2	2,3
Variation		*- 24 %*	*- 7 %*	*15 %*	*9 %*
Directeur général	11,5	11,5	11,9	13,4	15,6
Variation		*0 %*	*3 %*	*13 %*	*16 %*
Directeur général délégué	7,0	6,2	6,7	7,6	9
Variation		*- 11 %*	*7 %*	*14 %*	*19 %*

Sur la base de la rémunération médiane :

	Exercice clos le 30 juin				
	2018	2019	2020	2021	2022
Président du Conseil d'administration	3,1	2,3	2,3	2,6	2,9
Variation		*- 24 %*	*- 4 %*	*15 %*	*11 %*
Directeur général	13,5	13,4	14,4	16,2	19,2
Variation		*- 1 %*	*7 %*	*13 %*	*19 %*
Directeur général délégué	8,2	7,3	8,1	9,2	11,2
Variation		*- 12 %*	*11 %*	*13 %*	*22 %*

2.4.2.8 Respect de la politique de rémunération

La rémunération totale a été établie en conformité avec la politique de rémunération votée par l'Assemblée générale annuelle du 4 novembre 2021. En particulier sur recommandation du Comité des rémunérations, le niveau d'atteinte des différents critères de performance a été évalué et approuvé par le Conseil d'administration.

2.4.2.9 Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale

La dernière Assemblée générale tenue le 4 novembre 2021 avait largement approuvé l'ensemble des résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux avec des pourcentages strictement supérieurs à 76 %.

Résolution n°	Titre	Pourcentage favorable
11	Informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos au 30 juin 2021	87,7 %
12	Rémunération de M. D'Hinnin au titre de l'exercice 2020-21	87,6 %
13	Rémunération de M. Belmer au titre de l'exercice 2020-21	79,7 %
14	Rémunération de M. Azibert au titre de l'exercice 2020-21	79,4 %
15	Rémunération de M. Leroy au titre de l'exercice 2020-21	87,4 %
16	Principes et critères de la rémunération du Président du Conseil	87,6 %
17	Principes et critères de la rémunération du Directeur général	76,1 %
18	Principes et critères de la rémunération des Directeurs généraux délégués	76,1 %

Les principes ayant servi à établir les rémunérations de l'exercice 2022-23 s'inscrivent dans la continuité des exercices précédents.

2.4.2.10 Écart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération

Néant.

2.4.2.11 Suspension de la rémunération des administrateurs en cas de non-application de la loi sur l'équilibre femmes/hommes

Néant.

2.4.3 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice 2021-22 ou attribuées au titre du même exercice

La section 2.4.3 présente les éléments soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle du 10 novembre 2022 au titre de l'article L. 22-10-34-II, à savoir les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération individuelle totale et les avantages de toutes natures versés au cours de l'exercice 2021-22 ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil d'administration, au Directeur général et au Directeur général délégué.

2.4.3.1 Critères d'évaluation de la part variable annuelle des rémunérations

Conformément aux recommandations Afep-Medef, la part variable de la rémunération des mandataires sociaux exécutifs est fonction d'objectifs quantitatifs et qualitatifs prédéterminés.

Au titre de l'exercice 2021-22, la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs pouvait varier entre 0 et 100 % du salaire fixe pour Rodolphe Belmer et Eva Berneke, 0 et 105 % du salaire fixe pour Michel Azibert. Il est rappelé que, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021, les objectifs RSE sont désormais présentés séparément et que leur poids dans la rémunération a été accru.

La rémunération variable annuelle est intégralement déterminée en fonction de critères de performance qui incluent :

Pour Rodolphe Belmer et Eva Berneke :

- des objectifs quantitatifs financiers au niveau Groupe (pour 70 % de la rémunération fixe), liés au chiffre d'affaires (pour 24,5 %), au cash-flow libre discrétionnaire (pour 28 %) et aux charges opérationnelles totales (pour 17,5 %) ;
- des objectifs quantitatifs RSE (pour 10 %) ;
- des objectifs qualitatifs (pour 20 %).

Pour Michel Azibert :

- des objectifs quantitatifs financiers au niveau Groupe (pour 70 % de la rémunération fixe), liés au chiffre d'affaires (pour 24,5 %), au cash-flow libre discrétionnaire (pour 28 %) et aux charges opérationnelles totales (pour 17,5 %) ;
- des objectifs quantitatifs RSE (pour 10 %) ;
- des objectifs qualitatifs (pour 25 %).

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

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Rodolphe Belmer/ Eva Berneke	Michel Azibert
OBJECTIFS QUANTITATIFS FINANCIERS AU NIVEAU GROUPE	**70 %**	**70 %**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	24,5 %	24,5 %
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	28 %
Charges opérationnelles totales (1)	17,5 %	17,5 %
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	**10 %**	**10 %**
OBJECTIFS QUALITATIFS	**20 %**	**25 %**
TOTAL	**100 %**	**105 %**

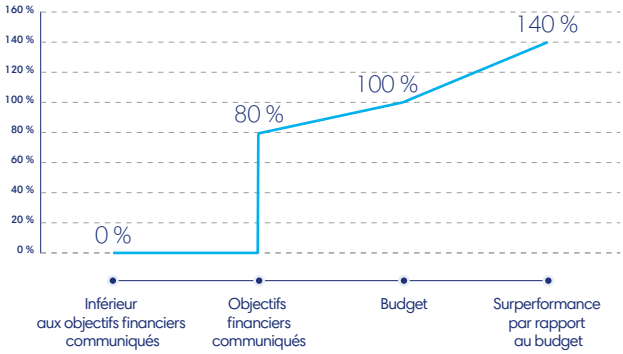
(1) Hors provisions pour créances douteuses.

Objectifs quantitatifs financiers au niveau Groupe

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

- de 140 % en cas de surperformance 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 seuil/plancher.

Le calcul est fait à taux de change et périmètre constants et est linéaire entre chaque seuil. Le niveau d'attribution pour chaque critère peut donc être représenté graphiquement comme suit :



Objectifs quantitatifs RSE

Les objectifs liés à la RSE s'articulent autour de trois axes équipondérés cohérents avec la stratégie de développement durable du Groupe, et s'appuient sur des indicateurs mesurables :

- la réduction de la fracture numérique mesurée par le nombre de hotspots wifi installés en Afrique, permettant de fournir un accès Internet à des communautés rurales ou isolées ;
- la diversité mesurée par le score obtenu par la Société à l'index égalité hommes/femmes ;
- le déploiement dans le Groupe du programme anticorruption, mesuré par la participation aux séances de formation ciblée sur le sujet.

Il est rappelé que le montant attribué peut atteindre un maximum de 140 % en cas de surperformance par rapport à l'objectif fixé.

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 2022-23 ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Pour Rodolphe Belmer et Eva Berneke

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à M. Belmer au titre de l'exercice financier 2021-22 et qui ont été repris à l'identique pour Eva Berneke étaient les suivants :

- améliorer le profil de génération de cash-flow à moyen et long terme du Groupe (pour 30 %) ;
- favoriser les développements futurs dans la Connectivité notamment en optimisant l'organisation et en signant de nouveaux contrats « *wholesale* » sur les actifs de croissance (pour 30 %) ;
- développer le partenariat avec OneWeb à la fois au niveau capitalistique et en mettant en place les bases permettant de renforcer la coopération et les synergies (pour 30 %) ;
- favoriser l'innovation et le développement de nouveaux projets, notamment dans le cadre de l'écosystème du « *New Space* » (pour 10 %).

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 2021-22 portaient sur des objectifs spécifiques qui incluaient par exemple :

- le support au Directeur général sur la stratégie du Groupe, des projets spécifiques et la communication financière (pour 30 %) ;
- le support au Directeur général dans le développement de la relation avec OneWeb et les synergies commerciales et opérationnelles (pour 30 %) ;
- la montée en puissance des activités du Haut Débit Fixe en Afrique, avec notamment le renforcement des partenariats avec des opérateurs télécoms et le développement du segment BtoB (pour 30 %) ;
- d'autres projets spécifiques (pour 10 %).

2.4.3.2 Mécanismes et critères d'évaluation des avantages de long terme

Afin de faciliter la lecture de ce document, ces mécanismes sont décrits dans la section 2.4.4.

2.4.3.3 Détails des éléments des rémunérations versées au cours de l'exercice 2020-21 ou attribuées au titre du même exercice pour chaque mandataire social

Le versement des rémunérations variables annuelles et pluriannuelles est soumis au vote de l'Assemblée générale annuelle du 10 novembre 2022. Il est rappelé que la politique de rémunération est décrite dans la section 2.4.1.

Rémunération de Dominique D'Hinnin

La rémunération de M. D'Hinnin en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications est exclusivement composée d'une rémunération d'administrateur.

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2021-22	Montant ou valorisation comptable *(en euros)*
Rémunération fixe	-
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	-
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	282 135
Régime de retraite supplémentaire	-

Rémunération fixe en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications

Néant.

Rémunération d'administrateur

Le montant de la rémunération d'administrateur attribuée à Dominique D'Hinnin pour l'exercice 2021-22 en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications ressort à 282 135 euros.

Il est rappelé que la rémunération d'administrateur attribuée au titre de l'exercice 2020-21 s'élève à 240 667 euros et a été versée au cours de l'exercice 2021-22.

Rémunération variable

Néant.

Autres

Néant.

Rémunération de Rodolphe Belmer

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2021-22	Montant ou valorisation comptable *(en euros)*	Présentation
Rémunération fixe	325 000	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	348 344	Voir ci-dessous
Rémunération exceptionnelle		Sans objet Pas de décision visant à l'attribution d'une telle rémunération
Options sur actions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Actions de performance		Voir ci-dessous
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Autres avantages de long terme		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnités liées à la prise des fonctions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnité de non-concurrence	162 500	Voir ci-dessous
Avantage de toute nature	2 141	Voir ci-dessous
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	39 480	Voir ci-dessous
Régime de retraite supplémentaire		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération

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 2022 s'élève à 325 000 euros. Ce montant est calculé *prorata temporis* (sur la base d'une rémunération fixe annuelle de 650 000 euros qui est inchangée par rapport à l'exercice précédent) dans la mesure où le mandat de Rodolphe Belmer en tant que Directeur général a pris fin le 31 décembre 2021.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable attribuée à M. Belmer s'est élevé à 791 700 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2021. Il a été approuvé par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 (13e résolution) et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2022.

Les critères de la part variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2021-22 sont rappelés dans la section 2.4.1 de ce document. Après examen de la réalisation des objectifs, et application d'un calcul *prorata temporis*, compte tenu de la fin du mandat de Rodolphe Belmer en tant que Directeur général le 31 décembre 2021, il ressort ainsi que la part variable due à M. Belmer au titre de ses fonctions de Directeur général pour l'exercice 2021-22 s'établit à 107,2 % de la rémunération fixe brute annuelle (contre 121,8 % pour l'exercice 2020-21). Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 121,6 % et les objectifs qualitatifs à 49,8 %. La part variable due à Rodolphe Belmer, au titre de l'exercice 2021-22, ressort ainsi à 348 344 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 clos au 30 juin 2023, sous réserve du vote de l'Assemblée générale annuelle.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Poids	% de réalisation	*Prorata temporis*	% de réalisation pondéré & *prorata*	Réalisation *(en euros)*
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	**70 %**	**121,5 %**	**50 %**	**42,5 %**	**276 324**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	24,5 %	88,1 %	50 %	10,8 %	70 200
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	140 %	50 %	19,6 %	127 400
Charges opérationnelles totales	17,5 %	138,6 %	50 %	12,1 %	78 724
OBJECTIFS QUALITATIFS	**20 %**	**49,8 %**	**50 %**	**5 %**	**32 370**
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	**10 %**	**122,3 %**	**50 %**	**6,1 %**	**39 650**
TOTAL	**100 %**	**107,2 %**	**50 %**	**53,6 %**	**348 344**

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 :

- favoriser les développements futurs dans la connectivité notamment à travers un progrès significatif de notre stratégie Haut Débit Fixe en Europe, avec :
  - un accord de capacité avec Hispasat couvrant la capacité espagnole et portugaise du satellite KONNECT,
  - un accord de distribution avec Deutsche Telekom sur le satellite KONNECT en couverture de l'Allemagne ;
- le renforcement de notre investissement dans OneWeb, avec :
  - la finalisation de notre investissement initial de 550 millions de dollars U.S. en septembre,
  - une participation ensuite portée à 23 %, plaçant Eutelsat au deuxième rang des actionnaires de OneWeb.

Pour les objectifs RSE, il faut souligner :

- un indice d'égalité hommes/femmes à 89, un niveau en ligne avec la médiane du SBF 120 ;
- plus de 350 hotspots wifi en service en Afrique permettant de fournir un accès Internet à plusieurs dizaines de milliers de personnes ;
- un taux de participation aux formations anticorruption supérieur à 95 %.

Avantages de long terme

Le plan d'attribution fictive d'actions de novembre 2019 et le plan d'actions de performance de novembre 2020 étaient soumis au respect d'une condition de présence. Compte tenu de son départ, Rodolphe Belmer perd donc les droits relatifs à ces plans et aucune action de performance n'a été attribuée à M. Belmer dans le cadre du plan d'actions de performance de novembre 2021.

Il est rappelé également qu'un montant de 107 831 euros correspondant à 10 603 actions fictives a été versé à Rodolphe Belmer au cours de l'exercice écoulé au titre du plan d'attribution d'actions fictives du 8 novembre 2018.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 2.4.3.

Rémunération d'administrateur

Le montant de la rémunération d'administrateur (jetons de présence) attribuée à Rodolphe Belmer pour l'exercice 2021-22 en tant qu'administrateur d'Eutelsat Communications ressort à 39 480 euros.

Il est rappelé que la rémunération d'administrateur attribuée au titre de l'exercice 2020-21 s'élève à 43 000 euros et a été versée au cours de l'exercice 2021-22.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de Rodolphe Belmer indiqué pour l'exercice clos le 30 juin 2022, correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction, jusqu'à la fin de son mandat.

Engagement de non-concurrence

Conformément à la politique de rémunération, un engagement de non-concurrence correspondant au versement sur 18 mois de 50 % de la rémunération fixe soit 27 083,33 euros mensuels (pour un total de 162 500 euros sur le premier semestre 2022) est versé à Rodolphe Belmer. Il est rappelé que le Conseil d'administration n'a pas la faculté de renoncer à cet engagement.

Rémunération d'Eva Berneke

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2021-22	Montant ou valorisation comptable *(en euros)*	Présentation
Rémunération fixe	325 000	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	373 109	Voir ci-dessous
Rémunération exceptionnelle		Sans objet Pas de décision visant à l'attribution d'une telle rémunération
Options sur actions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Actions de performance	677 100	Voir ci-dessous
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Autres avantages de long terme		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnités liées à la prise des fonctions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnité de non-concurrence		Sans objet Voir ci-dessous
Avantage de toute nature	2 062	Voir ci-dessous
Rémunération d'administrateur	17 547	Voir ci-dessous
Régime de retraite supplémentaire		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération

Rémunération fixe

Au titre de ses fonctions de Directrice générale d'Eutelsat Communications, la rémunération fixe d'Eva Berneke pour l'exercice clos le 30 juin 2022 s'élève à 325 000 euros. Ce montant est calculé *prorata temporis* (sur la base d'une rémunération fixe annuelle de 650 000 euros) dans la mesure où le mandat d'Eva Berneke en tant que Directrice générale a débuté le 1er janvier 2022.

Rémunération variable annuelle

Les critères de la part variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2021-22 sont rappelés dans la section 2.4.3 de ce document. Après examen de la réalisation des objectifs, et application d'un calcul *prorata temporis*, compte tenu du début du mandat d'Eva Berneke en tant que Directrice générale le 1er janvier 2022, il ressort ainsi que la part variable due à Eva Berneke au titre de ses fonctions de Directrice générale pour l'exercice 2021-22 s'établit à 114,8 % de la rémunération fixe brute annuelle. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 121,6 % et les objectifs qualitatifs à 87,9 %. La part variable due à Eva Berneke, au titre de l'exercice 2021-22, ressort ainsi à 373 109 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 clos au 30 juin 2023, sous réserve du vote de l'Assemblée générale annuelle.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Poids	% de réalisation	*Prorata temporis*	% de réalisation pondéré & *prorata*	Réalisation *(en euros)*
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	**70 %**	**121,5 %**	**50 %**	**42,5 %**	**276 324**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	24,5 %	88,1 %	50 %	10,8 %	70 200
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	140 %	50 %	19,6 %	127 400
Charges opérationnelles totales	17,5 %	138,6 %	50 %	12,1 %	78 724
OBJECTIFS QUALITATIFS	**20 %**	**87,9 %**	**50 %**	**8,8 %**	**57 135**
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	**10 %**	**122,3 %**	**50 %**	**6,1 %**	**39 650**
TOTAL	**100 %**	**114,8 %**	**50 %**	**57,4 %**	**373 109**

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 :

- tirer parti des possibilités de croissance organique et de l'innovation pour accélérer le pivot vers la connectivité :
  - en particulier, un plan d'investissement pour le lancement d'un nouveau satellite HTS avec des caractéristiques de flexibilité améliorées (Flexsat) a été approuvé par le Conseil d'administration et devrait générer une importante création de valeur ;
- favoriser les développements futurs dans la connectivité :
  - en particulier, une réorganisation a été lancée autour de deux pôles d'activité, la Vidéo et la Connectivité, afin de renforcer l'orientation client, de gagner en efficacité et de favoriser le retour à la croissance, dans le cadre du projet Comète ;
- renforcement de notre investissement dans OneWeb avec :
  - mise en œuvre de la participation portée à 23 %, plaçant Eutelsat au deuxième rang des actionnaires de OneWeb ;
  - conclusion d'un accord de distribution mondial adressant tous les segments de la connectivité ;
  - conclusion d'un partenariat commercial exclusif, par l'intermédiaire duquel Eutelsat bénéficie d'une utilisation

exclusive sur certaines régions de vente et segments prédéterminés, en particulier l'Europe continentale et le segment des bateaux de croisière au niveau global ;

— conclusion d'un protocole d'intentions en vue d'un rapprochement d'Eutelsat et OneWeb.

Les objectifs RSE sont les mêmes pour les trois mandataires sociaux exécutifs.

Avantages de long terme

Au titre de l'exercice écoulé et dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance approuvé par le Conseil d'administration le 20 janvier 2022, 75 367 actions ont été attribuées à Eva Berneke, correspondant à une valorisation comptable de 677 100 euros à la date d'attribution du plan. Conformément à la politique de rémunération, la valeur de cette attribution correspond à 125 % de la rémunération fixe annuelle divisée par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en normes IFRS à la date du plan, avec un calcul *prorata temporis* à compter de la date de prise de fonctions (1er janvier 2022).

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 2.4.3.

Rémunération d'administrateur

Le montant de la rémunération d'd'administratrice (jetons de présence) attribuée à Eva Berneke pour l'exercice 2021-22 en tant qu'administratrice d'Eutelsat Communications ressort à 17 547 euros.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature d'Eva Berneke indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2022 correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction, à partir de sa prise de fonction.

Engagement de non-concurrence

Conformément à la politique de rémunération, Eva Berneke peut bénéficier d'une indemnité de non-concurrence équivalant, le cas échéant, à 50 % du salaire fixe 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 satellites de télécommunications. Le Conseil a la faculté de renoncer à cet engagement.

Aucun montant n'a été versé ou attribué à cet égard à Eva Berneke au titre de l'exercice 2021-22.

Indemnité de départ

Eva Berneke bénéficiera, en cas de départ contraint dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur significatif du secteur spatial), d'une indemnité de départ équivalente à 18 mois de sa rémunération fixe et variable annuelle. Cette indemnité de départ constitue une modification de la politique de rémunération et est subordonnée à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 10 novembre 2022. En tout état de cause, conformément au Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne dépassera pas deux années de rémunération fixe et variable.

Aucun montant n'a été versé ou attribué à cet égard à Eva Berneke au titre de l'exercice 2021-22.

Rémunération de Michel Azibert

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2021-22	Montant ou valorisation comptable *(en euros)*	Présentation
Rémunération fixe	363 384	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	444 138	Voir ci-dessous
Rémunération exceptionnelle		Sans objet Pas de décision visant à l'attribution d'une telle rémunération
Options sur actions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Actions de performance	581 414	Voir ci-dessous
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Autres avantages de long terme		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnités liées à la prise des fonctions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnité de non-concurrence		Sans objet
Avantage de toute nature	3 849	Voir ci-dessous
Rémunération d'administrateur		Sans objet
Régime de retraite supplémentaire		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération

Rémunération fixe

La rémunération fixe attribuée à Michel Azibert au titre de l'exercice 2021-22 en tant que Directeur général délégué d'Eutelsat Communications est de 363 384 euros et est inchangée par rapport à l'exercice précédent.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable attribuée à Michel Azibert au titre de l'exercice clos le 30 juin 2021 s'est élevé à 482 792 euros. Il a été approuvé par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 (14e résolution) et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2022.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable de M. Azibert, au titre de l'exercice 2021-22, s'établit à

122,2 % de la rémunération fixe brute annuelle (contre 132,9 % au titre de l'exercice 2020-21), soit 444 138 euros. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 121,6 % au niveau Groupe et les objectifs qualitatifs à 100 %.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2023, sous réserve du vote de l'Assemblée générale.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré	Réalisation *(en euros)*
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	**70 %**	**121,5 %**	**85 %**	**308 959**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	24,5 %	88,1 %	21,6 %	78 405
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	140 %	39,2 %	142 447
Charges opérationnelles totales (1)	17,5 %	138,6 %	24,2 %	88 107
OBJECTIFS QUALITATIFS	**25 %**	**100 %**	**25 %**	**90 846**
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	**10 %**	**122,3 %**	**12,2 %**	**44 333**
TOTAL	**105 %**	**122,2 %**	**122,2**	**444 138**

(1) Hors provisions pour créances douteuses.

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 – à titre d'exemple – outre certains des éléments déjà cités pour Rodolphe Belmer et Eva Berneke :

- la contribution aux projets stratégiques du Groupe ;
- la signature d'un partenariat de distribution global avec OneWeb, posant les jalons d'une étroite coopération entre les deux opérateurs autour du développement futur d'offres combinées GEO/LEO dans le domaine de la connectivité ;
- les progrès réalisés pour la distribution du Haut Débit en Afrique comme en témoignent :
  - les accords avec les opérateurs de télécommunications Globacom au Nigeria et Vodacom en Tanzanie,
  - ainsi que les accords avec le distributeur Intersat pour la Gambie et la Guinée Bissau adressant notamment le marché du BtoB.

Les objectifs RSE sont les mêmes pour les trois mandataires sociaux exécutifs.

Avantages de long terme

Au titre de l'exercice écoulé et dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance approuvé par le Conseil d'administration le 4 novembre 2021, 58 581 actions ont été attribuées à Michel Azibert, correspondant à une valorisation comptable de 581 414 euros à la date d'attribution du plan.

Il est rappelé également qu'un montant de 77 163 euros correspondant à 7 587 actions fictives a été versé à Michel Azibert au cours de l'exercice écoulé au titre du plan d'attribution fictive du 8 novembre 2018.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 2.4.3.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de Michel Azibert indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2022 correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

2.4.4 Mécanismes et critères d'évaluation des avantages de long terme

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 cinq exercices précédents. Aucune action de performance n'est devenue disponible pour un mandataire social au cours de l'exercice écoulé.

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

Plans d'attribution fictive d'actions ou d'attribution d'actions de performance

Plan d'attribution fictive d'actions du 8 novembre 2018

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 8 novembre 2018, un programme d'attribution d'actions fictives pour les mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération et s'inscrit largement dans la continuité du plan précédent.

L'attribution d'actions fictives se traduit, à l'échéance du plan, par le versement d'un bonus en numéraire 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 2018-19, 2019-20 et 2020-21).

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

- pour M. Belmer : à 125 % (inchangé par rapport au plan précédent) 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 39 270 actions « théoriques » ;
- pour M. Azibert : à 160 % (140 % pour le plan précédent) 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 28 101 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 ;

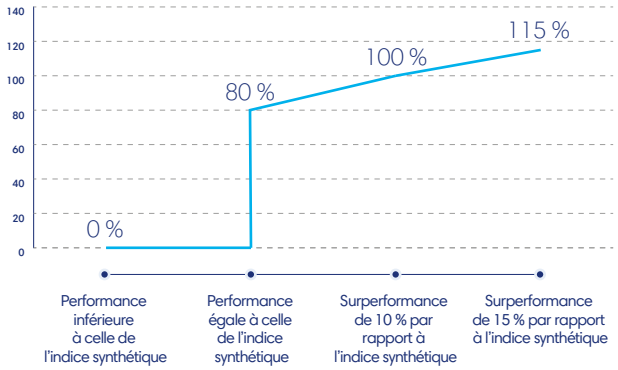
- pour 50 % un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec la deuxième étape du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en poursuivant le développement de services additionnels dans la Vidéo et en saisissant les opportunités de long terme notamment dans le Haut Débit Fixe et dans la Connectivité Mobile ;
- pour 25 % un objectif de cash-flow libre discrétionnaire tel que défini par le Groupe.

Pour chacun des deux critères internes (chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités et cash-flow libre discrétionnaire), les objectifs sont confidentiels et sont fondés sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail du taux d'atteinte de ces objectifs ne peut être rendu public qu'*a posteriori* et après avoir été évalué par le Conseil d'administration. En dessous d'une certaine performance pour ces deux critères, le taux de réalisation serait de 0 %.

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.

Pour le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition en fonction du niveau d'atteinte peut être représenté comme suit :



Le Conseil d'administration en date du 29 juillet 2021 a décidé de l'attribution définitive fictive de 10 603 actions (représentant un montant de 107 831 euros) à M. Belmer et de 7 587 actions (représentant un montant de 77 163 euros) à M. Azibert, soit un taux d'atteinte des objectifs de performance de 27 %. La valeur en euro de l'attribution définitive fictive représente 13 % de l'attribution théorique initiale.

Le tableau ci-dessous représente le calcul du taux d'acquisition pour chacun des critères :

Critères	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré
Chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités	50 %	0 %	0 %
Cash-flow libre discrétionnaire	25 %	109 %	27 %
TSR relatif	25 %	0 %	0 %
TAUX D'ACQUISITION TOTAL			**27 %**

Le versement lié à ces actions fictives est intervenu au cours de l'exercice 2021-22, suite à l'approbation de l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 et compte tenu du respect de la condition de présence.

Plan d'attribution fictive d'actions du 7 novembre 2019

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 7 novembre 2019, un programme d'attribution d'actions fictives pour les mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération et s'inscrit largement dans la continuité du plan précédent.

L'attribution d'actions fictives se traduit, à l'échéance du plan, par le versement d'un bonus en numéraire 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 2019-20, 2020-21 et 2021-22).

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

- pour M. Belmer : à 125 % (inchangé par rapport au plan précédent) 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 44 468 actions « théoriques ». Il est rappelé que le plan étant soumis au respect d'une condition de présence, Rodolphe Belmer a perdu les droits relatifs à ce plan ;
- pour M. Azibert : à 160 % (inchangé par rapport au plan précédent) 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 33 007 actions « théoriques ».

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

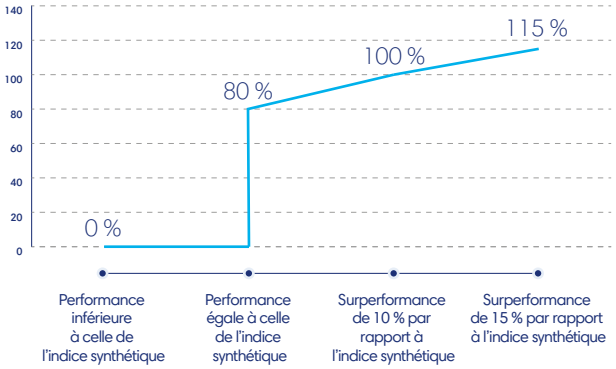
- pour 20 %, un objectif de TSR relatif ;
- pour 40 %, un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec la deuxième étape du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en poursuivant le développement de services additionnels dans la Vidéo et en saisissant les opportunités de long terme notamment dans le Haut Débit Fixe et dans la Connectivité Mobile ;
- pour 20 % au cash-flow libre discrétionnaire (DFCF) ;
- pour 20 %, un critère lié à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) reposant sur un objectif quantitatif. Pour ce plan, l'objectif est une augmentation de la mixité dans le Groupe qui se traduit par une augmentation de trois points de la proportion de femmes au sein du Groupe sur la période. Cet objectif sera apprécié par le Conseil afin de s'assurer d'une progression équilibrée au sein des différents départements.

Pour chacun des deux critères internes (chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités et cash-flow libre discrétionnaire), les objectifs sont confidentiels et sont fondés sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail du taux d'atteinte de ces objectifs ne peut être rendu public qu'*a posteriori* et après avoir été évalué par le Conseil d'administration. En dessous d'une certaine performance pour ces deux critères, le taux de réalisation serait de 0 %.

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.

Pour le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition en fonction du niveau d'atteinte peut être représenté comme suit :



Le Conseil d'administration en date du 9 septembre 2022 a décidé de l'attribution définitive fictive de 25 085 actions (représentant un montant de 274 935 euros) à M. Azibert, soit un taux d'atteinte des objectifs de performance de 76 %. La valeur en euro de l'attribution définitive fictive représente 46,7 % de l'attribution théorique initiale.

Le tableau ci-dessous représente le calcul du taux d'acquisition pour chacun des critères :

Critères	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré
Chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités	40 %	81 %	32 %
Cash-flow libre discrétionnaire	20 %	104 %	21 %
TSR relatif	20 %	0 %	0 %
RSE	20 %	116 %	23 %
TAUX D'ACQUISITION TOTAL			**76 %**

Le versement lié à ces actions fictives interviendra au plus tard le 1er décembre 2022, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

Plan d'attribution d'actions de performance du 5 novembre 2020

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 5 novembre 2020, un plan d'attribution d'actions de performance pour les mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 5 novembre 2020. Il marque un changement de véhicule concernant l'intéressement long terme puisque les plans précédents étaient des plans d'attribution fictive d'actions. Il est rappelé que, pour les autres employés, le plan de rémunération à long terme reste sous une structure d'actions fictives. Compte tenu de la différence des instruments utilisés, la recommandation du Code de Référence relative à la mise en place d'un sous-plafond pour les attributions aux mandataires sociaux (article 25.3.3) est inapplicable.

L'attribution cible est égale à :

- pour M. Belmer : à 125 % (inchangée par rapport au plan précédent) du salaire de base annuel brut divisé par la valorisation en normes IFRS de l'action Eutelsat Communications calculée sur la base du cours moyen des 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 131 129 actions « théoriques », représentant 0,06 % du capital social. Il est rappelé que le plan étant soumis au respect d'une condition de présence, Rodolphe Belmer a perdu les droits relatifs à ce plan ;
- pour M. Azibert : à 160 % (inchangée par rapport au plan précédent) du salaire de base annuel brut divisé par la valorisation en normes IFRS de l'action Eutelsat Communications calculée sur la base du cours moyen des 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 93 834 actions « théoriques », représentant 0,04 % du capital social.

Il est rappelé que, conformément à la politique de rémunération, le pourcentage d'attribution définitif pourrait atteindre un maximum de 130 % des montants indiqués ci-dessus en cas de surperformance.

Il est également rappelé que le passage à un plan d'attribution d'actions de performance :

- s'accompagne d'une obligation de conservation de 20 % des actions de performance acquises jusqu'au terme du dernier mandat en tant que mandataire social, obligation qui n'était pas présente dans le cadre des plans d'attribution fictive d'actions ;
- s'accompagne d'une stricte interdiction d'utiliser des instruments de couverture contre le risque pesant sur les actions de performance ;
- témoigne d'un alignement renforcé avec la pratique de marché ;
- renforce l'alignement des intérêts des dirigeants avec les intérêts des actionnaires ;
- s'accompagne d'un changement de méthode de calcul du nombre d'actions théoriquement attribuées, celui-ci étant désormais calculé, en ligne avec la pratique de marché sur la base de la valorisation en normes IFRS de l'action Eutelsat Communications calculée sur la base du cours moyen des 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan et non plus directement sur le cours moyen des 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan.

Il est enfin précisé que l'augmentation du nombre d'instruments attribués par rapport au plan de novembre 2019 (respectivement 44 468 pour M. Belmer et 33 007 pour M. Azibert) reflète

principalement l'évolution du cours de Bourse entre les deux plans (baisse du cours de Bourse de 46 % entre le plan de novembre 2019 et le plan de novembre 2020) et dans une moindre mesure l'utilisation d'une valorisation en normes IFRS et non plus d'un cours moyen pour déterminer le nombre d'actions attribuées.

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

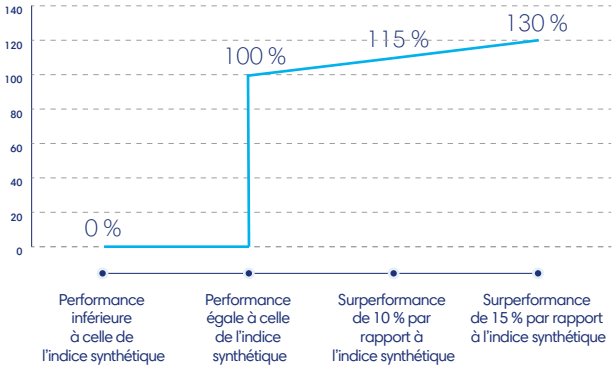
- pour 40 %, un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec la deuxième étape du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en poursuivant le développement de services additionnels dans la Vidéo et en saisissant les opportunités de long terme notamment dans le Haut Débit Fixe et dans la Connectivité Mobile ;
- pour 20 %, au cash-flow libre discrétionnaire (DFCF) ;
- pour 20 %, à un critère lié à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) reposant sur un objectif quantitatif. Pour ce plan, l'objectif est une augmentation de la mixité dans le Groupe qui se traduit par une augmentation de 0,5 point de la proportion de femmes au sein du Groupe sur la période. Cet objectif sera apprécié par le Conseil qui prendra également en compte la proportion de femmes dans l'équipe de direction de la Société ;
- pour 20 %, un objectif de TSR relatif.

Pour chacun des deux critères internes (chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités et cash-flow libre discrétionnaire), les objectifs sont confidentiels et sont fondés sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail du taux d'atteinte de ces objectifs ne peut être rendu public qu'*a posteriori* et après avoir été évalué par le Conseil d'administration. En dessous d'une certaine performance pour ces deux critères, le taux de réalisation serait de 0 %.

Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif varie de la manière suivante, sur la base de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 5 novembre 2020 :

- 0 % en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100 % en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 115 % en cas de surperformance de 10 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 130 % en cas de surperformance de 15 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus.

Pour le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition en fonction du niveau d'atteinte peut être représenté comme suit :



L'acquisition définitive de ces actions interviendra au plus tard en novembre 2023, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, du respect des conditions de présence et de l'atteinte des conditions de performance.

Plan d'attribution d'actions de performance du 4 novembre 2021

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 4 novembre 2021, un programme d'attribution d'actions de performance pour les mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 et s'inscrit dans la continuité du plan précédent approuvé en novembre 2020. Comme pour le plan 2020, pour les autres employés, le plan de rémunération à long terme reste sous une structure d'actions fictives. Compte tenu de la différence des instruments utilisés, la recommandation du Code de Référence relative à la mise en place d'un sous-plafond pour les attributions aux mandataires sociaux (article 25.3.3) est inapplicable.

L'attribution d'actions de performance, à l'échéance du plan, est soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices fiscaux concernés (exercices 2021-22, 2022-23 et 2023-24).

Compte tenu de son départ, aucune action de performance n'a été attribuée à M. Belmer.

Concernant M. Azibert, l'attribution cible est égale à 160 % (inchangée par rapport au plan précédent) du salaire de base annuel brut divisé par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en normes IFRS calculée sur la base du cours moyen des 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 58 581 actions « théoriques », représentant 0,03 % du capital social.

Il est rappelé que, conformément à la politique de rémunération, le pourcentage d'attribution définitif pourrait atteindre un maximum de 130 % du montant indiqué ci-dessus. Il est également rappelé que le plan s'accompagne d'une obligation de conservation de 20 % des actions de performance acquises jusqu'au terme du dernier mandat en tant que mandataire social ainsi que d'une stricte interdiction d'utiliser des instruments de couverture contre le risque pesant sur les actions de performance.

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

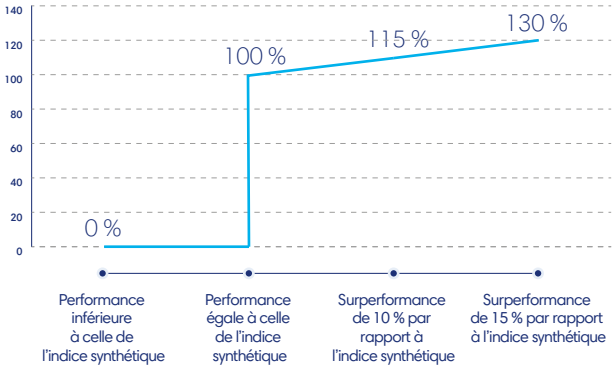
- pour 40 %, un objectif de chiffre d'affaires des nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec le deuxième axe du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en saisissant les opportunités de long terme, notamment dans le Haut Débit Fixe et dans la Connectivité ;
- pour 20 %, un objectif de cash-flow libre discrétionnaire tel que défini par le Groupe ;
- pour 20 %, un objectif en matière de RSE, incluant des critères liés à la féminisation du Groupe et à l'environnement : poursuite de la certification de téléports, notation extra-financière, taux de féminisation des hauts potentiels ;
- pour 20 %, un objectif de TSR relatif, calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clés dans le secteur d'activité du Groupe.

Les objectifs de chiffre d'affaires et de DFCF 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'*a posteriori* et après avoir été évalué par le Conseil d'administration.

Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif varie de la manière suivante, sur la base de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 :

- 0 % en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100 % en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 115 % en cas de surperformance de 10 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 130 % en cas de surperformance de 15 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus.

Pour le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition en fonction du niveau d'atteinte peut être représenté comme suit :



L'acquisition définitive de ces actions interviendra au plus tard en novembre 2024, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, du respect des conditions de présence et de l'atteinte des conditions de performance.

Plan d'attribution d'actions de performance du 20 janvier 2022

Compte tenu de la nomination d'Eva Berneke en tant que Directrice générale le 1er janvier 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 20 janvier 2022, un programme d'attribution d'actions de performance pour la Directrice générale. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 et a des caractéristiques identiques au plan du 4 novembre 2021, que ce soit en termes de critères de performance, de condition de présence et de durée de la période de performance. Il comprend également l'obligation de conservation de 20 % des actions de performance acquises jusqu'au terme de son dernier mandat en tant que mandataire sociale ainsi que d'une stricte interdiction d'utiliser des instruments de couverture contre le risque pesant sur les actions de performance. Comme pour le plan d'actions de performance précédent, pour les autres employés, le plan de rémunération à long terme reste sous une structure d'actions fictives. Compte tenu de la différence des instruments utilisés, la recommandation du Code de Référence relative à la mise en place d'un sous-plafond pour les attributions aux mandataires sociaux (article 25.3.3) est inapplicable.

Concernant Mme Berneke, qui est donc l'unique bénéficiaire de ce plan, l'attribution cible est égale à 125 % du salaire de base annuel brut divisé par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en normes IFRS calculée sur la base du cours moyen des 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 75 736 actions « théoriques » après prise en compte d'un ajustement *prorata temporis* du nombre d'actions attribuées à partir de la date de prise de fonctions d'Eva Berneke (1er janvier 2022), représentant 0,03 % du capital social.

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022 (Tableau n° 6 – Recommandation AMF)

Mandataire social	Date et durée du plan	Nombre d'actions de performance attribuées sur l'exercice clos le 30 juin 2022	Valorisation *(en euros)*	Date d'acquisition définitive	Conditions de performances du plan
E. BERNEKE Directrice générale	20 janvier 2022 sur les exercices 2021-22, 2022-23 et 2023-24	75 736	677 100	Au plus tard en janvier 2025	40 % de l'attribution basée sur un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités 20 % basés sur un objectif de cash-flow libre discrétionnaire 20 % basés sur un objectif de TSR relatif 20 % basés sur des objectifs liés à la RSE
M. AZIBERT Directeur général délégué	4 novembre 2021 sur les exercices 2021-22, 2022-23 et 2023-24	58 581	581 414	Au plus tard en novembre 2024	
TOTAL	-	**134 317**	**1 258 514**		

Note : Dans le tableau ci-dessus, la rémunération variable pluriannuelle est valorisée à la date d'attribution sur la base des normes IFRS.

Actions fictives et actions de performance devenues disponible au dirigeant mandataire social au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022 (Tableau n° 7 – Recommandation AMF)

Mandataire social	Date et durée du plan	Nombre d'instruments devenus disponibles au cours de l'exercice
R. BELMER Directeur général (jusqu'au 31 décembre 2021)	8 novembre 2018	10 603
E. BERNEKE Directrice générale (depuis 1er janvier 2022)	N/A	N/A
M. AZIBERT Directeur général délégué	8 novembre 2018	7 587

Historique des attributions fictives d'actions ou d'actions de performance

(Tableau n° 9 – Recommandation Afep-Medef)

	Plan n° 1 (Attribution fictive)	Plan n° 2 (Attribution fictive)	Plan n° 3 (Plan d'actions de performance)	Plan n° 4 (Plan d'actions de performance)	Plan n° 5 (Plan d'actions de performance)
Date du Conseil d'administration	8 novembre 2018	7 novembre 2019	5 novembre 2020	4 novembre 2021	20 janvier 2022
Nombre total d'instruments attribués à :					
▸ aux mandataires sociaux exécutifs	67 371	77 475	224 963	58 581	75 736
Rodolphe Belmer	39 270	44 468 (1)	131 129 (1)	N/A	N/A
Eva Berneke	N/A	N/A	N/A	N/A	75 736
Michel Azibert	28 101	33 007	93 834	58 581	N/A
Date du Conseil d'administration attribuant définitivement les instruments sous réserve du vote de l'Assemblée générale	29 juillet 2021 (2)	9 septembre 2022 (3)			
Date de fin de période de conservation	Non applicable (actions attribuées fictivement)		Novembre 2023	Novembre 2024	Janvier 2025
Conditions de performance (pour les mandataires sociaux exécutifs)	▸ 50 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ▸ 25 % de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ▸ 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 40 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ▸ 20 % de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ▸ 20 % de l'attribution basée sur un critère lié à la RSE ▸ 20 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 40 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ▸ 20 % de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ▸ 20 % de l'attribution basée sur un critère lié à la RSE ▸ 20 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 40 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ▸ 20 % de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ▸ 20 % de l'attribution basée sur des critères liés à la RSE ▸ 20 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 40 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ▸ 20 % de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ▸ 20 % de l'attribution basée sur des critères liés à la RSE ▸ 20 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif
Nombre d'instruments acquis au 30 juin 2022 par les mandataires sociaux exécutifs	18 190	-	-		
Rodolphe Belmer	10 603	-	-	-	-
Eva Berneke	-	-	-	-	-
Michel Azibert	7 587	25 086	-	-	-
Nombre cumulé d'instruments annulés ou caducs	-	33 796	-	-	-
Nombre d'instruments restants à la fin de l'exercice	-	25 086	-	-	-

(1) Le plan d'attribution fictive d'actions de novembre 2019 et le plan d'actions de performance de novembre 2020 étaient soumis au respect d'une condition de présence. Rodolphe Belmer perd donc les droits relatifs à ces plans suite à la fin de son mandat.

(2) Approuvé par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021.

(3) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

WFP
UNO-140H
RA-27095
OPERATED FOR WFP
BY NVA
TELECOMS
SANS
FRONTIERES

3 Responsabilité SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE

3.1 ENJEUX ET POLITIQUE RSE 86

3.1.1 Gouvernance de la RSE 86
3.1.2 Relations avec les parties prenantes 86
3.1.3 Risques extra-financiers 89
3.1.4 Opportunités pour la Société 91
3.1.5 Une politique RSE récompensée 91
3.1.6 La contribution d'Eutelsat aux objectifs de développement durable de l'ONU 92
3.1.7 Tableau de bord de la performance extra-financière d'Eutelsat 93

3.2 INTÉGRITÉ ET ÉTHIQUE 94

3.2.1 Engagement de l'instance dirigeante 94
3.2.2 Programme de conformité 94
3.2.3 Gouvernance 96
3.2.4 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs 96

3.3 INFORMATION SOCIÉTALE 96

3.3.1 Participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique » 96
3.3.2 Engagement d'Eutelsat en faveur des programmes humanitaires 98
3.3.3 Impact territorial des activités du Groupe en matière d'emploi et de développement régional 99

3.4 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE 100

3.4.1 Politique générale en matière environnementale 100
3.4.2 Effets de l'activité sur l'environnement spatial 100
3.4.3 Effets de l'activité sur l'environnement terrestre 102
3.4.4 Taxinomie verte européenne 105

3.5 INFORMATION SOCIALE 105

3.5.1 Emploi 105
3.5.2 Qualité de vie au travail 106
3.5.3 Relations sociales 108
3.5.4 Santé, sécurité, bien-être au travail 109
3.5.5 Formation et gestion de carrière 110
3.5.6 Diversité et égalité des chances 111
3.5.7 Respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) 112

3.6 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS 112

3.7 ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME 113

3.7.1 Droits humains 113
3.7.2 Liberté des médias 113
3.7.3 Lutte contre les brouillages intentionnels 113

3.8 INDICATEURS 114

3.8.1 Information sociale 114
3.8.2 Information environnementale 115
3.8.3 Information sociétale 115

3.9 NOTE MÉTHODOLOGIQUE 116

3.9.1 Méthodologie 116
3.9.2 Périmètre 116
3.9.3 Vérification du rapport 116

3.1 Enjeux et politique RSE

Au cours de l'exercice 2021-22, la Direction d'Eutelsat a poursuivi ses efforts visant à promouvoir la sensibilisation aux questions sociales, environnementales et sociétales au sein du Groupe, et auprès d'un public externe.

Les exercices précédents avaient été marqués par plusieurs avancées : création du Comité RSE, élaboration d'une matrice de matérialité avec les parties prenantes, adhésion du Groupe aux principes du Pacte mondial des Nations Unies *(Global Compact)*, inclusion de critères ESG dans les objectifs qualitatifs servant à déterminer la rémunération du Directeur général, formalisation du processus d'identification des risques extra-financiers.

En conformité avec l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et avec le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises, Eutelsat publie sa déclaration de performance extra-financière, et a recueilli pour cela des informations pour les items pertinents au regard de son activité, et en réponse aux risques extra-financiers répertoriés dans les domaines suivants :

- social ;
- environnemental ;
- sociétal.

3.1.1 Gouvernance de la RSE

Un Comité RSE rattaché au Conseil d'administration a été créé comprenant quatre membres du Conseil d'administration, dont Agnès Audier en qualité de Présidente, deux membres du Comité exécutif et un représentant du personnel. Il est animé par l'équipe RSE et se réunit trois fois par an.

Sur le plan opérationnel, le Comité RSE est coordonné par la Direction de la Communication Institutionnelle et comprend trois membres du Comité exécutif (Directrice des Ressources Humaines, Directeur technique, Directrice des Affaires Juridiques). Il se réunit deux fois par an. Ce comité a pour mission d'intégrer la RSE dans les réflexions stratégiques du Groupe et de structurer la politique RSE par la suite.

Au printemps 2021, le Comité RSE a conduit une étude sur la matérialité de la RSE pour Eutelsat et ses parties prenantes internes et externes. L'étude a abouti à l'élaboration d'une matrice de matérialité telle que présentée dans la section 3.1.2 « Relations avec les parties prenantes ».

Un référent RSE auprès de la Direction technique supervise les questions environnementales, deux chargés de mission RSE sont rattachés à la Direction de la Communication Institutionnelle et ont pour mission la coordination des projets, le reporting et la communication RSE. Le Comité s'appuie sur plusieurs Directions fonctionnelles expertes : Ressources Humaines, Relations Investisseurs, Affaires Institutionnelles, Affaires Juridiques, Direction technique, Services généraux, département financier, Audit Interne, Gestion des Risques, Direction de l'Exploitation, ainsi que l'ensemble des téléports.

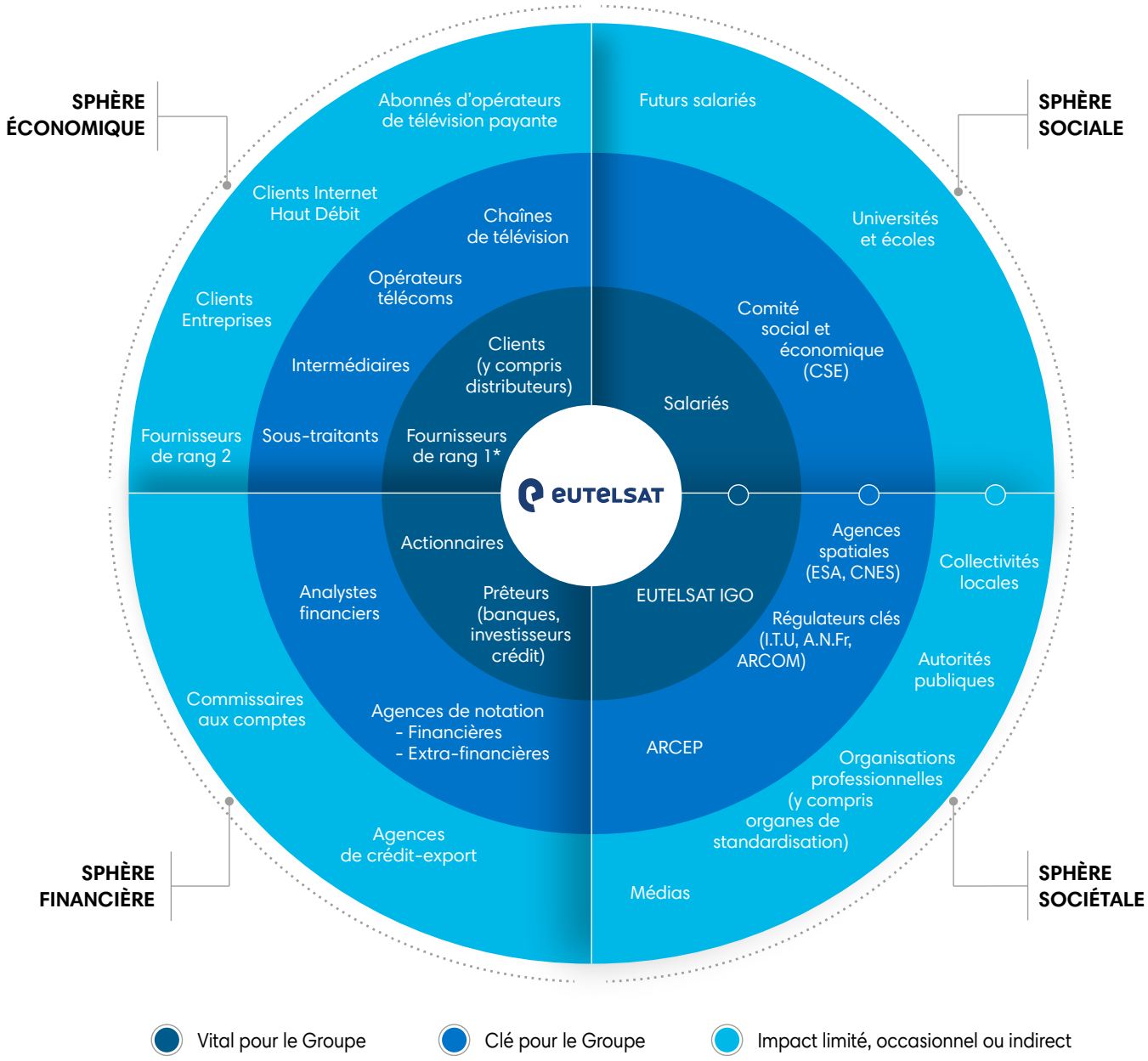
Les valeurs de notre charte éthique président aux principes de gestion et de conduite des affaires du Groupe. Par ailleurs, Eutelsat soutient les principes du Pacte mondial des Nations Unies et a publié en 2019 son premier rapport de communication sur le progrès.

Un groupe de travail dédié à la mise en place d'une politique environnementale pour répondre aux objectifs des Accords de Paris en termes de réduction d'émission de gaz à effet de serre (GES) a été constitué, regroupant les Directions technique, financière, de la Stratégie et de la Communication Institutionnelle.

3.1.2 Relations avec les parties prenantes

La transformation des échanges et le développement continu des technologies du numérique génèrent de nouveaux défis pour Eutelsat et ses parties prenantes. Ainsi, le Groupe échange régulièrement avec ses parties prenantes afin de récolter des informations et des points de vue divers qui vont l'aider dans ses prises de décisions.

Les principales parties prenantes du Groupe ont été identifiées dans la matrice ci-dessous. L'identification et la hiérarchisation des parties prenantes sont structurées selon leur degré d'impact sur le Groupe, l'influence qu'ils peuvent avoir sur les décisions d'Eutelsat et sur la participation d'Eutelsat aux activités de ces différents groupes.



(1) Les fournisseurs de rang 1 comprennent essentiellement les constructeurs de satellites, les lanceurs, les assureurs, les fournisseurs de technologie et d'équipements au sol.

La présence internationale du Groupe, tout comme la couverture exceptionnelle de la flotte de satellites qu'il exploite à travers le monde, lui permettent de s'engager en faveur d'un grand nombre d'initiatives en matière de développement et de solidarité. L'engagement sociétal du Groupe revêt différentes formes : vis-à-vis des parties prenantes extérieures à l'entreprise, il convient de citer la participation du Groupe à des programmes de recherche et de développement qui placent la technologie satellitaire au service de la protection des citoyens, le soutien apporté sur le terrain dans les situations d'urgence humanitaire, l'aide au développement numérique, la promotion des sciences et des technologies à l'école, ainsi que le soutien à l'organisation non gouvernementale EUTELSAT IGO.

3.1.2.1 Des partenariats technologiques au service de la protection des citoyens

Eutelsat a noué des partenariats technologiques avec des acteurs du spatial et de l'Internet des Objets afin de participer au développement de solutions satellitaires innovantes, au service de la protection des citoyens. S'agissant de la protection des citoyens, le satellite EUTELSAT 9B, qui est opérationnel depuis novembre 2016, héberge EDRS-A, le premier nœud du système européen de relais de données déployé par l'Agence spatiale européenne (ESA) et Airbus Defence and Space. EDRS-A a ouvert une autoroute spatiale de l'information *(Space Data Highway)*, 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 intersatellite 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. Dès lors, le temps de réaction nécessaire à la réalisation d'un large éventail d'opérations telles que les opérations de veille menées dans le contexte des catastrophes naturelles, ou les opérations d'urgence et de surveillance côtière et maritime, est sensiblement amélioré.

Eutelsat mandaté par l'EUSPA pour assurer le développement d'EGNOS GEO-4

Eutelsat a signé un accord avec l'Agence de l'Union européenne pour le programme spatial (EUSPA) pour une durée de 15 ans afin d'assurer le développement, l'intégration et l'exploitation de son service de nouvelle génération EGNOS GEO-4 sur le futur satellite EUTELSAT HOTBIRD 13G. Eutelsat exploite déjà la charge utile EGNOS GEO-3 à bord de son satellite EUTELSAT 5 WEST B depuis février 2020.

EGNOS *(European Geostationary Navigation Overlay Service)* est le service européen de navigation par recouvrement géostationnaire permettant d'améliorer la fiabilité des informations liées au positionnement. EGNOS est essentiel pour les systèmes de transport maritime, ferroviaire et aérien. EGNOS permet également de renforcer la géolocalisation exigée par d'autres applications au sol utilisées dans l'agriculture de précision, la géomatique et le génie civil.

3.1.2.2 EUTELSAT IGO entretient un dialogue constant avec le monde de l'espace

Eutelsat entretient des relations avec l'Organisation européenne de télécommunications par satellite, EUTELSAT IGO, autour des thématiques liées à la responsabilité environnementale et sociale.

L'organisation intergouvernementale EUTELSAT IGO possède le statut d'observateur permanent auprès du Comité des Nations Unies sur les utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique (COPUOS) et, à ce titre, participe aux réunions du Comité et de ses deux sous-comités, le sous-comité scientifique et technique et le sous-comité juridique. En août 2021, EUTELSAT IGO a participé à la 64e session du COPUOS, qui s'est tenue sous une forme dite « hybride ». Sous le point de l'ordre du jour « Échange de vues d'ordre général », le Secrétaire exécutif, Piotr Dmochowski-Lipski, s'est exprimé au sujet des activités d'EUTELSAT IGO depuis juillet 2019 et de ses relations avec les principales organisations internationales du secteur de l'espace et des télécommunications. À cette occasion, le soutien constant apporté par EUTELSAT IGO à la mission jouée par le COPUOS et ses sous-comités pour maintenir et renforcer la coopération pacifique dans l'espace a été réaffirmé. En février 2022, lors de la 59e session du sous-comité scientifique et technique, des sujets en lien avec les débris spatiaux, les systèmes spatiaux d'aide à la gestion des catastrophes et les avancées récentes en matière de systèmes mondiaux de navigation par satellite ont fait l'objet de discussions. Le groupe de travail en charge du développement durable des activités spatiales a adopté ses nouvelles attributions et son plan d'action pour la période 2022-2026. EUTELSAT IGO continuera à réaffirmer son soutien à la mission du COPUOS qui consiste à maintenir et à renforcer la coopération pacifique dans l'espace et à préserver l'espace et la Terre pour les générations futures, en participant en tant qu'observateur aux réunions organisées par le Bureau des Nations Unies pour l'espace extra-atmosphérique.

Depuis sa création en 2010 par deux agences spécialisées des Nations Unies, l'Union internationale des télécommunications (UIT) et l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (Unesco), la Commission du Haut Débit pour le développement durable a eu pour objectif de favoriser l'adoption de politiques et de pratiques efficaces et inclusives en matière de Haut Débit dans les pays du monde entier. En tant que commissaire, le Secrétaire exécutif a continué à être pleinement associé aux travaux de la Commission, dont les principaux objectifs sont de souligner l'importance du Haut Débit dans l'agenda politique international, de définir des stratégies concrètes qui préconisent le développement d'infrastructures et de services Haut Débit et de faire en sorte que ces technologies soient à la portée des populations du monde entier. Lors de la réunion annuelle de la Commission sur le Haut Débit, qui s'est tenue à l'automne 2021, la Commission a souligné la nécessité d'accélérer le déploiement de la connectivité numérique afin de faciliter la réalisation des 17 objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies et a réaffirmé que les solutions centrées sur les populations doivent être au cœur de la construction d'une démarche durable en faveur du Haut Débit universel. En tant que membre du groupe de travail sur « l'apprentissage numérique », le Secrétaire exécutif a participé à la rédaction du rapport « Connecter les espaces d'apprentissage : Possibilités d'apprentissage hybride ». Conformément à l'ODD 4 sur un accès équitable, le rapport souligne l'importance de la mise en œuvre de stratégies d'apprentissage hybride et propose des orientations pour que les apprenants puissent accéder à une technologie utile et financièrement abordable tout en garantissant la sécurité et la confidentialité. À l'heure actuelle, le Secrétaire exécutif est membre de deux groupes de travail spécialisés sur les données au service de l'apprentissage, présidés par Audrey Azoulay, Directrice générale de l'Unesco, et du groupe de travail sur le thème de l'intelligence artificielle au service du renforcement des capacités, co-présidé par Audrey Azoulay et Pekka Lundmark, PDG de Nokia.

EUTELSAT IGO possède le statut d'Organisation internationale exploitant des systèmes de satellites dans les trois domaines de l'UIT, ce qui permet au Secrétaire exécutif et au Secrétariat de participer aux activités de l'UIT qui concernent EUTELSAT IGO. Cette dernière suit en particulier l'évolution du secteur des radiocommunications de l'UIT et du secteur du développement des télécommunications de l'UIT.

3.1.2.3 Analyse de matérialité

Eutelsat a réalisé une analyse de matérialité, représentant l'importance des enjeux RSE pour les parties prenantes internes et externes, et concrétisée par la matrice de matérialité RSE.

Les enjeux évalués ont été choisis et proposés par l'équipe RSE sur la base d'une analyse des risques extra-financiers menée en interne, de la consultation des référentiels RSE, ainsi que des enjeux publiés par des entreprises du même secteur : concurrents, clients, fournisseurs d'Eutelsat.

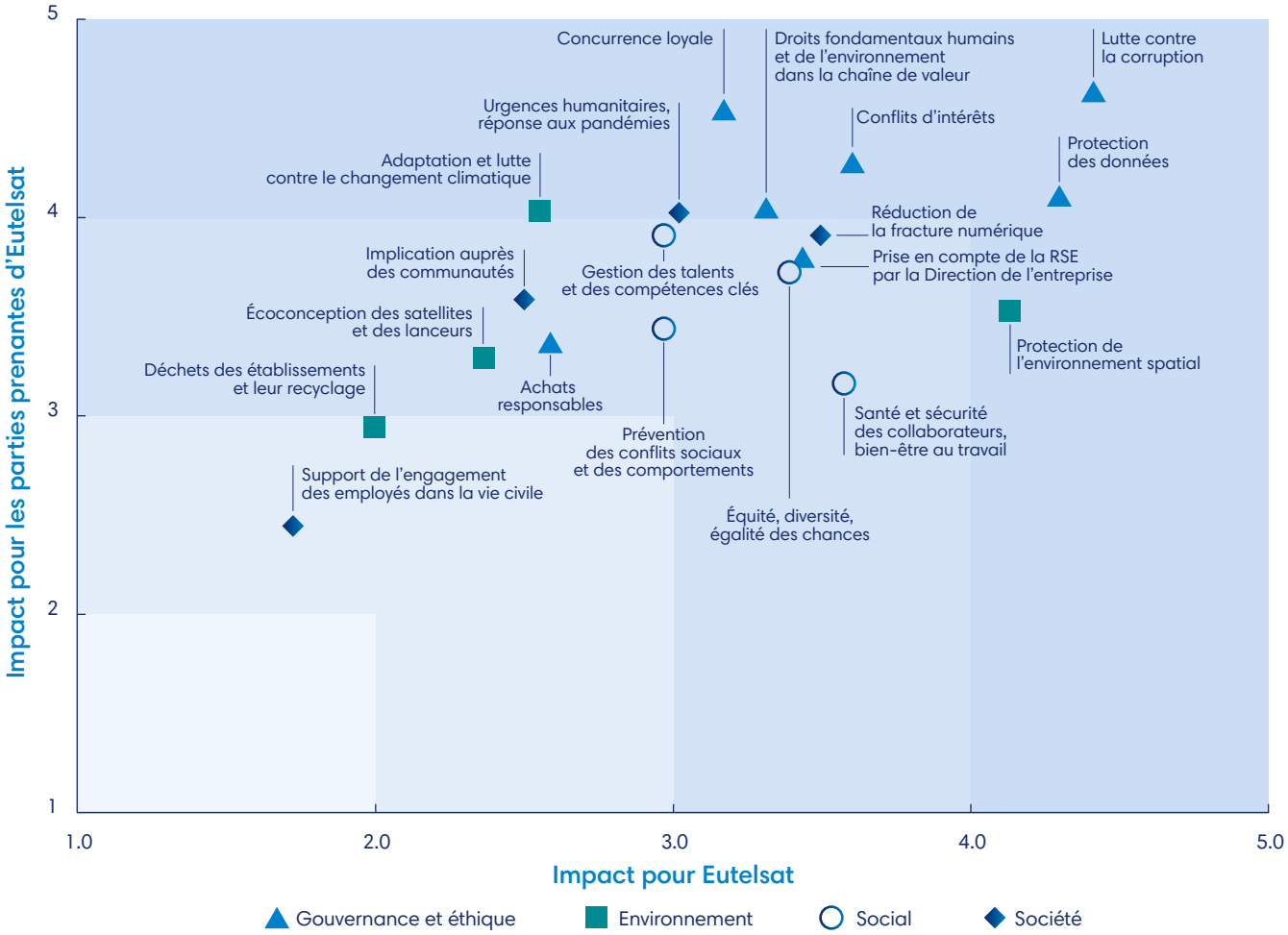
Cette matrice de matérialité a permis d'identifier les enjeux RSE prioritaires d'Eutelsat et de mettre en place des pistes de travail et de collaboration aussi bien en interne qu'en externe. Ces différents enjeux ont été évalués selon :

- leur impact et importance pour Eutelsat et ses parties prenantes internes ;
- leur impact et importance pour les parties prenantes externes d'Eutelsat.

Pour les parties prenantes internes, des collaborateurs d'Eutelsat représentant l'ensemble des Directions ainsi que trois membres du Comité exécutif ont été consultés.

Pour les parties prenantes externes ont été consultés : clients, fournisseurs, actionnaires ou membres du Conseil d'administration, ONG, médias spécialisés et organismes internationaux.

Matrice de matérialité



Pour certaines d'entre elles, cet échange a ouvert des perspectives de collaboration plus poussées sur les thématiques abordées à propos de la RSE.

Ainsi, les risques et les opportunités extra-financiers retenus dans le chapitre suivant sont les risques et les opportunités qui ont été considérés comme matériels pour Eutelsat par l'ensemble de ses parties prenantes.

3.1.3 Risques extra-financiers

Certains risques extra-financiers, en particulier les risques liés à la corruption, présentent un ratio probabilité/occurrence qui les identifie comme des facteurs de risque spécifiques pouvant avoir un impact significatif sur la situation financière du Groupe. Ils sont donc décrits et commentés en détail dans le chapitre 4.

D'autres risques extra-financiers sont des risques dont la survenance n'a pas d'impact direct significatif sur la situation financière du Groupe, même si, de façon indirecte, l'efficacité et la performance de certaines opérations pourraient être affectées. Ces risques peuvent affecter Eutelsat ou ses parties prenantes.

L'organisation mise en place et la méthode utilisée pour identifier et gérer les risques sont également décrites au chapitre 4.

Les risques extra-financiers sont hiérarchisés selon le degré d'impact qu'ils peuvent avoir sur le Groupe.

Le Groupe pourrait être confronté au risque de non-conformité aux lois et règlements qui lui sont applicables, notamment en ce qui concerne la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, les sanctions économiques, la protection des données à caractère personnel et le droit de la concurrence dans le contexte de ses relations avec ses parties prenantes

Ce risque pourrait avoir un impact élevé sur les activités du Groupe.

Identification du risque

Voir section 4.4 pour la partie « Description du risque ».

Gestion et suivi du risque

Le Groupe renforce depuis plusieurs années son programme de lutte contre la corruption, par une gouvernance dédiée, une organisation de correspondants, des actions de formation et de communication, ainsi que grâce aux actions mises en œuvre dans le cadre de la conformité à la loi Sapin II et aux recommandations de l'AFA. Le Groupe a amélioré sa politique anticorruption avec un changement de la ligne d'alerte du Groupe et un taux de formation à l'anticorruption de 100 %. Cependant, le Groupe ne peut toutefois garantir que les contrôles et procédures mis en place permettront d'empêcher ou de détecter toute violation.

Les collisions et les débris spatiaux pourraient impacter les opérations satellitaires du Groupe

Ce risque pourrait avoir un impact élevé sur les activités du Groupe.

Identification du risque

Avec le développement du nombre de satellites de télécommunications dans l'espace, la question de la fin de vie des satellites, et des potentiels débris générés à ce stade, devient de plus en plus importante. En effet, la collision de nos satellites avec certains débris spatiaux pourrait entraîner des dommages matériels sur nos satellites, affectant les opérations du Groupe et entraînant des pertes financières importantes.

Gestion et suivi du risque

Positionnés en orbite géostationnaire pour une durée moyenne de 15 ans, les satellites opérés par Eutelsat ne sont pas la catégorie qui génère le plus de débris, contrairement à ceux situés en orbites basse ou moyenne. Néanmoins, des engagements sont pris par Eutelsat, et des procédures appliquées pour désorbiter les satellites en fin de vie et réduire le risque de pollution dans l'espace. Ainsi, nous réorbitons nos satellites en fin de vie à près de 300 kilomètres de l'orbite géostationnaire, respectant ainsi les lignes directrices internationales.

Violation potentielle des réglementations sur la chaîne de valeur

Du fait de ses activités et de ses relations avec ses fournisseurs et sous-traitants, le Groupe pourrait être exposé à un risque de violation des réglementations sur sa chaîne de valeur.

Ce risque pourrait avoir un impact élevé sur les activités du Groupe.

Identification du risque

Étant donné l'environnement à haute technologie d'Eutelsat et des activités de ses fournisseurs, Eutelsat pourrait être exposé à des risques de violation des droits humains (travail forcé, conditions de travail non décentes, discriminations et atteintes aux libertés d'association ou d'expression), des risques de corruption ainsi qu'à des risques environnementaux impliquant un tiers direct ou indirect. Cela pourrait être le cas pour l'utilisation de minéraux provenant de zones de conflits ou de zones de non-respect des droits humains, et qui sont massivement utilisés dans les appareils de haute technologie.

Gestion et suivi du risque

Eutelsat met en place une politique de respect des droits humains et des libertés par le déploiement de clauses anticorruption dans ses contrats. Eutelsat adhère également à l'ensemble des clauses et chartes RSE que ses clients lui soumettent. Enfin, Eutelsat est également signataire et membre du UN Global Compact, certifiant qu'elle s'engage à promouvoir le respect des droits humains.

Eutelsat peut faire face à différents facteurs de risque liés à la santé et à la sécurité des personnes

Ce risque pourrait avoir un impact modéré sur les activités du Groupe.

Identification du risque

Certaines activités d'Eutelsat, principalement celles des téléports, peuvent exposer ses salariés ou sous-traitants à divers risques (maintenance et installation d'équipements sur les téléports, exposition aux ondes électromagnétiques, etc.).

Le non-respect des règles ou le manque de mesures en matière de sécurité et de qualité de vie au travail pourraient être à l'origine d'accidents du travail qui peuvent avoir des conséquences juridiques, opérationnelles ainsi que réputationnelles.

Suivi et gestion du risque

Conformément à la réglementation française, Eutelsat a mis en place le Document unique d'évaluation des risques professionnels, qui recense l'ensemble des risques pour les sites d'Issy-les-Moulineaux et du téléport de Paris-Rambouillet. Ce document a été adapté à la suite de la crise de la Covid-19. Un système de santé et de retraite est mis à disposition de tous les employés. Pour les employés présents au téléport, des formations sont proposées autour du risque d'exposition aux ondes électromagnétiques et les installations sont régulièrement testées.

Le manque de diversité et d'inclusion pourrait impacter les activités du Groupe

Ce risque pourrait avoir un impact modéré sur les activités du Groupe.

Identification du risque

Dans un monde globalisé et multiculturel, la diversité et le manque d'inclusion sont susceptibles de réduire l'attractivité du Groupe. La diversité est également un puissant levier en matière d'innovation et de créativité qui permet de créer des synergies nouvelles au sein du Groupe. Enfin, ce sont des attentes de la société d'aujourd'hui, et l'absence de réponse pourrait impacter la réputation du Groupe.

Suivi et gestion du risque

Un premier objectif a été acté en 2019, axé sur l'augmentation de la proportion de femmes dans l'entreprise de 1 % d'ici à 2023 par rapport à 2020, ainsi que la présence d'une part supplémentaire de 5 % de femmes dans les instances de direction (top 100). Le département des Ressources Humaines pilote le plan d'égalité hommes/femmes avec l'analyse de l'impact des congés de maternité sur les salaires et les primes, la promotion des congés de paternité, des partenariats avec des ONG soutenant la formation scientifique des jeunes filles ainsi qu'avec l'organisation de conférences en vue de renforcer la sensibilisation au thème de la diversité. De plus, plus de 47 nationalités travaillent au sein du Groupe, et plus de 15 % des salariés recrutés au cours de l'exercice possèdent une nationalité autre que française.

Eutelsat pourrait être confronté à un risque lié à la gestion des talents et des compétences clés

Ce risque pourrait avoir un impact modéré sur les activités du Groupe.

Identification du risque

Eutelsat se situe dans un environnement concurrentiel qui évolue constamment en raison des évolutions technologiques en cours dans le secteur des télécommunications et l'arrivée d'entrants sur le marché. Ainsi, Eutelsat peut être confronté à des difficultés pour recruter des talents et former les collaborateurs à de nouvelles compétences permettant à Eutelsat d'être compétitif et innovant.

Suivi et gestion du risque

Avec les programmes One Eutelsat (culture d'entreprise et professionnalisation du management) et *Bloom at Work* (management 360° et engagement des collaborateurs), Eutelsat met l'accent depuis plusieurs années sur la gestion des talents clés et l'engagement de tous les collaborateurs. En 2020 et au-delà, la gestion des talents s'appuie aussi sur le nouveau Système d'Information RH pour la détection des talents et les plans de succession. Piloté par la DRH, le programme est régulièrement présenté en Comité exécutif.

En 2020, Eutelsat a mis en place le programme *Job Booster* afin de recruter 30 nouveaux talents clés. Enfin, 100 % des employés du Groupe ont reçu une formation.

Le développement rapide des usages pourrait mettre en cause les engagements d'Eutelsat en matière de réduction de ses impacts environnementaux

Ce risque pourrait avoir un impact modéré sur les activités du Groupe.

Identification du risque

En raison de la nature de ses activités, Eutelsat doit mettre en place une politique environnementale adéquate afin de freiner l'explosion des usages, notamment sur les marchés de la vidéo, de l'Internet Haut Débit ainsi que de l'IOT. En effet, l'explosion des usages ainsi que l'augmentation de la résolution des images visionnées pourraient entraîner une augmentation des émissions de gaz à effet de serre produites par ses clients.

Gestion et suivi du risque

Eutelsat a mis en place un nombre d'actions afin de réduire son impact environnemental indirect. Eutelsat a ainsi reçu la certification ISO 14001 pour la moitié de ses téléports, à Caniçal (Madère), à Cagliari et à Turin (Italie). De plus, Eutelsat a développé une politique favorisant l'efficacité énergétique de ses bâtiments ainsi qu'une politique de réduction des voyages afin de réduire l'impact carbone de ses activités.

3.1.4 Opportunités pour la Société

Réduction de la fracture numérique

Eutelsat est un acteur clé dans l'effort visant à combler la « fracture numérique », qui se définit comme la disparité d'accès des populations aux technologies de l'information et de la communication, notamment l'Internet et la télévision. Une dégradation des services offerts par Eutelsat, notamment pour la diffusion de télévisions gratuites ou la mise à disposition de bandes passantes, pourrait renforcer cette disparité.

La politique du Groupe dans ce domaine poursuit trois objectifs :

- connecter à Internet particuliers, professionnels, administrations, situés dans les zones peu ou non couvertes par les réseaux terrestres ;
- satisfaire des besoins spécifiques en répondant aux objectifs d'inclusion numérique des politiques publiques ;
- favoriser l'accès à la télévision gratuite pour tous les foyers.

3.1.5 Une politique RSE récompensée

- Vue d'ensemble des notations extra-financières d'Eutelsat

MSCI	ecovadis	vigeoeiris	SUSTAINALYTICS	S&P Global ROBECOSAM
AA/AAA (2020)	**58/100** (2020)	**58/100** (2020)	**15,2** (2022)	**41/100** (2021)
Top 7 % du secteur Media & Entertainment	**Top 25 %** du secteur **Certification Silver**	**+ 10 points** par rapport à 2019	Score traduisant un faible risque ESG **Top 10 %** du classement global	Score au-dessus de la moyenne du secteur

Eutelsat a également obtenu d'autres notations récompensant ses efforts en matière de développement durable. Ainsi, l'entreprise a obtenu le score de 89/100 pour l'index d'égalité hommes/femmes, plaçant Eutelsat parmi les entreprises les plus avancées en matière d'égalité et de diversité. Elle figure dans le top 50 du SBF 120 (Palmarès 2021 de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120, ministère chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances).

3.1.6 La contribution d'Eutelsat aux objectifs de développement durable de l'ONU

En tant que membre du *Global Compact* des Nations Unies depuis 2019, Eutelsat participe à la réalisation des objectifs de développement durable en opérant de manière durable afin de répondre aux besoins d'une société en constante évolution.

	Enjeux	Réalisations
4 ÉDUCATION DE QUALITÉ	▸ **4.3** Formation professionnelle et enseignement supérieur ▸ **4.4** Compétences et accès à l'emploi ▸ **4.7** Éducation au développement durable ▸ **4.a** Accessibilité des établissements scolaires	▸ 100 % des employés (hors BigBlu Broadband) ont reçu une formation ▸ Soutien aux associations et fondations œuvrant pour la promotion des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STEM) et des métiers qui en relèvent (Fondations CGénial et Fondations Ailes de France, Bricks 4 Kids) ; obtention de la certification « HappyTrainee » ▸ Favoriser l'accès à l'éducation grâce à la coopération entre les gouvernements pour faciliter l'accès au numérique dans les écoles
5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES	▸ **5.1** Lutte contre les discriminations ▸ **5.5** Participation et accès aux postes de direction ▸ **5.b** Technologies et autonomisation ▸ **5.c** Politique d'égalité	▸ Politique d'égalité H/F avec un objectif de croissance du taux de féminisation de 5 % pour le « top 100 » et de 1 % pour l'ensemble des salariés du Groupe ▸ 50 % du Comité exécutif est composé de femmes ▸ Déploiement d'un plan en faveur de l'égalité professionnelle et de la qualité de vie au travail en 2020 ▸ Soutien offert à l'association Women in Aerospace ▸ Signataire de l'initiative StopE en faveur de la lutte contre le sexisme ordinaire au travail ▸ 100 % des collaborateurs en France sensibilisés aux stéréotypes et aux discriminations sur le lieu de travail
8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	▸ **8.2** Productivité économique ▸ **8.4** Utilisation efficiente des ressources ▸ **8.5** Plein emploi et travail décent ▸ **8.6** Accès des jeunes à l'emploi et la formation ▸ **8.8** Droits et sécurité au travail	▸ Signature d'accords collectifs pour l'amélioration du bien-être au travail des salariés ▸ Signature d'une charte favorisant l'emploi des jeunes dans la commune d'Issy-les-Moulineaux (siège du Groupe)
9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE	▸ **9.1** Infrastructures durables, résilientes et accessibles ▸ **9.4** Modernisation et durabilité des filières industrielles ▸ **9.5** Innovation, recherche et développement ▸ **9.c** Accès aux technologies de l'information et de la communication	▸ Mise en place d'une politique de lutte contre la fracture numérique ▸ Lancement de satellites 100 % électriques ▸ Mise en place du « *Space Debris Mitigation Plan* » (plan de réduction des débris spatiaux) qui couvre les opérations de maintien à poste, les repositionnements de satellites sur l'orbite géostationnaire, les mesures à prendre en cas d'anomalies, les stratégies d'opérations en orbite inclinée et les opérations de fin de vie ▸ Membre fondateur de l'initiative Net Zero Space pour la création d'un environnement spatial durable en 2030
10 INÉGALITÉS RÉDUITES	▸ **10.2** Autonomisation et intégration ▸ **10.3** Égalité des chances	▸ Politique visant à combler la fracture numérique dans les zones où l'accès aux réseaux terrestres est limité ou inexistant ▸ Collaboration avec les différents gouvernements afin de favoriser l'accès à Internet
13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	▸ **13.2** Politique climatique	▸ Certification ISO 14001 pour les téléports de Caniçal (Madère), Cagliari et Turin (Italie) ▸ Amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments ▸ Réduction de plus de 15 % des émissions de CO_2 grâce à une politique de gestion des voyages menée entre 2015 et 2019
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES	▸ **16.5** Corruption ▸ **16.6** Institutions exemplaires ▸ **16.7** Prise de décisions inclusives ▸ **16.10** Information et protection des libertés	▸ 100 % des collaborateurs formés à l'anticorruption ▸ Actions mises en place pour combattre les brouillages intentionnels ▸ Plus de 2 300 chaînes disponibles en clair sans abonnement
17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS	▸ **17.8** Capacités scientifiques et technologiques ▸ **17.10** Système commercial multilatéral équitable ▸ **17.17** Partenariats multi-acteurs	▸ Collaboration avec des acteurs privés et publics dans le cadre de notre politique d'inclusion numérique ▸ Politique d'achats mise en place respectant les normes internationales en matière de corruption et d'éthique des affaires ▸ Dialogue permanent avec l'organisation intergouvernementale EUTELSAT IGO ▸ Partenariat avec de nombreux gouvernements en Afrique dans la lutte contre la Covid-19

3.1.7 Tableau de bord de la performance extra-financière d'Eutelsat

Enjeux	Politiques et actions mises en place (Code de conduite, pacte, politique)	Indicateurs clés de performance	2021	2020	Référence DPEF
Risques liés aux affaires de corruption et d'éthique	Eutelsat est exposée au risque de non-conformité aux lois et règlements qui lui sont applicables en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, de protection des données à caractère personnel et de droit de la concurrence ainsi qu'auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.	% de collaborateurs formés au risque de corruption	100	100	Voir 3.2 « Intégrité et éthique »
		Nombre de collaborateurs formés au RGPD			
		▸ Formation générale	136	19	
		▸ Formation spécifique	12		
		% de fournisseurs adhérant à notre charte éthique	100		Voir 3.6 « Sous-traitance et fournisseurs »
Réduction de la fracture numérique	Eutelsat est un acteur clé dans l'effort visant à combler la « fracture numérique », laquelle se définit comme la disparité d'accès entre populations aux technologies de l'information et de la communication, notamment l'Internet et la télévision. Une dégradation des services offerts par Eutelsat, notamment pour la diffusion de chaînes de télévision gratuites ou la mise à disposition de bandes passantes, pourrait renforcer cette disparité.	Nombre de chaînes gratuites diffusées sur la flotte de satellites	2 380	2 300	Voir 3.3 « Information sociétale »
Risques liés à l'environnement spatial	En raison du nombre croissant de satellites de télécommunications dans l'espace, la question de la fin de vie des satellites et des potentiels débris générés à ce stade devient de plus en plus importante.	Nombre de satellites arrivés en fin de vie, désorbités et passivés au 15 juin 2021	23	22	Voir 3.4 « Information environnementale »
		Nombre de satellites repositionnés en orbite géostationnaire au 15 juin 2022	113	113	
Énergie et changement climatique	Réduire les émissions de CO_2 directes du Groupe ainsi que celles résultant de l'ensemble de notre chaîne de valeur.	Émissions de GES des scopes 1&2	6 634		Voir 3.4 « Information environnementale »
		Émissions de GES du scope 3	87 759		
Talents clés	Entreprise de haute technologie, Eutelsat pourrait être affectée en cas de désengagement, de départs de ses talents clés, ou par une capacité insuffisante à en attirer.	% de salariés formés	39	100 (1)	Voir 3.5 « Information sociale »
		Indice d'épanouissement ressortant de l'observatoire	8,2	8,6	
Diversité et inclusion	Eutelsat est attentive à la diversité de ses ressources humaines comme moyen de promouvoir la diversité des points de vue, favoriser la création de valeur et l'innovation et bannir les discriminations et le harcèlement.	% de femmes dans le Groupe	33,7	33,8	Voir 3.5 « Information sociale »
		Nombre de nationalités présentes au sein du Groupe	47	49	
Santé, sécurité et bien-être au travail	Eutelsat s'engage à apporter un cadre de travail agréable et épanouissant sur ses propres sites ainsi que dans l'ensemble des téléports partenaires.	Taux d'absentéisme	1,87	4,12	Voir 3.5 « Information sociale »
		Taux de fréquence des accidents de travail	1,43	4,72	

(1) Ce chiffre correspondait au nombre de salariés ayant reçu une formation sur l'éthique et la corruption et non au nombre de salariés formés durant l'année. Ainsi, la comparaison entre 2020 et 2021 n'est pas possible.

3.2 Intégrité et éthique

3.2.1 Engagement de l'instance dirigeante

L'intégrité et l'éthique constituent une priorité majeure pour le Groupe. Elles sont incarnées par l'engagement de l'instance dirigeante à lutter contre la corruption et toutes formes de pratiques non éthiques dans la conduite des affaires, et matérialisées par l'ensemble des prises de parole et mesures mises en place, non seulement pour prévenir et détecter les faits de corruption ou de trafic d'influence, mais également pour assurer le respect de la réglementation en matière de protection des données à caractère personnel et de droit de la concurrence.

La nomination en juillet 2021 d'une Directrice de la Conformité Groupe, rattachée à la Secrétaire générale et chargée entre autres de la mise en œuvre et du pilotage du dispositif anticorruption, illustre la poursuite des efforts du Groupe en matière d'éthique des affaires.

La charte éthique a été mise à jour suite à l'arrivée d'Eva Berneke, Directrice générale, qui a signé une nouvelle préface mettant en avant son engagement personnel et pour le Groupe, en matière de lutte contre la corruption.

3.2.2 Programme de conformité

3.2.2.1 Conformité en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence

Au cours de l'exercice et dans le cadre de la loi Sapin II, le Groupe a poursuivi le renforcement de son programme de conformité visant à prévenir et à détecter les faits de corruption et de trafic d'influence et son déploiement par la mise en place des actions décrites ci-dessous.

Un exercice de cartographie des risques de corruption, démarré en janvier 2021, s'est terminé en juillet 2021 par la présentation des résultats au Comité de conformité, puis au Comité exécutif ainsi qu'au Comité audit, risques et conformité, qui ont pris acte des résultats et validé le plan d'action y afférent.

L'élaboration et la mise à jour régulière de politiques internes en matière d'éthique et de conformité

Le Groupe s'attache à observer les standards éthiques les plus élevés dans l'ensemble des pays dans lesquels il conduit ses opérations. Afin de formaliser cet engagement, et d'en assurer une application uniforme dans l'ensemble des entités du Groupe, des politiques internes en matière d'éthique et de conformité ont été élaborées et sont mises à jour régulièrement. Ce référentiel anticorruption est régulièrement complété pour répondre aux risques identifiés par la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence.

Au cours de l'exercice, la Direction de la Conformité a élaboré une nouvelle procédure de gestion des conflits d'intérêts, une procédure dons et mécénat, ainsi qu'une mise à jour de la procédure cadeaux et invitations. Les procédures de due diligence, dont celle relative aux agents commerciaux, ont été actualisées pour tenir compte des nouvelles clauses standard du Groupe en matière de sanctions internationales.

En parallèle, la procédure d'évaluation de l'intégrité des fournisseurs a fait l'objet d'une mise et jour et d'une simplification globale, afin d'en améliorer sa lisibilité et son appropriation par les opérationnels.

L'extension et l'automatisation des diligences précontractuelles sur les tiers

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi ses efforts en matière de diligences précontractuelles sur les tiers. En 2021, 2 930 vérifications [1] World-Check ont été menées. Au vu des résultats des analyses des risques de corruption, les tiers sont répartis en plusieurs catégories en fonction du niveau de risque qu'ils présentent. Des rapports d'investigations approfondies peuvent être demandés à la société ADIT, spécialisée dans ce type de recherches sur bases ouvertes et fermées. Ce processus de due diligence est intégré aux procédures internes opérationnelles, en particulier les procédures relatives aux achats et aux ventes.

Les indicateurs d'activité et de résultat sont présentés au paragraphe 3.1.7.

L'optimisation du dispositif d'alerte interne

Au cours de l'exercice, la plateforme d'alerte externe EthicsPoint a fait l'objet d'une mise à jour, afin de prendre en compte les dispositions de la directive 2019/1937 relative à la protection des lanceurs d'alerte, transposée depuis en droit français. Cette plateforme permet de favoriser le recueil des signalements et de garantir le statut protecteur et l'anonymat du lanceur d'alerte. Elle est multilingue, et associée à des numéros de téléphone spécifiques aux régions dans lesquelles Eutelsat est implantée.

Cette ligne d'alerte externalisée auprès d'un prestataire spécialisé et indépendant garantit la stricte confidentialité des alertes et une disponibilité 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 dans tous les pays dans lesquels le Groupe est implanté, y compris la Russie et la Chine depuis cet exercice. Elle est régulièrement testée par les équipes de Conformité.

Le Règlement intérieur a été mis à jour pour prendre en compte l'ensemble de ces éléments de protection des lanceurs d'alerte. Une fiche pratique dédiée a été élaborée afin de faciliter l'accès à la plateforme EthicsPoint, en indiquant notamment un QR code à utiliser directement en cas de besoin. Ce QR code renvoie directement à la plateforme. Le dispositif est évoqué au cours de chaque Comité de conformité. La Direction de la Conformité a également élaboré un kit de traitement des alertes, à l'attention de tout manager qui recevrait une alerte hors plateforme.

Au cours de l'exercice écoulé, deux alertes ont été recueillies, chacune *via* la plateforme EthicsPoints, en mars 2022. L'une est interne, et l'autre a été lancée par un tiers à l'étranger.

Elles ont chacune donné lieu à la constitution d'une équipe confidentielle d'analyse interne, afin de réaliser les vérifications des faits relatés. Ces enquêtes sont pilotées par la Direction de la Conformité.

(1) La comparaison avec les chiffres de l'exercice précédent est non pertinente, les méthodes d'identification des tiers évalués ayant été modifiées au cours de l'exercice.

L'intensification du programme de formation

Le programme de formation en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence s'adresse à la fois (i) à l'ensemble des salariés en poste à date et, (ii) de manière plus ponctuelle et ciblée, aux collaborateurs les plus exposés aux risques de corruption, afin d'assurer un maintien à niveau et une actualisation de leurs connaissances.

Des campagnes de formation en ligne obligatoires sont ainsi organisées sur des cycles de deux ans à l'intention de l'ensemble des collaborateurs du Groupe, permettant d'assurer une homogénéité de sensibilisation et des mises à jour régulières. La dernière phase de la campagne 2020, réalisée en partenariat avec Wolters Kluwer France, a été lancée en novembre 2021 et a ciblé plus particulièrement les nouveaux salariés embauchés sur l'année civile 2021. Ainsi, sur une cible de 148 nouveaux arrivants en activité en novembre 2021, 135 ont été formés par *e-learning* à la lutte contre la corruption, soit 96 % de la cible.

Des sessions spécifiques de formation ont été organisées à l'intention des collaborateurs particulièrement exposés : les responsables commerciaux régionaux (« *Area Managers* ») et les Directeurs régionaux (« *Regional Vice Presidents* »), soit une centaine de personnes. Ces formations ont porté sur les sanctions internationales d'une part, ainsi que sur les situations à risque en termes de corruption d'autre part (notamment sur les contrats avec des intermédiaires, les agents commerciaux, les cadeaux et invitations).

Un nouveau prestataire a été sélectionné pour le prochain programme de formation en *e-learning*. La formation s'appuiera sur l'outil de formation en ligne du Groupe, afin de cibler des groupes de 200 collaborateurs différents chaque mois, sur une période de deux ans. Les premières sessions sont prévues pour le mois de septembre 2022.

La Direction de la Conformité a également organisé à l'occasion de la Journée internationale de lutte contre la corruption, le 9 décembre 2021, un événement spécifique à l'intention des collaborateurs du Groupe. Cette sensibilisation s'est faite sous la forme d'une vidéo de la Secrétaire générale, portant le message « *Say no to Corruption* ». Ce message a été diffusé sur écrans sur nos sites en Europe, et sur l'ensemble des médias du Groupe, notamment sur l'Intranet du Groupe. En raison du contexte sanitaire, aucun événement en présentiel n'a pu être organisé autour de cette journée. Néanmoins, chaque filiale a participé à sa façon, principalement *via* la plateforme Teams, en organisant des webinaires (MENA, Eutelsat Americas) ou des sessions en présentiel lorsque cela était possible (Italie).

Le contrôle et l'évaluation des mesures mises en place par la Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne a conduit deux missions d'évaluation du dispositif de prévention et de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, articulée autour des piliers de la loi Sapin II, la dernière en septembre 2020.

L'Audit Interne a effectué un suivi de la mise en œuvre des recommandations de ce rapport en septembre 2021.

En parallèle, la Direction du Contrôle Interne a établi un plan détaillé de contrôle de niveau 2 des « contrôles comptables » au sens de la loi Sapin II et l'a mis en œuvre dans les principales sociétés du Groupe. Cette revue a été finalisée au deuxième trimestre 2022.

La Direction de l'Audit Interne a finalisé le plan de contrôle de niveau 3 et planifié une revue d'évaluation de l'ensemble du dispositif au cours de l'année 2022, post-finalisation de la revue menée par la Direction du Contrôle Interne.

La Direction du Contrôle Interne et celle de l'Audit Interne ont présenté le compte rendu de la mise en œuvre de leurs plans de contrôle au Comité d'audit d'Eutelsat S.A. en novembre 2021. Le Comité d'audit a également approuvé le plan d'audit interne et la feuille de route du contrôle interne pour l'année 2022.

Les réponses au questionnaire publié par l'Agence française anticorruption (ci-après « AFA »)

Afin de se conformer pleinement à la loi Sapin II et aux recommandations publiées en janvier 2021 par l'AFA, le Groupe maintient à jour les réponses au questionnaire AFA, soit un recueil de 200 questions relatives au dispositif de lutte contre la corruption au sein de l'entreprise.

3.2.2.2 Conformité en matière de protection des données à caractère personnel

Au cours de l'exercice, le Groupe a également poursuivi la mise en œuvre de son programme de conformité à la réglementation relative à la protection des données à caractère personnel, en particulier le Règlement général (UE) 2016/679 du 27 avril 2016 (« RGPD ») et la loi française n° 78-17 du 6 janvier 1978 modifiée (« loi Informatique et Libertés »).

Sur le plan organisationnel, le délégué à la protection des données (DPO), dont la fonction a été externalisée, anime un réseau interne de correspondants au sein des filiales et des Directions opérationnelles. La Directrice de la Conformité du Groupe est la référente du Groupe en matière de protection des données.

Des sessions de formation dédiées aux correspondants ont été réalisées par le DPO. Ce réseau permet d'assurer une sensibilisation continue des correspondants aux sujets relatifs à la protection des données ainsi qu'une bonne circulation des informations permettant d'intégrer en amont des projets les questions de protection des données personnelles et les questions de sécurité des systèmes.

Un outil permettant de tenir le registre des traitements a été retenu, il est en cours de déploiement au sein du Groupe.

Des fiches pratiques, ainsi que des clauses types à insérer dans les contrats en fonction de la qualification des parties ont également été élaborées et diffusées à l'ensemble des acteurs internes concernés. La Direction de la Conformité vient en appui des Directions juridiques et des équipes opérationnelles pour les questions contractuelles liées aux données à caractère personnel, ainsi qu'en cas d'incident de violation de données.

Une politique interne sur la protection des données personnelles a été élaborée par le DPO et mise en ligne sur l'Intranet. Cette politique vise à décrire les responsabilités et les obligations du Groupe en vertu de la réglementation relative à la protection des données, et à insuffler une culture de conformité et de gouvernance en matière de protection des données au sein du Groupe.

Dans le cadre de ses activités et avec ses correspondants, la Direction de la Conformité, avec le soutien le cas échéant du DPO, traite les procédures de demandes de personnes concernées souhaitant exercer leurs droits en conformité avec les normes de la réglementation.

De même, des procédures en cas de violation de données à caractère personnel ont été établies permettant au DPO et à la Direction de la Conformité de documenter ces événements et d'effectuer les notifications nécessaires. Le cas échéant, la Directrice de la Conformité travaille en étroite collaboration avec le DPO et le responsable de la sécurité des systèmes d'information. Une formation dédiée au RGPD et une autre relative à la violation des données ont été dispensées aux équipes de KONNECT.

3.2.2.3 Respect et renforcement de la cybersécurité

Afin de répondre aux enjeux toujours croissants en matière de cybersécurité, le Groupe veille à appliquer d'importantes mesures dans ce domaine. Ainsi, depuis 2019, Eutelsat a mis en place une politique de sécurité des systèmes d'Information (PSSI) ainsi qu'un plan d'actions visant à maintenir un niveau de cybersécurité optimal.

Le Groupe a pour cela mis en place les mesures de sécurité préconisées par l'Agence européenne pour la cybersécurité (ENISA), ce qui permet d'assurer le même niveau élevé de sécurité pour l'ensemble des systèmes d'information exploités par les opérateurs de services essentiels. De plus, la politique de protection des données personnelles est diffusée auprès de l'ensemble des collaborateurs *via* le portail Intranet. Les téléports de Caniçal, Turin, Cagliari, l'ensemble des sites au Mexique ainsi que le Centre de Contrôle du système de Communications (CSC) du téléport de Paris-Rambouillet et le Centre de Contrôle des Satellites (SCC) situé au siège du Groupe à Issy-les-Moulineaux sont certifiés ISO 27001, démontrant la solidité des moyens mis en place par Eutelsat et permettant d'assurer un niveau élevé de sécurité des informations auprès de nos partenaires.

Sensibilisation et formation

En 2021, plus de 360 salariés du Groupe ont suivi une formation relative à la cybersécurité leur permettant de connaître les procédures et de disposer des outils nécessaires pour protéger leurs données. Suite à l'arrivée d'un nouveau RSSI (Responsable de sécurité des systèmes d'information) en 2021, ce programme de formation devrait s'intensifier en 2022. Par ailleurs, une session ONE Talk de sensibilisation sur le sujet destinée à l'ensemble des collaborateurs a été organisée avec le RSSI (Responsable de sécurité des systèmes d'information) en 2022. Dans le cadre de la certification ISO 27001, l'ensemble des salariés présents dans les entités certifiées a d'ores et déjà bénéficié d'au moins une formation relative à la cybersécurité.

3.2.3 Gouvernance

En termes de gouvernance, la Direction de la Conformité a constitué, et anime de manière continue, un réseau interne de correspondants visant à favoriser le déploiement du programme dans l'ensemble des entités du Groupe, en mettant en place localement les actions de conformité, en en contrôlant l'effectivité et en rendant compte des éventuelles vulnérabilités détectées. Ces correspondants sont les Directeurs juridiques de certaines entités. Des réunions sont organisées une fois par trimestre pour les membres de ce réseau interne, principalement *via* la plateforme Teams.

En outre, le Comité conformité du Groupe se réunit tous les deux mois et est appelé à se prononcer sur tous les sujets liés à la prévention et la détection des faits de corruption et de trafic d'influence au sein du Groupe, et plus largement sur tous les sujets liés à l'éthique des affaires.

Par ailleurs, des sujets de conformité sont régulièrement abordés lors des réunions du Comité exécutif à qui sont également transmis pour information les comptes rendus de tous les Comités conformité.

Un point conformité est inscrit à l'agenda de chaque réunion du Comité d'audit, risques et conformité, ainsi qu'à chaque réunion du Conseil d'administration qui suit ces comités.

En parallèle, la Direction de la Conformité a créé fin 2021 un réseau interne de correspondants opérationnels sur les sujets de conformité : « *OneTeam Compliance* ». Les grands thèmes du dispositif y sont évoqués, afin d'améliorer la culture *Compliance* du Groupe, et de s'assurer de l'efficacité de la diffusion des procédures internes. Ces réunions donnent lieu à de riches échanges, et le réseau a pour vocation de se renforcer dans les prochains mois en intégrant de nouveaux membres.

3.2.4 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Les consommateurs utilisent les services d'Eutelsat par l'intermédiaire de leurs fournisseurs d'accès ou de contenu. Il n'y a pas de mesure particulière en matière de santé ou de sécurité des consommateurs finaux.

3.3 Information sociétale

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

Le satellite constitue un moyen simple et fiable d'accès au Haut Débit, et désormais au Très Haut Débit, pour les foyers et les entreprises situés à l'écart des réseaux terrestres de télécommunications.

Selon le dernier rapport sur l'indice relatif à l'économie et à la société numérique (DESI) publié par la Commission européenne le 12 novembre 2021, 87 % de la population de l'Union européenne sont couverts par les technologies d'accès au Très Haut Débit appelées NGA *(Next Generation Access)*, capables de fournir des vitesses d'au moins 30 Mbps. Dans les zones rurales, ce taux ne dépasse pas les 60 %, 10 % des foyers n'étant couverts par aucun réseau fixe d'accès à Internet, sauf ceux fournis par satellite. On estime ainsi qu'en Europe 2 à 3 % des foyers resteront durablement privés du Très Haut Débit. La fracture numérique est encore plus criante sur le continent africain, où le déploiement des réseaux terrestres est encore moins avancé et la proportion de population rurale plus importante.

Dans cette perspective, le satellite est le complément indispensable des réseaux de télécommunications terrestres.

Or, depuis quelques années, une nouvelle génération de satellites géostationnaires de très haute capacité a vu le jour, avec des satellites plus puissants et surtout beaucoup plus flexibles que la génération précédente. Eutelsat se positionne à nouveau comme un leader au niveau mondial dans ce domaine.

Ainsi, en janvier 2020, Eutelsat a lancé un satellite de dernière génération dédié au Haut Débit baptisé EUTELSAT KONNECT. Ce satellite est opérationnel depuis mi-novembre 2020. Il couvre l'Europe de l'Ouest et une grande partie de l'Afrique subsaharienne. Grâce à ce satellite de dernière génération, Eutelsat bénéficie d'une capacité considérablement accrue qui lui permet dès à présent de proposer du Très Haut Débit partout, avec des forfaits grand public au prix d'un abonnement à la fibre, à partir de 30 euros par mois (grille tarifaire adaptée en fonction du niveau de vie des pays couverts). La commercialisation de ces offres grand public passe soit par des partenaires distributeurs (comme en France ou en Italie), soit par de la vente directe vers les particuliers et les entreprises (au travers de la marque WeKonnect).

Eutelsat franchira un nouveau cap dans la lutte contre la fracture numérique en Europe avec le lancement du satellite EUTELSAT KONNECT VHTS (pour *Very High Throughput Satellite*) fin 2022. Dès avril 2018, Eutelsat confirmait cet engagement avec la commande auprès de Thales Alenia Space d'EUTELSAT KONNECT VHTS, un satellite de nouvelle génération équipé de plusieurs centaines de faisceaux et doté d'une capacité en bande Ka de 500 Gbps. Ce satellite sera principalement dédié au très Haut Débit Fixe grand public et à la connectivité en vol. Ce nouveau satellite assurera la couverture de l'ensemble de l'Europe au sens géographique, des îles Canaries à la Turquie en passant par l'Islande, ainsi que de la zone côtière sud de la Méditerranée.

L'entrée en service d'EUTELSAT KONNECT VHTS courant 2023 permettra ainsi d'allouer l'intégralité des ressources en Haut Débit du satellite EUTELSAT KONNECT en couverture du continent africain, et de répondre aux besoins toujours croissants de l'ensemble des utilisateurs, en termes de débits et de consommation de données. Les services de très Haut Débit Fixe fournis par EUTELSAT KONNECT VHTS seront comparables à la fibre, avec des débits pouvant atteindre jusqu'à 200 Mbps.

Au cours des dernières années, le Groupe a par ailleurs significativement renforcé ses ressources HTS en bande Ka en couverture des régions dans lesquelles la fracture numérique est particulièrement accentuée :

- **au Brésil, en Guyane et dans d'autres pays d'Amérique latine,** avec le lancement et l'entrée en service d'EUTELSAT 65 WEST A en 2016 ;
- **en Afrique subsaharienne,** avec la commercialisation, dès 2016, de services Haut Débit de nouvelle génération s'appuyant sur la capacité des satellites Al Yah 2, puis Al Yah 3 en 2018, tous deux appartenant à l'opérateur Yahsat. Aujourd'hui, EUTELSAT KONNECT couvre près de 40 pays d'Afrique subsaharienne, dont les États les plus peuplés comme la République démocratique du Congo, le Nigeria et l'Afrique du Sud. Ainsi, le satellite EUTELSAT KONNECT permet depuis la fin de l'année 2020 de proposer des offres en Haut Débit à plusieurs centaines de milliers de foyers situés dans la quasi-totalité des pays couverts ;
- les ressources satellitaires en bandes C et Ku de la flotte Eutelsat sont également mobilisées dans la lutte contre la fracture numérique dans des territoires présentant une forte disparité d'accès à Internet.

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

Capable à la fois de fournir une connexion Internet performante en un temps de déploiement sans égal en tout point du territoire sans subir les contraintes liées au relief, tout en offrant une équation économique particulièrement favorable, le satellite constitue une solution technologique particulièrement bien adaptée aux attentes et aux exigences des pouvoirs publics.

En France, dans le cadre du « Plan France Très Haut Débit », le gouvernement a lancé en mars 2019 un dispositif baptisé « Cohésion numérique des territoires ». Il s'agit d'un guichet ouvert à tous les foyers et les entreprises de petite taille en France dont les vitesses de connexion au Haut Débit Fixe n'atteignent pas 8 Mbps. Depuis 2019, une subvention de 150 euros était alors attribuée pour financer une partie de l'équipement satellitaire, de l'installation ou de la mise en service. Ce dispositif a été amélioré en février 2022, le montant de la subvention étant porté de 150 à 300 euros par foyer ou entreprise, voire jusqu'à 600 euros assortis de conditions de ressources (bénéficiaires de *minima* sociaux).

En Espagne, le même type de dispositif existe depuis 2018 pour permettre de subventionner l'équipement et l'installation, jusqu'à 450 euros par foyer ou entreprise. Enfin, d'autres grands pays européens envisagent de mettre en place un système de subventionnement à l'équipement pour permettre aux habitants des zones blanches de pouvoir se connecter au Très Haut Débit par satellite, en particulier le Royaume-Uni.

Au sein de l'Union européenne, la transposition du nouveau Code des communications électroniques impose aux États membres de mettre en place un service universel du Haut Débit. Pour répondre à cet objectif dans un calendrier raisonnable et de manière exhaustive (en garantissant l'universalité de l'accès), le satellite apparaît alors comme un outil incontournable pour les opérateurs soumis à ces nouvelles obligations, en complémentarité de leurs réseaux terrestres fixes ou mobiles.

Sur le continent américain, Eutelsat Americas fournit de la capacité dans le cadre de divers programmes de connectivité sociale, notamment au Mexique et en Colombie, se plaçant dans le peloton de tête des acteurs du secteur satellitaire pour ce type de programme dont l'objectif est de connecter les communautés rurales et leur donner accès à divers services (écoles, hôpitaux, bibliothèques, etc.).

En Asie, Eutelsat et le Rural Connectivity Group (RCG), coentreprise formée par les trois opérateurs de réseaux mobiles néo-zélandais, ont annoncé en avril 2021 la signature d'un contrat portant sur le déploiement d'un réseau de télécommunications dans les îles Chatham en Nouvelle-Zélande. Ce partenariat permettra aux entreprises et aux particuliers présents sur les îles d'accéder au Haut Débit sans fil en 4G.

En Afrique, les pouvoirs publics s'emparent également du débat crucial autour de l'inclusion numérique et font appel aux capacités d'Eutelsat dans le domaine de la connectivité, afin de garantir une continuité et une égalité de services pour l'ensemble des populations de ce vaste continent.

Ainsi, en République démocratique du Congo, Konnect Africa, filiale du Groupe, a apporté le Haut Débit au cœur de plus de 400 communautés rurales jusque-là situées à l'écart des réseaux. Également en République démocratique du Congo, Konnect Africa s'est engagé à connecter à Internet plusieurs milliers d'écoles en partenariat avec les sociétés Schoolap et Flash Services. Les écoles bénéficient ainsi d'une connexion Internet Haut Débit favorisant l'accès à une plateforme de numérisation de l'ensemble des contenus pédagogiques mis à disposition. La première phase du projet a permis d'équiper plus de 500 écoles privées, et son déploiement se poursuit. Par ailleurs, lors de la crise sanitaire provoquée par l'épidémie de Covid-19, Konnect Africa a offert gratuitement des accès Haut Débit aux entités de coordination impliquées dans la réponse apportée à cette crise en Afrique du Sud, au Nigeria et en République démocratique du Congo. Les équipes hospitalières réparties sur l'ensemble du territoire ont ainsi été en mesure de coordonner efficacement leurs efforts en partageant des informations en temps réel, et de lutter ainsi plus efficacement contre la propagation du virus. En Afrique du Sud, Eutelsat a pris en charge pendant six mois la connexion de huit établissements de soins situés dans la province de Mpumalanga, mais non desservis par les

réseaux terrestres et, avec l'aide de l'entreprise pharmaceutique Aspen Pharmacare, a étendu l'opération à 13 établissements en tout pendant un an.

Plus largement, dans de nombreux territoires éloignés des grands centres urbains, le satellite rend possible la téléconsultation en permettant aux centres de soins situés dans les zones reculées de se rapprocher des centres hospitaliers universitaires grâce aux connexions en Haut Débit par satellite. Le soutien apporté par la technologie satellitaire s'avère déterminant dans la lutte contre la pandémie sur l'ensemble du continent africain, notamment grâce à l'instantanéité de la connexion proposée, qui permet une remontée en temps réel des données épidémiologiques recueillies, ainsi qu'une gestion optimale de celles-ci.

Au-delà des secteurs de l'éducation et de la santé, les services proposés par Konnect Africa sont essentiels dans de nombreux autres domaines intéressant les pouvoirs publics, tels que la sécurité et la défense, les services administratifs proposés à distance, l'aménagement du territoire et la création d'entreprises, ou encore les initiatives publiques en faveur de la promotion de l'agriculture locale. La solution satellitaire est ainsi reconnue comme contribuant de manière déterminante à l'atteinte de la plupart des objectifs de développement durable portés par les Nations Unies : lutte contre la faim, contre la pauvreté, contre les inégalités de genre, pour l'éducation et la santé, développement des infrastructures, recherche de la croissance, objectif ville durable, pour n'en citer que quelques-uns.

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

Eutelsat favorise l'accès à la télévision gratuite dite « en clair » pour tous les foyers, en France et partout ailleurs dans le monde.

Au 31 décembre 2021, le Groupe diffusait plus de 7 000 chaînes de télévision, dont 2 380 chaînes gratuites, accessibles sans abonnement sur ses satellites (soit près de 30 % du total des chaînes diffusées à cette même date) vers une audience de plus d'un milliard de téléspectateurs, principalement en Europe, en Russie, au Moyen-Orient et en Afrique.

En France, le satellite EUTELSAT 5 WEST B lancé en octobre 2019 permet au service de sa filiale FRANSAT de distribuer les 26 chaînes de la TNT gratuite (ainsi que les 25 offres régionales de France 3 en HD, des chaînes locales et thématiques, des radios et des services de télévision connectée), sans abonnement. Il s'adresse en particulier aux foyers situés dans les zones peu ou mal desservies par les réseaux hertziens terrestres. Environ deux millions de foyers sont équipés pour la réception individuelle ou collective du bouquet FRANSAT.

FRANSAT est également le relais privilégié des chaînes locales pour une diffusion élargie à 100 % du territoire en France métropolitaine. Pour les collectivités, les réseaux câblés communaux de petite taille situés en zone blanche de la TNT et les 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 de fonctionnalités qui améliorent l'expérience télévisuelle des téléspectateurs, parmi lesquelles : la Haute Définition, l'Ultra Haute Définition, ou le portail « FRANSAT Connect » qui permet de parcourir l'offre de programmes et de services interactifs accessibles en mode connecté.

Le bouquet FRANSAT joue un rôle précurseur en matière de diffusion en Ultra Haute Définition, avec le canal FRANSAT Ultra HD qui retransmet régulièrement de grands événements sportifs ou culturels tels que le tournoi international de Roland-Garros ou la Coupe du monde de football, en partenariat avec les principaux acteurs du secteur audiovisuel.

En Europe, dans le bassin méditerranéen et au Moyen-Orient, la constellation HOTBIRD d'Eutelsat s'est imposée en quelques années comme un pôle de référence pour plus de 135 millions de foyers, en leur donnant accès à une programmation riche de plus de 1 000 chaînes diffusées dans près de 40 langues. La position orbitale 13° Est offre également la possibilité à des populations vivant souvent en dehors de leur pays d'origine de conserver un lien culturel avec celui-ci en recevant leurs chaînes nationales.

3.3.2 Engagement d'Eutelsat en faveur des programmes humanitaires

3.3.2.1 S'engager sur le terrain de l'urgence humanitaire

Eutelsat est l'un des fondateurs de la Charte de connectivité de crise des Nations Unies, intégrée aux actions portées par le Programme Alimentaire Mondial. Signée fin 2015 par le GVF *(Global VSAT Forum)*, l'ESOA *(EMEA Satellite Operator's Association)*, ainsi que par plusieurs opérateurs de satellites, avec le soutien du Cluster des 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, cette charte a pour vocation de mettre à disposition des gouvernements et des ONG, dans un délai de 24 heures, une connectivité immédiate et résiliente en cas de crise humanitaire majeure 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 portent sur :

- des solutions satellitaires préalablement planifiées, évolutives, pouvant être déployées dans les 24 heures suivant une catastrophe et susceptibles de s'adapter à la nature unique de chaque opération ;
- des équipements de satellite prépositionnés à Dubaï au Dépôt de réponse humanitaire de l'ONU (UNHRD) pour un déploiement dans les 24 heures vers les zones sinistrées ;
- une bande passante pré-allouée, permettant d'accorder la priorité du trafic Internet à l'aide humanitaire d'urgence.

L'ensemble de l'aide déployée dans le cadre de la Charte de connectivité de crise des Nations Unies est fourni sans contrepartie financière.

Des sessions de formation technique du personnel humanitaire, ainsi que des simulations d'intervention de crise, sont assurées ponctuellement depuis la signature de la Charte par Eutelsat et par d'autres opérateurs de satellites et intégrateurs.

La Charte de connectivité de crise est entrée dans sa phase opérationnelle au printemps 2018, par le biais de la signature d'un contrat de contribution entre le Programme Alimentaire des Nations Unies (PAM) et Eutelsat, comprenant une quarantaine d'équipements de réception au sol, et de la bande passante pré-allouée sur quatre satellites de la flotte du Groupe.

En février 2022, suite au passage du cyclone Batsirai qui a touché l'île de Madagascar, Eutelsat a mis à disposition des équipements satellitaires ainsi que des ressources en orbite opérées sur son satellite EUTELSAT KONNECT afin d'accompagner le PAM dans sa coordination des secours d'urgence.

Eutelsat est également membre du *Emergency Telecommunications Cluster* (ETC). ETC est un réseau mondial d'organisations qui travaillent ensemble pour fournir des services de communication partagés dans les situations d'urgence humanitaire. Dans le cadre de sa participation à ce réseau, Eutelsat a fait don de deux terminaux pour la formation au scénario *Gear up* en Allemagne, pour tous les membres de l'*Emergency Telecommunications Cluster*. Eutelsat a fourni des formations, des applications ainsi qu'une assistance téléphonique à l'ensemble des membres du réseau. En 2020, Eutelsat a également représenté l'industrie des satellites au *Emergency Telecommunications Cluster*.

Eutelsat est par ailleurs présent aux côtés de Télécoms Sans Frontières (TSF) depuis 2007. L'aide apportée par Eutelsat dans le cadre de son partenariat avec TSF permet à cette ONG internationale d'équiper en quelques heures une communauté ou une cellule de crise d'une liaison à Haut Débit pour l'envoi de données, d'images ou de communications vocales.

Le partenariat d'Eutelsat avec TSF se matérialise en parallèle depuis plusieurs années dans des zones de conflits de grande ampleur, et permet d'assurer une coordination quasi continue des diverses actions humanitaires mises en place sur le terrain.

Afin d'améliorer davantage encore la rapidité de réponse des équipes partenaires de TSF, et en complément des matériels déjà mis à disposition de l'ONG, le Groupe offre chaque année plusieurs terminaux prêts à être embarqués en avion.

En août 2021, le Groupe a apporté son soutien à TSF lors du tremblement de terre survenu à Haïti en apportant de la connectivité utilisée pour répondre aux besoins opérationnels de l'ONG Médecins Sans Frontières sur place.

Le Groupe apporte en outre son soutien à l'ONG NetHope depuis 2004. Eutelsat a offert 10 terminaux ainsi que de la bande passante pour accompagner les efforts humanitaires déployés par l'ONG dans des camps de réfugiés en Ouganda.

Eutelsat s'implique directement auprès d'ONG non spécialisées dans le domaine des télécommunications, telles qu'Action contre la faim, en dispensant des formations techniques destinées au personnel humanitaire.

3.3.2.2 L'arrondi solidaire, un geste de solidarité en faveur de l'emploi local et du microcrédit

Ces initiatives et partenariats externes s'accompagnent d'engagements individuels au sein d'Eutelsat. L'entreprise a par exemple été la première en France à proposer à ses salariés en 2010 « l'arrondi solidaire », un processus d'autorisation permettant aux collaborateurs de donner chaque mois les centimes d'euros figurant en bas de leur feuille de salaire. Le montant est abondé de 200 % par l'entreprise et versé à des associations caritatives œuvrant en faveur de l'emploi local et du microcrédit, comme ADIE et Positive Planet.

3.3.3 Impact territorial des activités du Groupe en matière d'emploi et de développement régional

3.3.3.1 Accompagner le développement numérique des zones rurales

Voir la section 3.3.1 et le paragraphe 3.3.1.1 « Satisfaire des besoins spécifiques en répondant aux objectifs d'inclusion numérique des politiques publiques ».

3.3.3.2 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, notamment par l'intervention de collaborateurs en tant qu'enseignants dans les programmes universitaires. Sont par ailleurs mis en œuvre des partenariats éducatifs visant à affirmer le goût des élèves pour les sciences et la technologie.

En 2022, Eutelsat a renouvelé sa collaboration avec la Fondation Ailes de France, créée sous l'égide de la Fondation de France et qui a pour objet de contribuer à la connaissance et à la promotion de la sphère aéronautique et de l'espace, en soutenant entre autres des projets éducatifs, scientifiques, culturels et de développement durable en particulier en faveur des jeunes. Eutelsat, en partenariat avec le CNES, participe au projet à travers la « Bourse ESPACE », en finançant quatre bourses d'études qui vont permettre à des jeunes de poursuivre des études dans le domaine de l'aéronautique et de l'espace.

Eutelsat soutient la fondation CGénial et l'association Bricks 4 Kids

Dans le cadre de son engagement en faveur de la diversité, Eutelsat apporte son soutien à des associations qui œuvrent pour sensibiliser les jeunes aux sciences et aux métiers qui en relèvent : l'entreprise accompagne la fondation CGénial, dont les actions consistent à susciter chez les jeunes des vocations scientifiques et techniques et à les aider dans leur parcours d'orientation.

En Italie, Eutelsat soutient l'association Bricks 4 Kids en organisant des événements faisant la promotion des STIM auprès des plus jeunes à travers l'apprentissage par le jeu.

3.3.3.3 L'impact territorial des activités en matière d'emploi et de développement local

Parmi les sites du Groupe, les téléports sont ceux qui participent le plus directement et activement à l'activité économique locale, de par leur implantation dans des zones périurbaines ou rurales.

Le téléport de Paris-Rambouillet en France présente des avantages pour la collectivité locale en matière d'emploi et de développement régional. Il est ainsi le second contributeur économique au département de l'Eure-et-Loir. Le Groupe fait appel à des fournisseurs de services locaux pour une partie de l'activité et de l'entretien du téléport, dont :

- des entreprises locales pour l'entretien du terrain entourant le téléport, les menus travaux et la restauration ;
- une entreprise régionale pour l'installation d'antennes ;
- une entreprise locale à Rambouillet pour la plupart des produits techniques nécessaires au bon fonctionnement du téléport ;

- des agriculteurs locaux avec la mise à disposition des terrains entourant le téléport de Paris-Rambouillet pour l'agriculture biologique.

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. Également au Mexique, un soutien est apporté en faveur de la communauté locale 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 75 %.

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, des responsables locaux et des médias.

Au téléport de Caniçal à 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.

En juin 2021, Eutelsat a signé une charte en faveur des jeunes Isséens : l'entreprise s'engage aux côtés de la ville d'Issy-les-Moulineaux pour l'emploi des jeunes.

3.4 Information environnementale

3.4.1 Politique générale en matière environnementale

La politique environnementale du Groupe se déploie dans deux domaines :

- la gestion de la flotte de satellites : encombrement de l'espace et impact environnemental du cycle de vie des satellites, axe majeur de la politique environnementale. Le Groupe applique une démarche responsable en matière de gestion de la flotte en lien étroit avec les constructeurs et les lanceurs de satellites pour minimiser l'impact environnemental des satellites, et mène une politique active en matière de gestion des débris spatiaux ;
- l'impact environnemental des opérations terrestres d'Eutelsat : nos téléports, nos opérations ainsi que l'ensemble de notre chaîne de valeur.

Le Groupe s'efforce d'appliquer une démarche responsable en veillant à optimiser l'impact environnemental de ses opérations terrestres. Après le téléport de Caniçal en 2017, le téléport de Cagliari s'est vu octroyer la certification ISO 14001 en juillet 2021, celui de Turin en juin 2022, en reconnaissance des garanties apportées en matière de réduction des risques environnementaux. Une certification similaire est en cours pour le téléport de Paris-Rambouillet.

Au cours de l'exercice, un processus de réflexion stratégique autour d'une politique environnementale à l'horizon 2030 a débuté auprès des différentes instances de gouvernance de la RSE, en cohérence avec les Accords de Paris adoptés en décembre 2015. Il n'y a pas de dispositions ni de garanties relatives aux risques environnementaux, et il n'existe aucun litige en cours ni de risque potentiel concernant les questions environnementales au sein du Groupe Eutelsat.

3.4.2 Effets de l'activité sur l'environnement spatial

3.4.2.1 Protéger l'environnement orbital terrestre pour garantir la soutenabilité des opérations spatiales

3.4.2.1.1 Politique de gestion des débris spatiaux

La flotte de satellites de télécommunications d'Eutelsat est située à 35 786 kilomètres de la Terre en orbite géostationnaire sur le plan équatorial, 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 à 20 ans après leur entrée en service, les satellites sont déplacés dans une orbite située 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.

Eutelsat étudie la possibilité de lancer une constellation de nanosatellites en orbite basse (baptisés ELO).

Tout au long de leur vie opérationnelle (retrait de service inclus), les satellites sont exploités en conformité avec la loi française relative aux opérations spatiales (LOS) et les réglementations internationales.

Depuis le début des années 2000, le Groupe s'est saisi de la question des débris spatiaux en mettant en place une politique responsable de gestion de ces débris. Celle-ci est le fruit de l'expérience opérationnelle d'Eutelsat ainsi que des recommandations internationales en la matière.

Depuis le 8 juillet 2005, Eutelsat est un opérateur certifié en matière de contrôle des satellites et des opérations (norme ISO 9001).

En 2005, Eutelsat a également mis en place un programme baptisé « *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.

Ce programme est conforme aux lignes directrices internationales (émanant du Comité interagence de coordination des débris spatiaux sur la réduction des débris spatiaux [1] et du Comité des utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique) et européennes (Code de conduite européen pour la réduction des

(1) *Inter-Agency Space Debris Coordination Committee (IADC).*

débris spatiaux) ainsi qu'aux critères fixés par la loi française relative aux opérations spatiales. En outre, le *Space Debris Mitigation Plan* d'Eutelsat fixe les exigences visant à améliorer les opérations de fin de vie et la passivation des satellites, et à minimiser les risques de collision lors des opérations. Par ailleurs, les exigences mises en place sont plus ambitieuses que ce qu'imposent les règles applicables à la Société, et le programme fait l'objet de mises à jour régulières afin d'intégrer les nouvelles normes.

Grâce aux politiques internes qu'elle applique, Eutelsat a pu, à ce jour, réorbiter et passiver 23 satellites [(1)] arrivés en fin de vie, avec un taux de réussite de 95 %, ce qui est nettement supérieur au secteur. Les 23 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). Enfin, Eutelsat a procédé à 113 repositionnements [(2)] sur l'orbite géostationnaire. Tous ont pu être effectués avec succès dans le respect des règles en matière de risques de collision et de lutte contre la production de débris. Pour réduire au maximum les risques de collision, 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, aux éléments fournis par la base de données de la Space Data Association et par le service anticollision de l'EU SST *(Space Surveillance and Tracking)*.

La politique de gestion des débris spatiaux mise en œuvre par Eutelsat depuis des années fait de la Société un opérateur mondial de satellites responsable maintenant des standards élevés et des efforts constants en faveur de la protection de l'environnement orbital terrestre et la soutenabilité des opérations spatiales.

3.4.2.1.2 Les obligations de la loi spatiale française

La loi française relative aux opérations spatiales publiée le 4 juin 2008 au *Journal officiel* découle directement des obligations internationales de la France au titre des différents traités des Nations Unies [(3)]. Son entrée en vigueur le 10 décembre 2010 a conforté la démarche responsable d'Eutelsat en matière de gestion de la flotte.

La loi spatiale française souligne la nécessité d'une approche responsable de la gestion de la flotte et met en place un régime réglementaire au sein duquel Eutelsat collabore avec le ministère français de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ainsi que le CNES (Centre national d'études spatiales) dans le cadre de ses obligations de maîtrise en orbite des objets spatiaux.

Le volet technique des autorisations et des licences délivrées par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance dans le cadre de cette loi étant géré par le CNES, Eutelsat coopère avec le CNES durant toutes les étapes de la vie du satellite. Avant l'autorisation du satellite, le CNES contrôle la documentation technique lors des revues menées avec Eutelsat. Suite à l'obtention de l'autorisation, Eutelsat invite le CNES aux revues techniques afin que ce dernier 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 précise les stratégies permettant d'épuiser les ressources du satellite de manière que celles-ci ne produisent pas de débris, ou permettant de désactiver de manière permanente tous les moyens servant à 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 pour mener celles-ci avec succès. Enfin, Eutelsat fournit au CNES une étude sur les 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 et qui, dès leur mise en œuvre, ont permis à l'entreprise d'être en conformité avec les exigences de la loi spatiale française, en font un opérateur responsable et impliqué dans la lutte contre les débris spatiaux.

3.4.2.1.3 Partage de la politique et des pratiques d'Eutelsat

La prolifération des débris spatiaux est devenue une question de premier plan pour les acteurs du spatial. À cet effet, Eutelsat s'attache à poursuivre la mise en œuvre de la politique de gestion responsable de sa flotte en collaboration étroite avec les constructeurs et les lanceurs de satellites.

En 2011, Eutelsat a rejoint la Space Data Association (SDA) en tant que membre exécutif. Regroupant les opérateurs de satellites, la SDA a pour objectif de calculer les risques de rapprochements éventuels sur l'orbite géostationnaire et les orbites basses, et de partager des informations permettant de réduire les interférences RF.

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 : 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 atelier organisé par le groupe de travail « *Long-term Sustainability of Outer Space Activities* » dirigé par le sous-comité scientifique et technique du COPUOS. En outre, suite à la mise en œuvre de la loi française relative aux opérations spatiales, Eutelsat a fait part de son retour d'expérience lors des journées de concertation organisées par le CNES en 2013, 2017 et 2018.

Eutelsat entretient par ailleurs des relations avec un ensemble de parties prenantes sur les sujets de soutenabilité et de préservation de l'environnement spatial. En sa qualité d'opérateur de satellites expérimenté et responsable, Eutelsat se prépare notamment à rejoindre le groupe de travail sur la gestion du trafic spatial (STM) au sein de l'*European Cooperation for Space Standardization* (ECSS), seul forum en Europe où ces sujets sont traités de manière technique.

Plus récemment, à l'occasion du Forum de Paris sur la Paix, Eutelsat a été l'un des membres fondateurs de l'initiative « *Net Zero Space* » soutenue par plusieurs acteurs majeurs du secteur spatial. L'objectif de cette coalition internationale est de permettre de créer un environnement spatial durable en 2030, en prenant dès aujourd'hui des mesures pour contenir et réduire la création de débris en orbite. L'initiative *Net Zero Space* permet à Eutelsat de réaffirmer ses engagements de longue date en faveur d'un espace sûr et désencombré. Ainsi, la gestion de la flotte de satellites, la prévention de l'encombrement spatial et la réduction de l'impact environnemental tout au long du cycle de vie des satellites constituent-ils des axes forts de la politique environnementale d'Eutelsat.

(1) Donnée au 11 mai 2022.

(2) Chiffre au 11 mai 2022.

(3) En particulier le traité de 1967 sur les principes régissant les activités des États en matière d'exploration et d'utilisation de l'espace extra-atmosphérique, y compris la Lune et les autres corps célestes.

Fort de plus de 40 ans d'expérience au service des télécommunications, Eutelsat considère l'intégration des aspects environnementaux liés à l'espace comme un élément essentiel à la réussite de ses opérations et de sa stratégie sur le long terme. La protection de l'environnement et le maintien d'un espace désencombré et propre fait par ailleurs partie des quatre grands principes qui sous-tendent la politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise.

3.4.2.2 Gérer l'impact environnemental de nos principaux fournisseurs dans le domaine spatial

3.4.2.2.1 Construction de satellites

À ce jour, Eutelsat fait appel à deux des plus grands constructeurs de satellites au monde : Airbus Defence and Space SAS (Groupe Airbus) et Thales Alenia Space (Groupe Thales & Leonardo). Ces deux constructeurs ont chacun fait le choix de politiques visant à minimiser leur impact sur l'environnement, à promouvoir le développement durable et à respecter les réglementations internationales en matière de débris spatiaux. En tant qu'industriels établis dans l'UE, ils sont également soumis à la réglementation REACH de l'UE qui vise à encadrer la production et l'utilisation de substances chimiques.

Airbus Defence and Space intègre systématiquement la dimension environnementale à chacune des étapes de ses activités, s'efforçant de minimiser l'empreinte écologique de celles-ci et de développer des produits écologiquement performants tout au long de leur cycle de vie. L'entreprise se conforme à toutes les réglementations environnementales applicables et ses sites bénéficient de la certification ISO 14001. En 2021, Airbus s'est vu attribuer un score de A- pour sa déclaration CDP sur le changement climatique et l'entreprise communique sur les questions environnementales en se référant aux normes de la *Global Reporting Initiative*. En 2019, Airbus a fixé et mis en œuvre des objectifs de réduction environnementale ambitieux pour 2030 par rapport aux données de référence de 2015 à travers son programme High5+. En 2022, Airbus a modifié ce programme pour se fixer une nouvelle ambition pour 2030 : réduire ses émissions industrielles (scopes 1 et 2) de 63 %, contre 43 % auparavant.

Thales Alenia Space (TAS) fait partie du groupe Thales, qui a mis en place depuis 2007 une politique de protection de l'environnement visant à réduire la consommation d'énergie, les émissions de CO_2, la production de déchets et à intensifier le recyclage. TAS a reçu la certification environnementale ISO 14001 pour ses installations et ses produits, et ses principaux sites consommateurs d'énergie sont certifiés ISO 50001 pour leur gestion de l'énergie. En 2021, TAS a mis en place la production d'énergie solaire dans divers sites de production, l'éclairage LED dans les salles blanches et la modernisation des systèmes de chauffage/refroidissement des bureaux. Ses produits au sol subissent des modifications pour réduire leurs émissions de CO_2 et la Société a entamé des évaluations du cycle de vie de ses nouvelles missions spatiales. En outre, TAS participe activement à des initiatives visant à aborder le développement durable dans l'industrie spatiale.

3.4.2.2.2 Services de lancement

En tant qu'opérateur de satellites, Eutelsat ne réalise pas elle-même le lancement de satellites, mais fait appel à des prestataires de services de lancement tels qu'Arianespace, qui a lancé le dernier engin spatial d'Eutelsat.

Arianespace veille à promouvoir une approche durable de l'espace et poursuit ses efforts pour protéger l'environnement dans toutes les activités de son site de lancement à Kourou, en Guyane française. Le système de gestion environnementale et le système de gestion de l'énergie du site de lancement sont, respectivement, certifiés ISO 14001 et ISO 50001. En 2021, lors du 4e Forum de Paris sur la Paix, Arianespace a été l'une des premières entreprises à signer la charte *Net Zero Space* destinée à réduire les débris spatiaux d'ici à 2030 et à favoriser une utilisation plus durable de l'espace au service de l'humanité. ArianeGroup, principal actionnaire et fournisseur d'Arianespace, est également engagé dans la lutte contre les débris spatiaux, entre autres en concevant l'étage supérieur d'Ariane 6 pour permettre la désorbitation et en participant aux groupes de travail de l'ESA sur la gestion durable des activités spatiales.

3.4.3 Effets de l'activité sur l'environnement terrestre

3.4.3.1 Économie circulaire

3.4.3.1.1 Prévention et gestion des déchets

Le Groupe s'est engagé à poursuivre les meilleures pratiques en matière de gestion des déchets générés dans ses bureaux. Depuis 2010 au Mexique et 2015 en région parisienne, Eutelsat poursuit un programme rigoureux de réduction des consommations de papier et de recyclage des déchets dans ses bureaux. Ce programme prévoit notamment le remplacement des imprimantes par des copieurs multifonctions avec badges, la réduction du parc de photocopieurs permettant de diminuer la consommation de papier, et l'utilisation de papier certifié FSC ou EU/Ecolabel.

Eutelsat S.A. a mis en place plusieurs mesures de gestion des déchets :

- tri des déchets : papier, carton, verre, DIB (déchets industriels banals) par le biais de bennes de collecte dédiées ;
- installation de poubelles destinées à la collecte du papier dans les bureaux et les lieux de circulation (photocopieurs) ;
- enlèvement quotidien des déchets ;
- destruction de documents confidentiels par camion broyeur ;
- recyclage du papier, des canettes, du PET (bouteilles plastiques) *via* la société Paprec/La Corbeille Bleue ;
- les DEEE (déchets électriques et électroniques) provenant des équipements électriques ou informatiques mis au rebut sont offerts à des associations s'ils fonctionnent encore ou enlevés par des entreprises agréées.

Les filiales du Groupe basées à travers le monde ont également mis en place des procédures de réduction de leurs consommations et de tri destiné au recyclage. 100 % des DEEE ainsi que les déchets métalliques sont recyclés par des prestataires externes dans l'ensemble des sites du Groupe. La majorité des équipements informatiques obsolètes est également donnée à des prestataires externes qui se chargent de les recycler.

3.4.3.1.2 Approvisionnement et consommation d'eau suivant les contraintes locales

Les sites consommant le plus d'eau sont le siège (Issy-les-Moulineaux) et les téléports. Les systèmes de climatisation dans les bureaux du siège en région parisienne représentent la plus grande consommation d'eau, avec des niveaux élevés durant les mois d'été. Au téléport de Paris-Rambouillet, le système d'adduction d'eau a été rénové en 2018, prévoyant une alimentation séparée des réseaux d'exploitation et d'incendie. Un relevé de chaque réseau est effectué mensuellement pour un suivi rigoureux de la consommation.

Au téléport de Caniçal à Madère, l'eau de pluie est stockée pour l'arrosage, et un capteur de pluie est utilisé pour éviter le gaspillage. La consommation d'eau est mesurée tous les mois et un rapport est réalisé sur des fuites éventuelles. Un système de détection de pluie a été installé afin de réduire au maximum l'utilisation de l'eau.

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, et le site d'Hermosillo (situé dans le désert) bénéficie de très peu d'arrosage car le gouvernement local veille à économiser l'eau au maximum. De même, l'eau des climatiseurs est utilisée pour arroser les espaces verts. Le Groupe poursuit ses efforts pour couvrir toutes les zones et utiliser le moins d'eau possible tout en préservant les plantes.

	2021	2020
Consommation d'eau *(en m³)*	11 623	15 737

3.4.3.2 Maîtrise de l'impact énergique et climatique du Groupe

3.4.3.2.1 Contrôler la consommation énergétique des sites

Une grande partie de la consommation d'énergie du Groupe est liée aux besoins des téléports où sont conduites les opérations de refroidissement et de chauffage servant à établir la connectivité bidirectionnelle entre la Terre et la flotte de satellites. Pendant les mois d'été, les équipements électroniques ne doivent pas subir de variations de température, d'où la nécessité de recourir à un système de climatisation. Pendant les mois d'hiver où les conditions météorologiques peuvent être peu favorables, les antennes utilisées pour la liaison montante vers les satellites doivent être chauffées afin d'assurer leur bon fonctionnement. Ainsi, de nombreux efforts sont déployés à l'échelle du Groupe en vue de réduire la consommation électrique des téléports.

Plusieurs mesures ont été prises au téléport de Paris-Rambouillet, notamment :

- le recours intensif au dégivrage avec anticipation des conditions météorologiques et l'installation progressive d'un système d'apport d'air frais depuis l'extérieur des bâtiments *(free cooling)* ;
- un système pilote de dégivrage passif pour les antennes mesurant jusqu'à 3,8 mètres a été déployé sur une vingtaine d'antennes. Il permet d'éviter la consommation d'énergie (électricité ou autres) pour le chauffage des antennes en hiver.

Les audits énergétiques réalisés montrent que la consommation d'énergie est optimisée pour le site (60 % pour les activités, 40 % pour l'environnement).

En Italie, l'audit énergétique des sites de Centallo et Cebrosa dans la région de Turin a entraîné l'adoption des mesures suivantes :

- mise en œuvre de nouvelles installations d'alimentation électrique ininterrompue ;
- mise en œuvre d'un système de gestion de l'énergie.

Un nouveau système de climatisation a été installé afin de réduire la consommation d'électricité. Un projet d'installation de panneaux solaires a été validé au téléport de Turin. Ceux-ci seront installés sur le site à partir de 2022.

Au téléport de Cagliari, le projet d'installation de panneaux photovoltaïques a été achevé en octobre 2021. Par ailleurs, un nouveau système de climatisation nettement moins énergivore a été installé.

Au téléport de Caniçal à Madère, des panneaux photovoltaïques sont installés depuis 2017. Des mesures destinées à réduire la consommation d'énergie ont été mises en place. Des maintenances préventives sont effectuées sur les systèmes afin d'éviter une surconsommation d'électricité. Le système d'éclairage a également migré vers un système entièrement LED, moins consommateur d'énergie.

Depuis un certain nombre d'années, Eutelsat Americas met en œuvre des mesures d'économie d'énergie : éclairage naturel privilégié, ampoules basse consommation, capteurs de mouvement permettant de contrôler l'éclairage dans les espaces communs. Concernant les bureaux situés au siège d'Eutelsat en région parisienne, des « Comités verts » réunissant les fournisseurs, le bailleur des locaux et le prestataire de maintenance sont organisés afin d'identifier les mesures permettant de réduire la consommation d'électricité, comme le recours au système de GTB (gestion technique du bâtiment) ou l'installation d'ampoules basse consommation. Des actions de sensibilisation auprès des collaborateurs sont menées régulièrement.

Au téléport d'Hermosillo au Mexique, le site a procédé à la rénovation de son système de climatisation et au remplacement de la toiture vitrée de son bâtiment principal par des panneaux d'isolation thermique comprenant des puits de lumière naturelle.

Par ailleurs, la Direction des Systèmes d'Information du Groupe mène un projet de rationalisation des systèmes d'informations et des processus à l'échelle du Groupe. Les principales actions menées depuis 2016 incluent :

- la mise en place d'un catalogue produits pour les serveurs et les postes de travail favorisant la « basse consommation » des machines informatiques et le respect de l'environnement ;
- la mise en place de machines de type « *Blade* » pour les serveurs, moins consommatrices d'énergie, avec des systèmes électriques par blocs ;
- la mise en veille des ordinateurs au bout de 20 minutes de non-utilisation ;
- le renouvellement des postes de travail qui intervient désormais « à la demande » quand le poste n'est plus fonctionnel, et non plus systématiquement après trois ans.

Sous le nom de code « *One Move IT* », les équipes ont profité du déménagement du siège d'Eutelsat pour changer de technologie de virtualisation.

Cette migration a permis à Eutelsat de rationaliser ses équipements (serveurs). Le Groupe est passé de plus de 40 serveurs à 10 au siège d'Issy-les-Moulineaux, générant ainsi une économie à tous les niveaux :

- économie de matériel (serveurs) ;
- économie d'énergie : la consommation électrique de ces équipements ayant été divisée par trois ;
- économie de frais pour la maintenance du *datacenter* ;
- économie de temps d'administration (plus moderne et plus réactif, moins de serveurs à administrer, moins de licences à acheter) ;
- économie de sous-traitance.

Le Groupe a également migré l'ensemble des derniers serveurs physiques vers des serveurs virtuels.

De ce fait, aujourd'hui, le *datacenter corporate* du Groupe ne compte plus aucun serveur non virtualisé.

Cette étape critique a été réalisée sans coupure de service, permettant de rationaliser les équipements tout en générant des économies.

	Unités	2021	2020
Consommation d'énergie (Groupe)	kWh	23 982 934,84	22 925 587
Dont consommation d'énergies renouvelables produites sur site	kWh	46 767	

La consommation énergétique du Groupe a néanmoins augmenté de 1 284 114 kWh. Cela s'explique principalement par l'augmentation des activités au sein du téléport de Cagliari. En effet, une partie des ressources du téléport de Turin ont migré vers le téléport de Cagliari. De plus, une partie de nos activités anciennement sous-traitées auprès de téléports partenaires a été rapatriée au téléport de Cagliari.

Par ailleurs, la consommation énergétique au siège s'est vue augmenter suite au retour en présentiel de la majorité des collaborateurs.

3.4.3.2.2 Répartition des émissions de CO_2 d'Eutelsat

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 en accord avec les règles du bilan carbone de l'ADEME.

Postes significatifs d'émission de gaz à effet de serre	Émissions teqCO_2 2021
Diesel (Bâtiments)	60
Carburant (Véhicules)	74
Fluides frigorigènes	370
TOTAL SCOPE 1	**504**
Consommation d'énergie	6 128
Consommation d'énergie issue d'énergie renouvelable	2
TOTAL SCOPE 2	**6 130**
Bâtiments (1)	660
Flotte de satellites Eutelsat (2)	75 709
Déchets (3)	65
Équipements électronique et informatique	1 585
Utilisation produits FRANSAT vendus (4)	117
Déplacements professionnels (5)	331
Hébergement et restauration	73
Capacité louée sur des satellites tiers (6)	9 069
Consommation d'eau	1.5
TOTAL SCOPE 3	**87 759**
TOTAL	**94 147**

(1) L'ensemble des bâtiments de nos sites amortis sur l'ensemble de leur durée de vie.
(2) L'ensemble de notre flotte de satellites amortis sur l'ensemble de leur durée de vie.
(3) L'ensemble des déchets que nous générons.
(4) Les produits FRANSAT sont uniquement vendus en France.
(5) L'ensemble des voyages en train et avion effectués par les employés du Groupe.
(6) L'impact carbone des satellites que nous louons proportionnellement à la capacité que nous louons à bord de ces satellites.

Les émissions du scope 1 du Groupe ont augmenté cette année suite à l'intégration des liquides réfrigérants dans le scope 1 ainsi que de la consommation de carburant des véhicules tenus en propre. Ces données n'étaient pas remontées les années précédentes. Les émissions de CO_2 du scope 1 restent très faibles et la majorité provient de l'utilisation de fluides frigorigènes et de diesel, essentiels au maintien de nos opérations et qui ne peuvent être substitués.

L'augmentation des émissions du scope 2 s'explique par l'augmentation de la consommation énergétique sur nos sites. De nombreuses mesures sont mises en place afin de réduire la consommation énergétique comme évoqué au paragraphe 3.4.3.2.1.

Le périmètre de notre scope 3 a été élargi en comparaison aux années précédentes, et la méthode de comptabilisation des immobilisations est désormais conforme à celle du bilan carbone de l'ADEME. Plus de 90 % de nos émissions du scope 3 comptabilisées proviennent de nos immobilisations et plus particulièrement de notre flotte de satellites. Une évaluation plus détaillée du scope 3 est à l'étude afin de connaître l'ensemble des émissions de notre chaîne de valeur. Eutelsat participe d'ores et déjà à des groupes de travail menés par l'industrie afin d'avoir une vision plus étendue de l'impact du secteur et de déterminer les actions à mettre en place.

De plus, un plan de réduction du nombre de déplacements professionnels ainsi que l'ensemble des impacts durables résultant de la crise de la Covid-19 ont réduit l'impact des déplacements professionnels.

3.4.3.2.3 Prise en compte des impacts du changement climatique

En raison de ses activités principalement situées dans l'espace, Eutelsat est peu impactée par le changement climatique.

3.4.3.3 Protection de la biodiversité

Les activités d'Eutelsat ont peu d'impact sur la biodiversité. Néanmoins, plusieurs initiatives ont été entreprises dans ce domaine.

L'essentiel des terrains agricoles possédés par Eutelsat sur le site du téléport de Paris-Rambouillet, loués à un agriculteur, a obtenu en 2021 la certification « Agriculture Biologique » délivrée par la Direction départementale des territoires et reconnue par les autorités françaises et européennes.

3.4.4 Taxinomie verte européenne

Au titre du Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne et de ses annexes, ainsi que du Règlement délégué de la Commission du 6 juillet 2021, les entreprises devant fournir une déclaration de performance extra-financière (DPEF) ont l'obligation de publier des indicateurs clés de performance tels que la part de leur chiffre d'affaires, leurs dépenses d'investissement (CAPEX) et leurs dépenses d'exploitation (OPEX) provenant de services associés à des activités économiques pouvant être considérées comme durables au sens du Règlement et, pour cette année, au titre de deux objectifs liés au changement climatique : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.

L'approche de la Commission européenne est évolutive. Ce sont les secteurs d'activité responsables des plus fortes émissions de gaz à effet de serre qui ont été les premiers visés par ces textes. Ainsi, les activités du secteur des télécommunications ne sont pas incluses dans le périmètre de la taxinomie verte européenne au titre du Règlement délégué de la Commission. L'ensemble des activités d'Eutelsat n'est donc pas éligible au Règlement de la taxinomie verte européenne.

Cependant, l'analyse de l'éligibilité des différents secteurs devrait évoluer suite aux travaux de la Commission et il conviendra de veiller sur les évolutions à venir.

3.5 Information sociale

3.5.1 Emploi

3.5.1.1 Effectif

L'effectif du Groupe se maintient avec 1 171 collaborateurs au 31 décembre 2021 (contre 1 171 en 2020).

Au sein du Groupe, plus de 148 recrutements ont été réalisés. Ces recrutements permettent d'anticiper les prochains départs en retraite et d'accompagner la transformation du Groupe.

Les filiales en France, en Italie, au Mexique et au Moyen-Orient regroupent près de 84 % de l'effectif.

Eutelsat S.A. 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. La période de référence servant à l'établissement du bilan correspondant à l'année civile.

Les ventilations de l'effectif par genre, âge et zone géographique sont présentées dans les tableaux d'indicateurs du domaine social au paragraphe 3.8.1.

	Unités	2021	2020
EFFECTIF TOTAL	**PERSONNES**	**1 171**	**1 171**
Effectif hommes	personnes	776	775
Effectif femmes	personnes	395	396

3.5.1.2 Insertion des jeunes

Eutelsat est soucieux d'insérer les jeunes dans le monde du travail, plus particulièrement dans un contexte économique dégradé par la crise sanitaire. C'est pourquoi le Groupe a continué à recruter des alternants et des stagiaires en 2021. Ainsi, Eutelsat a recruté plus de 30 personnes en contrat d'alternance durant l'année 2021, et 61 personnes de moins de 25 ans ont été recrutées en CDI ou CDD. 29 étudiants ont également effectué un stage au sein de l'entreprise en 2021.

Fin 2020, le Groupe a lancé une campagne de recrutement appelée « *Job Booster* ». Cette campagne de recrutement était destinée aux jeunes diplômés afin qu'ils puissent trouver leur premier emploi face à un contexte difficile lié à la pandémie. Cette opération de recrutement a permis d'enrichir l'entreprise de plus d'une trentaine de jeunes diplômés et participe aujourd'hui au dynamisme et à la transformation d'Eutelsat.

3.5.1.3 Rémunérations

La rémunération des collaborateurs est constituée du salaire fixe, d'une prime éventuelle et du LTIP (*Long-Term Incentive Plan*).

Les critères de performance servant au calcul des primes sont alignés sur la performance du Groupe ou de ses Directions, et harmonisés pour l'ensemble du Groupe et de ses filiales.

Quant au LTIP, il repose sur des critères quantitatifs financiers ainsi que sur des critères RSE afin de prendre en compte l'importance croissante du développement responsable (exemple : prise en compte de la mixité dans le Groupe et de la proportion de femmes au sein d'Eutelsat).

Eutelsat S.A.

Dès juillet 2000, un plan d'épargne entreprise (PEE) a été mis en place au sein d'Eutelsat S.A. : il permet de redistribuer des montants significatifs en complément des rémunérations dans le cadre d'un plan d'intéressement et de la participation.

Les salariés qui le souhaitent peuvent verser jusqu'à 5 000 euros par an dans le PEE. Eutelsat abonde ces versements à hauteur de 2 170 euros au maximum.

3.5.2 Qualité de vie au travail

Entreprise de haute technologie opérant sur un marché mondial, Eutelsat s'engage à favoriser une culture d'entreprise internationale, à fédérer les collaborateurs autour d'un principe de valeurs et de pratiques communes, à attirer et fidéliser les talents et à garantir de bonnes conditions de travail. La place des femmes dans l'entreprise et le changement de vision sur le handicap font partie des priorités de la politique de gestion des ressources humaines.

La diversité culturelle est prépondérante au sein du Groupe, qui recensait à la fin de 2021 47 nationalités à travers les cinq continents. Quatre nationalités sont représentées au Conseil d'administration. Au 31 décembre 2021, le Groupe employait au total 47,22 % de son effectif (soit 553 salariés sur un total de 1 171) hors de France.

Pour renforcer sa cohésion et préserver son identité internationale, le Groupe met en œuvre une politique autour des axes suivants :

- la qualité de vie au travail et l'engagement des collaborateurs, mesurés au travers d'une enquête en 2021 ;
- l'organisation de séminaires et webinaires en interne, en France comme à l'étranger ;
- la mobilité de salariés français dans les implantations du Groupe à l'étranger.

3.5.2.1 Qualité de vie au travail et engagement des collaborateurs

Concernant Eutelsat S.A., le plan d'actions sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail a été publié en 2021 ; il aborde plusieurs thèmes autour de la qualité de vie au travail, tels que l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle, ou encore la déconnexion numérique, en rappelant la publication en 2017 d'une charte d'utilisation des outils numériques et en s'appuyant également sur les éléments concernant la déconnexion rappelés dans l'avenant à l'accord télétravail signé à l'été 2020.

L'année 2020 a vu l'aboutissement du projet de déménagement du siège social d'Eutelsat. Ce projet a été mené en lien avec les collaborateurs et de nombreux experts en la matière afin d'assurer un environnement de travail sain et mettant l'accent sur la qualité de vie au travail. Ainsi, une réflexion sur de nombreux espaces dédiés, absents dans les anciens locaux de l'entreprise, a été initiée et a permis à Eutelsat de moderniser les locaux de son siège social. La qualité de vie au travail a donc constitué un enjeu central dans les réflexions sur l'organisation du déménagement. Ainsi, un certain nombre d'éléments des locaux d'Issy-les-Moulineaux sont nouveaux pour les collaborateurs, tels que ceux ayant trait à la restauration, ou en rapport avec les installations qui y sont présentes. Des espaces de détente ont été créés, le confort visuel et acoustique ou encore un mobilier ergonomique ont fait partie des points d'attention. Enfin, une restauration collective de qualité s'adaptant aux besoins des collaborateurs a été mise en place. Elle offre plusieurs solutions de restauration avec des ambiances différentes et spécifiques. Pour l'année 2021, Eutelsat a mis en valeur ces espaces, dédiés au personnel.

Par ailleurs, dans le cadre de la loi d'orientation des mobilités du 24 décembre 2019 dite « LOM », un plan de mobilité a été instauré à la fin de l'année 2020 ; il recense et détaille les mesures prises en matière de déplacement des collaborateurs et instaure diverses nouvelles mesures à destination de la mobilité douce : les bornes de recharge pour véhicules électriques dans le parc de stationnement, la mise en place d'ateliers de réparation pour les bicyclettes en sont des exemples concrets et novateurs. En outre, Eutelsat a instauré, notamment à la suite du plan de mobilité publié en 2020, un groupe de travail sur le covoiturage. Ce projet s'est poursuivi dans le cadre du plan d'action publié en 2021 par le biais duquel Eutelsat a informé ses collaborateurs qu'elle souhaitait initier une expérimentation, grâce au projet « Tous Covoitureurs » en partenariat avec Klaxit. Cela a consisté en la mise à disposition à titre gratuit de l'application de covoiturage, dès le début de l'année 2021, les covoitureurs passagers voyant les coûts liés au service pris en charge par une enveloppe dédiée au programme, et les conducteurs restant pour autant rémunérés. Il s'agit là d'un essai grandeur nature, afin d'attester de l'éventuel intérêt des collaborateurs pour un tel dispositif, mis en place à travers une application dédiée.

En France, des négociations ont été menées avec succès et ont abouti à la conclusion d'un accord en 2018 visant l'instauration d'un dispositif de compte épargne temps (CET). Les premiers CET ont été créés en 2019 ; ils permettent ainsi une gestion personnalisée par les salariés de leurs congés permettant d'adapter leur temps de repos à leurs besoins. Cet accord concrétise la volonté des partenaires sociaux de donner aux collaborateurs des mesures efficaces en faveur de leur qualité de vie au travail.

Pour le Groupe, un axe fort de développement de la qualité de vie au travail a été la mise en place et le déploiement du télétravail, d'abord au Mexique et en Italie, puis en France, suivie par d'autres pays, comme la Russie et notre filiale à Dubaï. Depuis l'instauration du télétravail, certaines régions ont même vu leurs modalités élargies ou assouplies dans un esprit de confiance et de culture de la performance.

En France, un accord a été signé en 2019 permettant de créer un dispositif spécifique pour soutenir autant que possible tout collaborateur confronté à une situation familiale grave : le don de jours de repos.

Ce dispositif traduit l'esprit de cohésion, de solidarité et d'entraide au sein d'une même communauté de travail en reflétant de manière concrète les valeurs d'Eutelsat, notamment le respect et l'esprit d'équipe.

Pour aller plus loin dans cette prise en compte de l'accompagnement des aidants, fin 2019, des réflexions sur l'accompagnement des proches aidants ont été initiées et devraient porter leurs fruits au cours de cet exercice. Dans cette même optique, une réflexion a été est menée en 2020 et courant 2021 en Italie visant à instaurer un dispositif similaire et à promouvoir, de manière concrète, la solidarité et les valeurs du Groupe. Les discussions sont en cours avec les organisations syndicales. À l'issue de ces échanges, le projet sera déployé d'ici à la fin de l'année 2022 au sein des entités italiennes.

Dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux, une ligne d'écoute téléphonique externalisée (service Stimulus) permet aux salariés d'Eutelsat S.A. d'accéder à un service d'écoute mené par une équipe de psychologues cliniciens diplômés.

Les valeurs d'entreprise, catalyseur de l'engagement des collaborateurs

La charte éthique rappelle la mission de l'entreprise et mentionne ses valeurs clés ainsi que ses engagements à l'égard de ses clients, ses partenaires et ses salariés. Déployé depuis l'exercice précédent auprès de 200 salariés du Groupe répartis dans toutes les filiales, le programme « One Eutelsat » a mobilisé l'ensemble des managers, dont les membres du Comité exécutif. Catalyseur de l'engagement des collaborateurs, ce programme a permis de fédérer les salariés concernés autour des valeurs communes du Groupe et de renforcer leurs compétences managériales, en mettant l'accent sur les comportements professionnels, l'intelligence émotionnelle, la bienveillance managériale et le capital humain. Ces valeurs ont pu être communiquées et partagées auprès de l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans le cadre d'ateliers de formation.

Le Groupe poursuit l'initiative ONE Talk. Cette initiative a pour but de faire connaître à l'ensemble des collaborateurs la stratégie du Groupe et les actions portées par les Directions clés du Groupe. Des intervenants externes sont également conviés à certaines sessions pour apporter leur éclairage sur des thématiques stratégiques pour l'entreprise. Au cours du dernier exercice, 13 sessions ont été conduites, rassemblant plusieurs centaines de salariés à chaque événement.

Par ailleurs, afin d'informer et d'instaurer un dialogue constant avec les collaborateurs, des webinaires animés par la Directrice générale du Groupe sont organisés mensuellement.

L'adhésion des collaborateurs au Groupe et leur satisfaction au travail sont mesurées régulièrement. Une enquête *Bloom at Work* a été initiée le 18 juin 2021 ; celle-ci a ensuite été complétée le 21 juillet 2021 par l'enquête *Denison* relative à la culture d'entreprise, qui a affiché un taux de participation de 67 %.

3.5.2.2 Identification, développement et fidélisation des talents

Début 2020, un processus renouvelé de « *Talent review* » a été lancé, dans la droite ligne du programme *Rising Star* mené sur deux exercices, à destination des cadres à haut potentiel.

Il s'appuie sur le SIRH du Groupe, couvre l'ensemble des pays et des équipes et prévoit une approche « *bottom up* » qui permet des échanges par équipe/département, puis au niveau du Comité exécutif du Groupe.

Ce processus a pour objectif :

- d'identifier, de développer et de fidéliser un vivier de talents (hauts potentiels et « experts clés ») ;
- d'enrichir les plans de succession du Groupe ;
- d'établir les analyses SWOT des organisations et d'élaborer des plans d'actions axés sur la gestion des compétences (formation, recrutement, partenariat) et l'optimisation des organisations et des processus métier.

Les talents identifiés lors de ce processus ont bénéficié d'un programme de *mentoring* et d'un accompagnement sur leur plan de développement. Par ailleurs, leurs managers mais aussi le Comité Exécutif sont particulièrement sensibles à l'évolution de leur carrière.

D'autres actions en faveur de salariés se pérennisent au fil des ans, telles que le plan de fidélisation à long terme destiné à environ 30 collaborateurs du Groupe.

Eutelsat a par ailleurs étoffé sa présence sur les réseaux sociaux pour tisser et renforcer d'autres liens avec ses collaborateurs ou plus généralement les personnes intéressées par son activité.

3.5.2.3 Organisation du travail

3.5.2.3.1 Innovation collaborative

Eutelsat est actif dans le domaine de la transformation digitale, vecteur d'harmonisation des cultures de l'entreprise, des processus et des outils, dans le cadre du programme ONE Eutelsat.

Eutelsat Insider, le portail Intranet du Groupe, connaît une progression du nombre de visites de 50 % cette année à raison de 750 personnes par jour contre 500 en 2020, s'imposant comme un outil collaboratif et d'information incontournable auprès des collaborateurs. Ce portail met à disposition des collaborateurs par un point d'entrée unique leurs outils métier désormais harmonisés, et l'ensemble des informations et documents pratiques utiles. L'évolution des usages digitaux a fait évoluer cette année encore l'ergonomie ainsi que certaines des fonctionnalités de cet outil pour mieux répondre aux attentes des utilisateurs, une plus grande place étant désormais accordée à des contenus éditoriaux touchant au quotidien des collaborateurs. Le portail Intranet du Groupe, lancé en 2019, a bénéficié d'une modernisation au cours de l'année 2021. Cela a permis de renforcer la visibilité des nouvelles locales, mais également de mettre à l'honneur les nouveaux collaborateurs, mais aussi les promotions et mobilités internes.

Dans le cadre des différents confinements, des actions de collaboration et de sensibilisation ont été menées (webinaires sur les outils digitaux par exemple). Des séminaires sur le travail hybride ont été organisés à destination des managers.

L'espace ONE Lab a également été lancé en 2021. Il permet aujourd'hui d'organiser des sessions de travail collaboratif et créatif propres à favoriser l'innovation. Cet espace permet également d'organiser des moments d'échanges avec des acteurs clés de l'innovation.

3.5.2.3.2 Organisation du temps de travail

En matière d'organisation du travail, Eutelsat respecte les prescriptions et les 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 réglementations locales en matière d'emploi, y compris celles relatives au temps de travail.

Au niveau du Groupe, 98,5 % des salariés du Groupe appliquent la durée légale de 40 heures. En France, où travaillent 52,78 % des salariés du Groupe, la Direction applique la durée légale de 35 heures de travail hebdomadaire pour les salariés non-cadres, qui représentent 10,47 % de l'effectif. La grande majorité (89,53 %) des salariés ayant le statut de cadre sont au forfait jours avec une moyenne de 212 jours travaillés par année, permettant ainsi une organisation plus souple de leur temps de travail. 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, à l'instar des accords sur le compte épargne temps de 2018 ou de l'accord sur le télétravail, signé en 2018 et qui a fait l'objet d'un avenant en 2020.

Les filiales ont mis en œuvre une politique de congés payés conformément aux lois et règlements du travail dans les juridictions où Eutelsat opère et, pour certaines d'entre elles, des dispositions et avantages complémentaires concernant les congés.

Bien au-delà des seuls aspects techniques du travail à distance, le télétravail (voir paragraphe 3.5.3.2) s'inscrit dans le projet d'entreprise en faveur de la culture de performance et de responsabilisation des équipes. Il associe les collaborateurs à l'élaboration de nouvelles modalités de répartition du travail entre les bureaux et le domicile. C'est en ayant ces principes à l'esprit qu'un avenant à l'accord sur le télétravail a été signé en juillet 2020 par les partenaires sociaux en France afin de s'adapter aux enjeux actuels de l'organisation du travail. Par ailleurs, cet accord relatif au télétravail a su porter tous ses fruits, notamment en facilitant, à l'issue des divers confinements de l'année 2021 liés à la crise sanitaire, un retour sur site progressif de l'ensemble des collaborateurs.

3.5.3 Relations sociales

La Direction du Groupe cherche à poursuivre un dialogue social fructueux pour le bien-être de ses employés partout dans le monde, en restant en conformité avec les pratiques locales du pays où il exerce ses activités. La Direction des Ressources Humaines du Groupe s'efforce d'harmoniser les pratiques et dispositifs d'un pays à l'autre dans l'objectif de renforcer l'esprit « *One Team* », valeur affirmée au sein du Groupe.

3.5.3.1 Organisation du dialogue social

Eutelsat accorde une place importante au dialogue social et à la qualité du climat social, comme en témoigne le dialogue permanent entre les partenaires sociaux.

Au sein de sa principale filiale Eutelsat S.A., le Groupe respecte en tout point la liberté syndicale et promeut le dialogue par le biais des négociations collectives. À la suite des ordonnances de septembre 2017, les partenaires sociaux d'Eutelsat ont opté d'un commun accord pour la prolongation des mandats existants pour une durée d'un an. Les élections professionnelles de novembre 2018 ont permis la mise en place d'un CSE. Au cours des années 2019 et 2020, l'entreprise a démontré sa capacité à développer le dialogue social avec ces nouvelles instances et à mettre en application leur nouveau rôle qui avait notamment fait l'objet d'un accord en 2018.

Eutelsat S.A. a mis en œuvre un accord sur le droit syndical régissant notamment les relations entre les partenaires sociaux. Au cours de l'année 2021, des réunions avec les délégués syndicaux avaient pour but de toiletter et moderniser cet accord. L'Intranet, où sont notamment accessibles les accords d'entreprise, est également un outil de communication sur ces sujets.

En complément et à titre d'exemple, au cours de l'année 2021, une plateforme « Portail RH » a été déployée pour centraliser toutes les informations utiles aux collaborateurs et dynamiser les informations (articles, fiches pratiques). Les équipes en charge du projet ont été sensibles aux commentaires des élus et ont organisé un atelier de travail en vue de travailler conjointement à l'amélioration de cet outil de communication.

Eutelsat S.A. a également été sollicitée par les élus en vue de collaborer à la mise en place d'une plateforme de mise à disposition d'articles de presse et de formations diverses : « Tout Apprendre ». L'entreprise s'est inscrite dans cette démarche et a participé financièrement à sa mise en place auprès des élus.

Une dynamique de co-construction est mise en œuvre avec l'ensemble des parties prenantes grâce notamment à la constitution de groupes de travail paritaires autour de plusieurs sujets clés. Ainsi, les mesures liées au retour au bureau dans le cadre de la pandémie de Covid-19 ont-elles été co-construites avec la représentation du personnel, démontrant une réelle maturité des acteurs en matière de dialogue social et de santé/sécurité.

Plus qu'un support à la communication et au dialogue, le portail Intranet disponible pour l'ensemble du Groupe constitue un vecteur de changement des modes de travail dans le contexte de la digitalisation de l'entreprise. Enfin, l'accès à MyHRPlanet par l'ensemble des collaborateurs depuis déjà de nombreuses années permet au Groupe de s'appuyer sur un outil fiable et connu des collaborateurs. Il permet de rendre plus transparent la plupart des processus RH, comme la saisie des objectifs, la performance ou l'attribution des bonus. Il offre également la possibilité à chaque collaborateur d'exprimer ses besoins en termes de formation ou ses souhaits de mutation interne. Disponible depuis le portail Intranet du Groupe, il est un outil fort d'intégration et de dialogue social, tout en facilitant le suivi et la gestion de leur carrière par les collaborateurs.

3.5.3.2 Bilan des accords collectifs

Ce chapitre concerne principalement Eutelsat S.A., dont les accords collectifs sont publiés sur l'Intranet de la Société.

Les partenaires sociaux d'Eutelsat S.A. mettent en avant la responsabilité d'entreprise :

- Des entretiens de seconde partie de carrière sont menés chaque année avec les salariés qui le souhaitent afin de dresser un bilan des expériences et des compétences et d'accompagner le salarié dans ses souhaits de mobilité.
- En 2018, deux accords sur le compte épargne temps, d'une part, et sur le télétravail, d'autre part, ont été signés, ces deux dispositifs étant déployés au sein d'Eutelsat S.A. depuis 2019 ; des dispositifs similaires en matière de télétravail ont également vu le jour dans plusieurs filiales, comme en Italie.
- En 2019, les partenaires sociaux ont mis en place un accord régissant le don de jours de repos entre collaborateurs, définissant des modalités et des règles d'application tant pour la société Eutelsat que pour les salariés donateurs et bénéficiaires du don. Cet accord traduit l'esprit de cohésion et de solidarité qui s'exprime en soutien à tout collaborateur confronté à une situation familiale grave.

En ce qui concerne le dispositif relatif à l'égalité professionnelle, un bilan des mesures préconisées est dressé chaque année. Ce bilan est présenté aux représentants du personnel.

3.5.4 Santé, sécurité, bien-être au travail

À l'exception des téléports, l'activité du Groupe s'effectue dans des immeubles de bureaux. En conséquence, la grande majorité des salariés n'est exposée à aucun risque particulier de sécurité ou de santé.

3.5.4.1 Conditions d'hygiène et de sécurité

En France, le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) recense les risques, mis à jour tous les ans par les services de sécurité des sites d'Issy-les-Moulineaux et du téléport de Paris-Rambouillet. Ce document comporte une procédure spécifique au traitement des risques psychosociaux et diffusée sur l'Intranet de la Société. Il a été non seulement adapté à trois reprises au cours de l'année 2020 afin de tenir compte de la pandémie de Covid-19, mais également a fait l'objet d'une refonte totale pour le site d'Issy-les-Moulineaux à la suite du déménagement au début de l'année 2021. Cette pandémie a aussi été l'occasion de laisser s'exprimer la valeur « *One Team* » au travers de l'aide apportée, en 2020, aux sociétés du Groupe situées les unes après les autres dans des zones de circulation du virus (envoi de masques, gel hydroalcoolique, etc.).

Le DUERP prend toute sa place dans cette politique de prévention des risques. Eutelsat n'enregistre aucun risque de priorité 1 et travaille en étroite collaboration avec la représentation du personnel afin de réduire les risques en criticité 2 et 3.

Sont détaillées ci-après les actions menées dans différents domaines en lien avec la santé et la sécurité des collaborateurs.

Santé

Eutelsat S.A. (France) 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. Les salariés de plus de 50 ans se voient proposer un bilan de santé complet pris en charge par Eutelsat S.A. et renouvelable tous les trois ans. Spécialisé dans le domaine de la prévention, 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 rappelle le centre, ce bilan permet également d'améliorer l'hygiène de vie en réduisant les impacts néfastes liés aux différents troubles de l'alimentation, du sommeil ou du stress. Un suivi particulier est effectué pour les contrôleurs.

Déplacements

Concernant les collaborateurs en déplacement à l'étranger, une procédure est en place, avec des niveaux d'approbation qui varient selon 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 dispensées, ainsi que des formations spécifiques aux risques liés à certains pays.

3.5.4.2 Ondes électromagnétiques

Le sujet de l'exposition aux ondes électromagnétiques fait partie également des risques liés à l'environnement. Voici le commentaire émis par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) sur ce point :

« 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. [(1)] *»*

Afin de protéger les salariés des téléports d'Eutelsat contre l'exposition aux ondes électromagnétiques, la Société prend certaines précautions, détaillées ci-dessous pour la France :

Tests et accès aux installations

- Des tests périodiques mesurant les rayonnements et leur impact sont menés au téléport de Paris-Rambouillet, les derniers datant de 2019.
- 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 de 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 sert de base à 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 conformes aux réglementations nationales et internationales (UIT) concernant les fréquences radio.
- L'accès aux installations présentant un risque élevé d'exposition (nombre restreint d'antennes situées près du sol) est strictement contrôlé par des barrières ou indiqué par des marques au sol.

Sensibilisation et formation

- Tous les salariés travaillant près des antennes sont sensibilisés aux risques éventuels dus à l'exposition.
- Formation des nouveaux salariés sur plusieurs sites.
- Formation des équipes locales de sécurité sur plusieurs sites.
- Exercice d'évacuation sur plusieurs sites.

Les autres téléports en Italie, au Mexique et à Madère (Portugal) ont mis en œuvre des procédures similaires.

3.5.4.3 Représentation du personnel pour les questions de santé/sécurité

En France, l'instance représentative du personnel en charge de la santé, de la sécurité et des conditions de travail est la commission SSCT, partie intégrante du CSE. Elle est l'interlocutrice privilégiée de l'entreprise pour ces sujets. Elle se réunit plusieurs fois dans l'année, et au moins une fois par trimestre. Ses attributions et son rôle sont définis dans l'accord de transformation du dialogue social – accord relatif au fonctionnement du Comité social et économique, signé en 2018.

En Italie, des représentants internes des organisations syndicales, dénommés RLS (« *rappresentante dei lavoratori per la sicurezza* »), sont en charge des aspects relevant de la sécurité des salariés.

(1) *https://www.who.int/health-topics/electromagnetic-fields#tab=tab_1.*

Un salarié est également en charge de la sécurité des installations ainsi que de la formation obligatoire en matière de santé et de sécurité pour tous les salariés ; ce salarié est appelé « *preposto alla sicurezza* ». Enfin, le service RH organise les visites médicales périodiques pour les salariés.

Au sein du Groupe, 83,77 % des effectifs sont salariés d'entités bénéficiant d'une instance de représentation du personnel. C'est le cas en France, en Italie, au Mexique, en Russie ainsi qu'en Jordanie.

3.5.4.4 Accidents du travail et maladies professionnelles

En 2021, six accidents du travail ont été constatés à l'échelle du Groupe, tous en France, pour un total de 126 jours d'absence suite à trois de ces accidents.

Une maladie professionnelle a été constatée dans la zone Moyen-Orient.

	Unités	2021
Taux de fréquence (Groupe)	Nombre	1,43
Taux de gravité (Groupe)	Nombre	0,06
Taux d'absentéisme (Groupe) [1]	%	1,87

(1) 98,3 % du périmètre consolidé Groupe.

3.5.5 Formation et gestion de carrière

3.5.5.1 Développement des compétences

Afin de rester compétitif, le Groupe offre à ses salariés des programmes de formation qui leur permettent d'être plus efficaces dans leur travail au quotidien ou d'acquérir de nouvelles compétences à même d'accompagner les évolutions des métiers du Groupe. À cette fin, en dépit de la situation de crise sanitaire, Eutelsat S.A. a engagé en 2021 [1] des dépenses en faveur de la formation de ses salariés, couvrant une grande variété de disciplines et de thématiques en réponse aux enjeux du Groupe.

Les formations ont porté sur :

- des aspects réglementaires et techniques dans les domaines des communications par satellite ou des systèmes informatiques ;
- le management (travail en mode hybride) ;
- la sécurité (équipier d'évacuation, sauveteur secouriste du travail), la gestion de projets (ITIL) ;
- les langues vivantes, en particulier l'anglais et le français en tant que langue étrangère ;
- les fonctions support : ressources humaines, finance, droit ;
- les outils informatiques.

Des formations portant sur la lutte contre la corruption et sur la conformité ont également été proposées à l'ensemble des nouveaux arrivants. En outre, des formations spécifiques portant sur le RGPD ainsi que sur la cybersécurité ont été dispensées (voir section 3.2).

Le Groupe renforce les initiatives digitales avec le lancement d'un pilote en 2021 *via* la plateforme de *e-learning* Docebo auprès des équipes en charge de l'exploitation des services. Ce pilote, concluant, aboutira en 2022 à l'extension de l'outil à l'ensemble des collaborateurs, avec notamment la mise à disposition de formations sélectionnées pour leur pertinence, incluant des cours en ligne, MOOC, *e-learning*, « *blended learning* », etc. Cela permettra à l'ensemble des collaborateurs de suivre des formations et d'avoir un meilleur suivi sur le plan de formation de chaque employé.

Ainsi, en 2021, plus de 39 % [2] des salariés du Groupe ont reçu une formation.

Nombre d'heures de formation	Unités	2021
Total Groupe	Heures	6 716
Eutelsat S.A. [1]	Heures	4 777

(1) Le total d'heures de formation ne comprend pas les heures de formation sur la cybersécurité et l'anticorruption pour Eutelsat S.A. Celles-ci sont comptabilisées séparément. Plus de 900 heures de formation en cybersécurité ont été assurées.

Nombre d'heures de formation par salarié formé	Unités	2021
Total Groupe	Heures	14,76
Eutelsat S.A. [1]	Heures	17,83

(1) Le nombre d'heures de formation par salarié ne comprend pas les heures de formation sur la cybersécurité et l'anticorruption pour Eutelsat S.A. Celles-ci sont comptabilisées séparément. 360 salariés ont été formés à la cybersécurité.

3.5.5.2 Carrières et mobilité

En France et dans chaque pays où Eutelsat est implanté, des entretiens annuels de la performance sont menés par les managers avec le soutien du SIRH de l'entreprise. Un entretien professionnel a également été mis en place : il peut être mené en parallèle des entretiens annuels de performance, et doit être conduit chaque année. Ces entretiens permettent d'accompagner les salariés dans leur souhait de mobilité et de développement des compétences.

En France, Eutelsat S.A. a mis en place un entretien intitulé « bilan professionnel » après six années d'ancienneté dans l'entreprise. Une bourse d'emploi a été créée avec l'appui du SIRH permettant de diffuser toute vacance de poste en amont sur l'Intranet ; tout employé interne qui se porte candidat à un poste est reçu en entretien. Les postes ouverts à l'interne ont également donné lieu à une mise en lumière spécifique sur le site Intranet modernisé en vue de renforcer leur visibilité dans l'ensemble du Groupe.

(1) Part de masse salariale consacrée à la formation pour Eutelsat S.A. : 2 %.
(2) Le pourcentage ne comprend pas les formations cybersécurité ainsi que les formations anticorruption et conformité au niveau d'Eutelsat S.A.

3.5.6 Diversité et égalité des chances

3.5.6.1 Égalité entre les femmes et les hommes

La représentation des femmes dans l'entreprise et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sont une priorité pour l'entreprise. Le Comité exécutif s'est saisi de ces questions pour faire progresser l'entreprise dans ce domaine. Le taux de féminisation dans le Groupe est de 33,7 %. L'objectif est fixé à une hausse de 1 % de femmes dans le Groupe en 2023 par rapport à 2020 ainsi qu'à une hausse de 5 % de femmes aux postes de direction du Groupe (top 100) en 2023, et fait partie des critères de rémunération variable à long terme de novembre 2019. Le plan s'accompagne de mesures concernant le dispositif des congés paternité, lequel a été étendu à plusieurs pays : Italie, Singapour, Dubaï, Mexique, des actions de sensibilisation et de lutte contre les biais cognitifs auprès des collaborateurs et des managers, ainsi que des actions d'éducation menées en partenariat avec des ONG (Fondation CGénial, Bricks 4 Kidz).

Eutelsat S.A. a reçu la note de 89/100 à l'index d'égalité professionnelle [1]. Ce score récompense la politique d'égalité entre les femmes et les hommes mise en place ces dernières années.

En France, un nouveau plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle et de la qualité de vie au travail a été défini fin 2021 en vue de son déploiement en 2022. Il fait suite au précédent plan d'action datant de 2020 et porte sur l'accès à l'emploi, la promotion professionnelle, la rémunération effective, l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales. Des objectifs et des indicateurs ont été fixés pour chacun de ces indicateurs. La commission sur l'égalité professionnelle se réunit au minimum une fois par an pour assurer le suivi de ce plan d'action.

Un budget spécifique est alloué aux dispositifs d'ajustement des salaires. La prise des congés paternité est également encouragée. Depuis 2009, Eutelsat S.A. complète à cet effet les indemnités journalières de sécurité sociale versées aux pères dans le cadre d'un maintien des rémunérations. Depuis juillet 2021, Eutelsat a mis en œuvre les nouvelles modalités du congé paternité prévues par le gouvernement français, en gardant à l'esprit ses actions menées à l'étranger.

Les données sur l'emploi, la formation et les rémunérations par sexe sont présentées dans le tableau des indicateurs sociaux à la fin du document.

En Italie, Eutelsat est membre de l'association Valore D depuis 2019. Cette association de 200 entreprises fait la promotion de la mixité et de la culture inclusive dans les entreprises et organisations. Faire partie du réseau Valore D permet aux entreprises de se positionner comme une voix puissante et influente sur la diversité et l'inclusion, et donne accès à un réseau composé d'entreprises internationales qui sont déjà engagées dans la diversité et l'inclusion, favorisant ainsi une collaboration fructueuse. Cela s'est notamment illustré à travers les différents projets de tutorats inter-entreprises proposés depuis 2019 et auxquels Eutelsat a participé. Afin de saluer les très bons résultats obtenus par la Société, Eutelsat a été invitée à participer à un programme spécial de tutorat en partenariat avec Sanofi.

Au sein du Groupe, un dispositif de congé paternité est également instauré, visant à permettre aux jeunes pères de participer à la gestion des tâches du foyer. Dans plusieurs pays, le Groupe a souhaité faire bénéficier les jeunes pères d'un nombre de jours de congé paternité supérieur au congé légal. À titre d'exemple, en Italie, cinq jours supplémentaires sont accordés par l'entreprise, pour atteindre au total un congé paternité de 12 jours. Au Mexique, la durée du congé paternité a doublé pour atteindre désormais 10 jours.

3.5.6.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

Le Groupe emploie 17 personnes en situation de handicap (contre 16 en 2020), dont quatre pour Eutelsat S.A.

Eutelsat s'efforce également de reclasser dans l'entreprise les salariés qui seraient déclarés inaptes à leur poste de travail. La Société travaille aussi avec des agences de recrutement sensibilisées à l'insertion des personnes en situation de handicap.

Les actions en matière de handicap ont en majeure partie porté sur une étude des actions à mener, notamment afin de sensibiliser les collaborateurs aux différents types de handicap. C'est dans ce sens que, en concertation avec la Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail, un référent handicap a été nommé fin 2021. Au cours de l'année 2022, le référent bénéficiera d'une formation ciblée afin de lui permettre d'appréhender l'intégralité de son rôle. Cette formation a notamment pour objectif d'identifier clairement les différents enjeux et acteurs essentiels afin d'accompagner au mieux les collaborateurs en situation de handicap et de sensibiliser davantage l'ensemble des collaborateurs. La communication, la sensibilisation ainsi que l'implication de toutes les parties prenantes feront donc l'objet d'un développement central lors de cette formation.

Grâce à ces engagements, les actions étudiées en 2021 porteront donc leurs fruits en 2022. Eutelsat S.A. reverse une partie de ses fonds collectés au titre de la taxe d'apprentissage à des établissements dont le métier essentiel est de favoriser l'enseignement aux personnes nécessitant une deuxième chance et de permettre l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap.

3.5.6.3 Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité

Le contexte international et multiculturel ainsi que la conformité aux réglementations locales ont conduit Eutelsat à mettre l'accent sur les compétences et la diversité, excluant toute forme de discrimination dans les processus de gestion des ressources humaines. Une attention particulière sur ces points est portée lors du processus de recrutement.

La diversité et en particulier le multiculturalisme sont des facteurs clés de la réussite d'Eutelsat.

(1) *Résultats de l'index égalité professionnelle publiés le 1er mars 2022 relatif à l'année 2021.*

3.5.7 Respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)

Toutes les filiales d'Eutelsat sont en conformité avec les principes et conventions de l'OIT dans les pays où ces conventions fondamentales sont applicables.

3.5.7.1 Respect de la liberté d'association et de négociation collective

Toutes les filiales d'Eutelsat ont déclaré être en conformité avec l'ensemble des réglementations en matière de droit à la négociation collective dans les pays où elles exercent leurs activités.

Le Groupe applique une stricte neutralité politique, religieuse et philosophique. Le Groupe n'accorde aucun don aux candidats politiques, aux élus ou aux partis politiques. Les salariés sont autorisés à prendre part aux activités politiques à titre personnel, à l'extérieur des locaux de l'entreprise, sans toutefois utiliser l'image du Groupe pour appuyer leurs convictions personnelles. Ces principes s'appliquent dans le respect de la liberté d'expression des salariés et de leurs représentants.

3.5.7.2 Lutte contre la discrimination en matière d'emploi

Le Groupe respecte les principes édictés par les conventions de l'Organisation internationale du travail.

3.5.7.3 Interdiction du travail forcé

Toutes les filiales du Groupe respectent les principes de l'Organisation internationale du travail.

3.5.7.4 Interdiction du travail des enfants

Toutes les filiales du Groupe respectent les principes de l'Organisation internationale du travail.

3.6 Sous-traitance et fournisseurs

Compte tenu de la nature très technique des activités d'Eutelsat, le Groupe fait appel à un nombre limité de fournisseurs ou de sous-traitants qui construisent les satellites du Groupe et en assurent le lancement. Outre l'approvisionnement de satellites conformément au droit français de l'espace, ces principaux fournisseurs essentiellement situés en Europe et aux États-Unis sont tenus au respect de normes élevées en matière de responsabilité sociale.

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. À cet égard, une charte relative aux fournisseurs est en vigueur pour répondre à cette ambition. L'ensemble des fournisseurs doit adhérer à cette charte afin d'être référencé chez Eutelsat.

Les principes et procédures de contrôle des fournisseurs sont applicables à l'ensemble du Groupe Eutelsat, ainsi que les clauses environnementales et sociales, lesquelles sont toutefois adaptées aux réglementations locales.

Tous les collaborateurs amenés à échanger avec nos fournisseurs sont spécifiquement sensibilisés et formés à la problématique des risques.

Tous les acheteurs sous contrat CDI ont suivi une session de sensibilisation aux achats responsables et doivent répondre de leur démarche d'achat dans leurs objectifs annuels sur la base de critères RSE.

Les appels d'offres prévoient une obligation de respect de la charte éthique. Les contrats d'achats contiennent toujours des clauses stipulant, entre autres, le respect des réglementations, l'interdiction de l'emploi de personnels non déclarés et la lutte contre la corruption. Pour les fournisseurs de produits, la fiche descriptive des produits est en principe jointe ou fournie à la demande.

Par ailleurs, dans le cadre du respect de la loi Sapin II, des contrôles renforcés ont été mis en place.

Ainsi, tous les fournisseurs font l'objet de contrôle avant leur intégration dans les bases de données :

- Création des fournisseurs centralisée auprès de la Direction des Achats du Groupe.
- Vérification des fournisseurs avant leur création sur la base d'un questionnaire spécifique et du processus « World-Check ».
- Évaluation et classification du risque fournisseurs sur la base de critères (activité du fournisseur, pays d'immatriculation de la société, etc.) définis conjointement avec la Direction juridique sur la base des recommandations de l'AFA.
- Les fournisseurs présentant un risque élevé sont passés en revue et validés par le Comité de la conformité, voire le Comité exécutif en cas de risque particulièrement élevé.
- Les fournisseurs à risque font l'objet d'un suivi renforcé.

Pour les fournisseurs existants :

- Tous les fournisseurs avec lesquels Eutelsat est déjà en relation font l'objet d'une évaluation complète lorsque Eutelsat envisage de conclure un nouveau contrat ou de renouveler un contrat en cours avec eux, ou lorsqu'un changement significatif concernant le fournisseur est identifié.
- Les fournisseurs existants doivent être contrôlés tous les deux ans en cas de risque élevé ou particulièrement élevé, ou tous les trois ans en cas de risque faible ou modéré.

Par ailleurs, concernant les apporteurs d'affaires/agents, un processus de validation est en place, débutant par l'expression d'un besoin validé par le Directeur commercial puis par la réponse à un questionnaire interne et externe à l'intention de l'agent, avant la procédure de due diligence confiée à un prestataire spécialisé.

À la réception de l'avis du prestataire, le Comité de la conformité d'Eutelsat décide d'autoriser ou de refuser la contractualisation avec l'apporteur d'affaires.

Pour les apporteurs d'affaires qui sont renouvelés, une diligence allégée est demandée tous les deux ans.

À l'image des apporteurs d'affaires, les lobbyistes font eux aussi l'objet d'une procédure de due diligence distincte avec le recours d'un prestataire spécialisé et sur la base d'une décision du Comité de la conformité d'Eutelsat.

3.7 Actions engagées en faveur des droits de l'homme

3.7.1 Droits humains

Eutelsat s'engage à respecter les droits humains partout où le Groupe exerce ses activités, en particulier la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

Eutelsat a adhéré en 2019 aux principes d'actions du *Global Compact* des Nations Unies.

Eutelsat a intégré dans ses conditions générales de vente une disposition par laquelle chaque partie au contrat garantit qu'elle est en conformité avec les lois et règlements applicables en matière de travail des enfants et de droits humains fondamentaux.

3.7.2 Liberté des médias

Du fait de sa position stratégique sur le marché de la radio et de la télédiffusion, et bien que simple intermédiaire technique (Eutelsat fournit en effet de la capacité satellitaire à ses clients), la Société est régulièrement confrontée à des situations complexes où les principes fondamentaux de liberté d'information, d'indépendance et de pluralisme des médias s'opposent aux tentatives, souvent de la part d'États étrangers, visant à faire prévaloir une certaine conception de la régulation de l'information reposant sur d'autres principes que ceux en vigueur en Europe.

Même au sein de l'Union européenne, les règles s'appliquant aux médias sont aujourd'hui très différentes d'un État membre à l'autre. Or, dans le cas spécifique des diffuseurs satellitaires comme Eutelsat, si deux pays de l'UE sont en désaccord sur la diffusion d'une chaîne de télévision, il n'est techniquement pas possible pour l'opérateur de ne couvrir qu'un pays sur les deux. Les faisceaux satellitaires n'épousent pas les frontières nationales et diffusent généralement sur de très larges territoires. S'agissant des satellites dédiés à la diffusion de chaînes de télévision comme les satellites HOTBIRD d'Eutelsat, la couverture est européenne ou ne l'est pas. Cette situation renforce donc d'autant le besoin de pouvoir disposer d'une seule et même réponse à l'échelle européenne.

C'est la raison pour laquelle Eutelsat a soumis en mars 2022 à la Commission européenne une contribution substantielle en réponse à une consultation publique sur le thème « Préserver la liberté et le pluralisme des médias dans le marché intérieur », en prévision de l'adoption d'un futur « *European Media Freedom Act* ». Eutelsat est très favorable à une plus grande convergence des décisions prises par les États membres par le biais du recours à un instrument législatif soutenu par un réseau renforcé de régulateurs des médias indépendants à l'échelle de l'UE, accompagné de principes communs applicables aux procédures nationales. Le fait d'utiliser l'actuel réseau européen de régulateurs indépendants des médias (ERGA), éventuellement renforcé par l'attribution de pouvoirs et de ressources supplémentaires, irait également dans le bon sens.

Le texte complet de la contribution d'Eutelsat peut être consulté à l'adresse suivante : https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13206-Safeguarding-media-freedom-in-the-EU-new-rules/F2946573_en

3.7.3 Lutte contre les brouillages intentionnels

Un brouillage intentionnel est défini comme une situation où les interférences sur les réseaux satellitaires d'Eutelsat ont une dimension manifestement délibérée, pour perturber, voire empêcher, la diffusion de certaines chaînes de télévision. Par définition, les brouillages délibérés sont une atteinte à la liberté de l'information.

Eutelsat assure 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 contexte, Eutelsat utilise le système de « *Carrier ID* » (CID), un code embarqué contenant des informations de contact, et permettant 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 à une meilleure géolocalisation de l'origine du signal et à la constitution d'un référentiel réunissant toutes les données pertinentes sur cette question.

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 auprès de l'UIT et à l'encontre des autorités des territoires à partir desquels les brouillages ont été géolocalisés. En 2021, Eutelsat a encore été amené à solliciter l'ANFR à plusieurs reprises pour de tels dépôts de plainte.

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 dites « 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, etc.) en Afrique du Nord et au Moyen-Orient (http://menaapc.org/index.html), qui vise notamment à surveiller le piratage sur la télévision par satellite, à prendre toutes les mesures destinées à le faire cesser (notification systématique des violations aux distributeurs concernés), à s'assurer que toutes les informations concernant les chaînes pirates soient partagées et à attirer l'attention sur les conséquences du piratage.

3.8 Indicateurs

La structure des indicateurs est celle indiquée dans le Code de commerce pour l'information extra-financière. La correspondance avec l'élément d'information répertorié par le standard GRI est indiquée lorsqu'elle existe, ainsi qu'une liste des éléments d'information GRI publiés dans la DPEF. Certains indicateurs du chapitre consacré à l'information sociale ont vu leur périmètre de collecte élargi par rapport à l'année dernière. Dès lors, la comparaison des données entre 2020 et 2021 ne peut se faire. Des indicateurs ont été ajoutés dans les chapitres consacrés à l'information sociale, l'information environnementale et dans le chapitre relatif à l'éthique et l'intégrité. Le scope 3 du Groupe comprenant les émissions de gaz à effet de serre a été élargi et revu par rapport à 2020.

NB : D'autres éléments d'information du standard GRI (notamment sur la gouvernance et les risques) sont publiés dans ce document, mais ne figurent pas dans la liste ci-après.

3.8.1 Information sociale

Information sociale *(année civile sauf indication contraire)*		**Valeur 2021**	**Valeur 2020**	**Unité**	**Réf. GRI**	**Périmètre de collecte**
Effectif total		1 171	1 171	personnes	102-7	
Effectif par genre	Homme	776	775	personnes	102-8	
	Femme	395	396	personnes	102-8	Groupe
Effectif par âge (1)	Moins de 25 ans	5,3 %	4 %	pourcentage	401-1	
	Entre 25 et 40 ans	41,5 %	39,8 %	pourcentage	401-1	
	Entre 40 et 60 ans	50 %	51,2 %	pourcentage	401-1	
	Plus de 60 ans	3,2 %	3,4 %	pourcentage	401-1	Groupe
Effectif par zone géographique	France	618	607	personnes	102-8	France
	Italie	196	203	personnes	102-8	Italie
	Mexique	127	117	personnes	102-8	Mexique
	Moyen-Orient	36	45	personnes	102-8	Moyen-Orient
	Autres	194	186	personnes	102-8	Autres
Embauches et départs CDI (2)	Embauches	148	113	personnes	401-1	
	Départs	163	131	personnes	401-1	Groupe
Taux de rotation du personnel		14,01		nombre	401-1	Groupe
Nombre d'accidents du travail		6	13	nombre d'accidents	403-2	Groupe
Nombre d'accidents du travail avec absence		3	3	nombre d'accidents	403-2	Groupe
Nombre de jours d'absence pour accidents du travail		126	39	nombre de jours	403-2	Groupe
Taux de fréquence (3)		1,43		nombre	403-2	Groupe
Taux de gravité (4)		0,06		nombre	403-2	Groupe
Taux d'absentéisme (5)		1,87	14,2	pourcentage	403-2	Groupe
Maladies professionnelles		0	1	nombre de maladies	403-2	Groupe
Heures de formation (6)		6 716	1 431	nombre d'heures	404-1	Groupe
Pourcentage de salariés formés (7)		38,86	100	pourcentage	404-1	Groupe
Nombre d'heures moyen de formation par employé formé		14,76		nombre d'heures		Groupe
Égalité hommes/femmes		**H en 2021**	**F en 2021**			
	Fonctions managériales	200	84	personnes		
	Fonctions non managériales	576	311	personnes		Groupe
	Salaire moyen *(en euros)*	82 882	66 813	euros		Eutelsat S.A.
		254 696	137 066	pesos mexicains		Satélites Mexicanos S.A.A de C.V.
		51 500	48 000	euros		Skylogic Italy

(1) Répartition par âge des salariés d'Eutelsat America Corp. non renseignée. Les pourcentages indiqués sont établis à partir des âges communiqués sur le total d'employés dont l'âge a été indiqué (1 152 personnes).
(2) Certains départs correspondent à des transferts de salariés entre filiales.
(3) Les données entre 2020 et 2021 ne sont pas comparables à la suite du changement de périmètre.
(4) Les données entre 2020 et 2021 ne sont pas comparables à la suite du changement de périmètre.
(5) Les données entre 2020 et 2021 ne sont pas comparables à la suite du changement de périmètre.
(6) Les données entre 2020 et 2021 ne sont pas comparables à la suite du changement de périmètre.
(7) Chiffre erroné pour 2020 qui représentait l'ensemble des salariés ayant déjà reçu une formation sur l'anticorruption et non le nombre de salariés formés au cours de l'exercice.

3.8.2 Information environnementale

Information environnementale *(année civile sauf indication contraire)*	Valeur 2021	Valeur 2020	Unités	Réf. GRI	Périmètre
Liquides réfrigérants	0,2		tonnes	306-2	Groupe
Déchets de papier [1]	1,24		tonnes	301-1	Groupe
Déchets de carton	2,31		tonnes	306-2	Groupe
DEEE	3,84		tonnes	306-2	Groupe
Quantité de déchets banals	63,78		tonnes	306-2	Groupe
Déchets métaux	1,65		tonnes	306-2	Groupe
Consommation en eau	11 623	15 737	m^3	303-1	Siège + sites avec téléport
Consommation d'électricité (dont énergies renouvelables)	2 405 657	2 178 878	kWh	302-1	Eutelsat S.A. siège
	9 813 421	9 606 820	kWh	302-1	Téléport Paris-Rambouillet
	3 585 731	3 611 616	kWh	302-1	Eutelsat Americas
	7 066 334	6 501 033	kWh	302-1	Skylogic (Italie)
	1 158 558	1 027 240	kWh	302-1	Téléport Caniçal (Portugal)
Consommation d'énergies renouvelables produites sur site	46 767		kWh	302-1	Groupe
Consommation de diesel	26 326	31 840	litres	302-1	Groupe
Consommation d'essence	21 759		litres	302-1	Groupe
Surface des bâtiments	30 458		m^2		Groupe
Rejet des gaz à effet de serre [2]	6 634	5 684	$teqCO_2$	305-1,2,3	Groupe (scopes 1+2)
Rejet des gaz à effet de serre excluant les missions des satellites	9 369	10 495	$teqCO_2$	305-1,2,3	Groupe (scopes 1+2+3 hors satellites)
Rejet de gaz à effet de serre incluant les missions des satellites [3]	94 147	122 496	$teqCO_2$	305-1,2,3	Groupe (scopes 1+2+3 avec satellites)

(1) Les déchets carton et papier étaient regroupés en un seul indicateur l'année dernière. Dans un souci de précision, nous les avons identifiés distinctement pour cet exercice.

(2) La mesure du scope 1 a été réalisée partiellement pour l'exercice précédent.

(3) La méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre des missions des satellites a été modifiée. La comparaison entre 2020 et 2021 est donc non pertinente.

3.8.3 Information sociétale

Information du domaine sociétal et éthique	Valeur 2021	Valeur 2020	Unités	Réf. GRI	Périmètre
Réunions du Comité conformité Groupe	6	6	nombre	205.1	
Nombre d'alertes	2	3	nombre	205.1	
Nombre d'enquêtes internes	2	2	nombre	205.1	
Nombre d'employés formés à l'anticorruption [1]	1 171	1 047	personnes	205.1	
Pourcentage d'employés formés à l'anticorruption	100 %		pourcentage	205.1	Groupe
Contrôles World-Check [2]	2 137	1 519	nombre	205.1	
Nombre d'employés formés à la cybersécurité	360		personnes	205.1	
Nombre d'employés formés au RGPD [3]		19	personnes	205.1	
Nombre d'entités/sites avec un DPO actif [4]	3	6	nombre	205.1	

(1) Ce chiffre représente les effectifs d'Eutelsat formés à l'anticorruption depuis leur arrivée.

(2) La comparaison avec les chiffres de l'exercice précédent est non pertinente, les méthodes d'identification des tiers évalués ayant été modifiées au cours de l'exercice.

(3) Les informations concernant cet indicateur sont présentes dans la section 3.2 « Intégrité et éthique ».

(4) Chiffre erroné pour l'exercice précédent, qui représentait le nombre d'entités couvertes par le DPO et non le nombre d'entités disposant d'un DPO.

3.9 Note méthodologique

Le Groupe publie depuis 2010 un rapport annuel sur la responsabilité sociale de l'entreprise et depuis l'exercice 2017-18 une déclaration de performance extra-financière.

En conformité avec l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et avec le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises, le Groupe a recueilli une réponse pour les items pertinents au regard de son activité.

3.9.1 Méthodologie

La DPEF 2021 d'Eutelsat couvre l'exercice allant du 1er juillet 2021 au 30 juin 2022 pour les informations qualitatives et la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2021 pour les informations quantitatives afin de les aligner aux données du bilan social.

L'ensemble du rapport a été élaboré sur la base d'indicateurs basés sur des référentiels internationaux comme la norme AA1000 APS (2008), la *Global Reporting Initiative* (GRI), la norme ISO 26000 ainsi que le Pacte mondial des Nations Unies.

À compter du présent exercice, Eutelsat utilise le logiciel de reporting RSE édité par Tennaxia pour fiabiliser et homogénéiser les données de performance extra-financière et faciliter le pilotage de la politique menée en matière de RSE. L'ensemble des contributeurs a été formé à l'utilisation du logiciel.

Chacune des filiales opérationnelles du Groupe 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 en région parisienne. Les informations concernant les impacts « environnementaux » reflètent principalement les informations données par les fournisseurs d'Eutelsat (fabricants de satellites et fournisseurs 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), Cagliari (Italie), Caniçal (Portugal), et au Mexique. Concernant les actions menées contre le gaspillage alimentaire, ce point a été mis de côté suite à la crise de la Covid-19 et le transfert du siège à Issy-les-Moulineaux en octobre 2021. Les informations « sociétales » ont été recueillies principalement auprès de la société opérationnelle, Eutelsat S.A., mais reflètent une image de l'ensemble du Groupe.

En référence à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, sont exclus car considérés comme non significatifs pour l'activité d'Eutelsat les thèmes suivants :

- la lutte contre le gaspillage alimentaire et la précarité alimentaire ;
- le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

3.9.2 Périmètre

Ce travail est coordonné par la Direction de la Communication Institutionnelle, et implique les principaux départements ainsi que les principales filiales du Groupe : Ressources Humaines, Relations Investisseurs, Affaires Institutionnelles, Affaires Juridiques, Direction technique, Services généraux, Finance, Audit et Contrôle Interne, Gestion des Risques, téléports.

En tant que principale filiale opérationnelle du Groupe, Eutelsat S.A. réunit la majorité des employés (52,7 %). 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 7.4.1 « Organigramme simplifié du Groupe » du présent document. Lorsque l'information rapportée provient exclusivement d'une filiale spécifique, cela a été précisé. Les informations quantitatives présentes dans ce rapport reflètent l'année civile 2021 (du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2021), sauf indication contraire.

3.9.3 Vérification du rapport

Comme chaque année, conformément à la réglementation, Eutelsat a mandaté l'un des commissaires aux comptes, désigné comme organisme tiers indépendant, pour vérifier la conformité de la déclaration de performance extra-financière et la sincérité des informations contenues devant figurer dans le rapport de gestion consolidé. L'organisme tiers indépendant à qui a été confiée la mission cette année est Grant Thornton.

La vérification des informations extra-financières a été menée auprès des entités consolidées les plus contributrices. Dans le contexte de la crise de la Covid-19, ces travaux de vérification ont été menés à distance.

ariane
eutelsat
KONNECT VHTS
arianespace
arianeGROUP

4 Principaux risques concernant LE GROUPE ET DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DE CES RISQUES

4.1 RISQUES OPÉRATIONNELS 120

4.2 RISQUES RELATIFS À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITE 123

4.3 RISQUES LIÉS AUX CLIENTS 124

4.4 RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION 125

4.5 RISQUES FINANCIERS 128

4.6 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ 130

4.6.1 Procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation 130

4.6.2 Procédures relatives à la prévention et la gestion des autres risques opérationnels du Groupe 132

4.6.3 Prévention et gestion des risques commerciaux du Groupe 134

4.6.4 Gestion des risques financiers 134

4.7 RISQUES LIÉS AU PROJET ONEWEB 137

4.7.1 Risques liés à la non réalisation du projet de rapprochement 137

4.7.2 Risques liés à la réalisation du projet de rapprochement 137

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 Société estime que la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière et/ou ses résultats, ses perspectives, qui sont importants pour la prise de décision d'investissement et qui sont spécifiques aux activités du Groupe. Le présent chapitre présente une synthèse 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 exhaustifs. 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.

Les principaux risques concernant le Groupe peuvent être regroupés en cinq catégories :

- risques opérationnels incluant les risques liés à la crise sanitaire ;
- risques liés à l'évolution du marché des télécommunications par satellite ;
- risques liés aux clients, y compris les risques liés à la crise russo-ukrainienne ;
- risques liés à la réglementation ;
- risques financiers.

L'importance des risques est évaluée en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact négatif en cas de réalisation. Il est précisé que les risques sont entendus comme risques nets. Au sein de chacune de ces catégories, les risques sont classés par ordre décroissant d'importance. Enfin, il faut noter que la déclaration de performance extra-financière contient une description des risques extra-financiers. À noter que certains de ces risques extra-financiers sont – compte tenu de leur importance – également inclus dans les facteurs de risque du présent chapitre.

4.1 Risques opérationnels

La crise sanitaire

L'OMS a annoncé début janvier 2020 la découverte d'un nouveau coronavirus appelé Covid-19, dont la circulation active a conduit un très grand nombre de pays à prendre des mesures restrictives. Dans ce contexte, la priorité du Groupe a été d'assurer la continuité de l'activité tout en préservant la santé et le bien-être de ses employés et de l'ensemble des parties prenantes.

Bien que l'activité du Groupe présente une certaine résilience par rapport à d'autres secteurs d'activité, un nouvel épisode de la crise de la Covid-19, sa recrudescence, ou plus largement toute pandémie du même type pourraient avoir les conséquences suivantes :

- une diminution de la demande et du chiffre d'affaires dans certains segments ou sous-segments qui ressentent particulièrement les effets de la crise sanitaire, notamment l'Utilisation Occasionnelle, qui a été affectée par le report ou l'annulation d'événements sportifs, ainsi que la Connectivité Mobile, qui est touchée par l'effet de la crise sur le trafic aérien et, dans une moindre mesure, maritime ;
- des difficultés pour certains clients du Groupe, notamment des distributeurs dans le segment le plus affecté qu'est la Connectivité Mobile, qui pourraient ne pas être en mesure de faire face à leurs obligations. Dans une moindre mesure, si un nouvel épisode de la crise sanitaire était amené à durer, il pourrait affecter durablement les revenus publicitaires de certains clients du Groupe dans le Broadcast et/ou entraîner une érosion des bases clients des opérateurs de chaînes payantes en l'absence d'événements sportifs ;
- un ralentissement du rythme des nouvelles opportunités commerciales dans un contexte économique durablement dégradé ;
- des retards de paiement et/ou des non-paiements de certains clients, menant potentiellement à des dépréciations de créances ;
- l'effet de la crise sur les activités d'autres acteurs de notre chaîne de valeur, notamment les constructeurs de satellites, les lanceurs et les installateurs d'infrastructures terrestres, pourrait engendrer des retards de mise en service pour les nouveaux satellites. EUTELSAT QUANTUM, KONNECT VHTS, EUTELSAT HOTBIRD 13G et EUTELSAT 10B ont ainsi vu leur entrée en service reportée, de même que le déploiement des stations de connexion terrestres soutenant les opérations d'EUTELSAT KONNECT, de sorte que le chiffre d'affaires a été décalé.

Par ailleurs, si un nouvel épisode de la crise de la Covid se traduisait par une révision à la baisse durable et significative des perspectives d'activité et de génération de trésorerie du Groupe, celui-ci pourrait être amené à enregistrer une charge de dépréciation de ses actifs (y compris son *goodwill*).

Un nouvel épisode de la crise sanitaire de la Covid-19, sa recrudescence, ou une crise sanitaire du même type pourraient ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe et ses objectifs.

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. Si le Groupe considère que sa flotte de satellites est globalement en bon état de fonctionnement, certains satellites du Groupe ont cependant connu des pannes d'équipement et fonctionnent aujourd'hui en utilisant leurs équipements de redondance.

Un certain nombre de facteurs peuvent réduire la durée d'exploitation opérationnelle d'un satellite et/ou affecter ses capacités de transmission, parmi lesquels notamment :

- les défauts de qualité des composants ou équipements à bord du satellite ;
- les défauts de construction et de fonctionnement ;
- la consommation excessive de carburant pour atteindre la position orbitale souhaitée et y maintenir à poste le satellite ou pour le repositionner à une nouvelle position orbitale ; et
- les dommages causés par des orages électrostatiques ou solaires ou par la collision avec des micrométéorites ou des débris spatiaux.

À titre d'exemple, au cours de l'exercice 2019-20, le satellite EUTELSAT 5 WEST B a connu la perte du panneau solaire Sud du satellite avec pour conséquences une perte de puissance et de 55 % de la capacité nominale du satellite, ce qui s'est traduit par un impact

sur le chiffre d'affaires estimé entre 5 et 10 millions d'euros et un coût non récurrent des mesures d'atténuation, liées pour l'essentiel au repositionnement des antennes au sol, inférieur à 10 millions d'euros.

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 et/ou la qualité 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. Dans ces circonstances, le Groupe pourrait avoir des difficultés à conserver ses clients (qui pourraient résilier ou renégocier leur contrat d'attribution de capacité) et les revenus qu'ils génèrent et pourrait ne pas être en mesure de conclure de nouveaux contrats d'attribution de capacité à des conditions satisfaisantes.

Malgré la gestion de ce risque par l'intermédiaire :

i) d'une politique d'assurance qui recouvre à la fois une assurance Lancement-plus-un-an pour tous les satellites nouvellement lancés et une police en orbite pour la majorité de la flotte existante en orbite stable ;

ii) d'une gestion dynamique de la flotte et du plan de déploiement pouvant permettre dans certaines circonstances la relocalisation d'un satellite pour assurer tout ou partie de la mission du satellite éventuellement défaillant,

il subsiste néanmoins un risque net significatif, les mesures susnommées ne couvrant pas par exemple la totalité de la perte d'opportunité générée par une éventuelle panne en orbite ou s'accompagnant, pour ce qui est de l'assurance en orbite, d'une franchise.

Par ailleurs, les satellites appartenant à des tiers où le Groupe exploite de la capacité présentent des risques spécifiques. À la date du présent rapport, le Groupe exploite en effet de la capacité sur cinq satellites appartenant à des tiers qui sont portés à l'actif de son bilan consolidé (EXPRESS AM6 [1], EXPRESS AT1, EXPRESS AT2, EXPRESS AMU1 [2] à RSCC, et ASTRA 2G à SES [3]). 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. Enfin, concernant spécifiquement les satellites appartenant à RSCC, dans le contexte de la crise russo-ukrainienne, une extension des sanctions internationales ou d'éventuelles mesures de rétorsion pourraient mettre fin à la commercialisation de capacité sur ces satellites qui génèrent au total un revenu annuel de 78 millions d'euros. 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.

Le Groupe pourrait ne pas être à même de conduire à bien son plan de déploiement dans les délais et les conditions prévus

Le Groupe prévoit de lancer cinq nouveaux satellites géostationnaires (KONNECT VHTS, EUTELSAT HOTBIRD 13F et EUTELSAT HOTBIRD 13G, EUTELSAT 10B et EUTELSAT 36D) avant la fin de l'année calendaire 2024. 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. L'accès à l'espace selon le calendrier prévu par le Groupe est un élément clé du plan de déploiement et de la stratégie du Groupe.

Il est possible que le Groupe ne soit pas en mesure de respecter le calendrier prévu pour le lancement de ces nouveaux 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 ces satellites. Le nombre réduit de ces fournisseurs pourrait diminuer le pouvoir de négociation du Groupe et pourrait rendre plus onéreuse la mise en œuvre de son programme de déploiement futur dans les délais prévus. De même, 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 lancement, ce qui pourrait s'avérer plus onéreux.

La construction des satellites est un processus complexe qui pourrait prendre du retard par rapport au calendrier prévu, se traduire par des erreurs en matière de design du satellite ou ne pas correspondre aux spécifications souhaitées par le Groupe, d'autant plus que certains des satellites figurant dans le plan de déploiement (KONNECT VHTS, EUTELSAT 10B) ont une architecture innovante par rapport aux satellites actuellement en service ou portent des charges utiles spécifiques (EGNOS sur EUTELSAT HOTBIRD 13G, UHF sur EUTELSAT 36D). De plus, le transport des satellites vers les sites de lancement pourrait être retardé par les délais requis pour l'obtention des autorisations ou licences à l'export nécessaires au transport de certains composants du satellite.

Par ailleurs, le lancement des satellites est également un processus complexe qui pourrait prendre du retard par rapport au calendrier prévu, se traduire par un résultat non optimal, comme l'insertion dans une orbite non nominale, ou en cas d'échec au lancement se conclure par la perte définitive du satellite. Cette complexité est accrue par le fait que certains satellites sont lancés avec des satellites co-passagers appartenant à des tiers, de sorte que le calendrier de lancement est également dépendant de la disponibilité des co-passagers. Le marché des lanceurs se caractérise en outre par un nombre réduit de fournisseurs de services de lancement disposant des capacités techniques afin de lancer les satellites en cours d'approvisionnement ou futurs. Ce nombre réduit et la disponibilité des co-passagers limitent la flexibilité opérationnelle ainsi que les possibilités d'accès à l'espace dans le calendrier prévu par le Groupe et pourraient augmenter le coût du programme de déploiement ou se traduire par un retard de lancement. 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.

Depuis le début de ses activités, le Groupe a ainsi perdu trois satellites à la suite d'échecs au lancement (EUTELSAT I-F3 en septembre 1985, EUTELSAT II-F5 en janvier 1994 et HOTBIRD 7 en décembre 2002). De

(1) Les répéteurs opérés par Eutelsat sur EXPRESS AM6 le sont sous le nom EUTELSAT 53A.
(2) Les répéteurs opérés par Eutelsat sur EXPRESS AMU1 le sont sous le nom EUTELSAT 36C.
(3) Les répéteurs opérés par Eutelsat sur ASTRA 2G le sont sous le nom EUTELSAT 28G.

plus, en octobre 2010, le Groupe a déclaré la perte du satellite W3B à la suite d'une anomalie de fonctionnement sur le sous-système de propulsion du satellite, après son lancement. Par ailleurs, le satellite AMOS-6, détenu par Spacecom et sur lequel le Groupe prévoyait de louer de la capacité, a été perdu en septembre 2016 au cours de l'explosion de la fusée sur le pas de tir. Par ailleurs, le Groupe a fréquemment été confronté à des retards de lancement : ainsi au cours de l'exercice 2021-22, l'entrée en service de KONNECT VHTS et d'EUTELSAT 10B a été retardée par rapport aux hypothèses précédentes du fait des retards de fabrication et de leur effet domino, y compris les difficultés d'appariement des satellites, lié à la reprogrammation des lancements, dans le contexte de la crise mondiale de la Covid. Du fait de ces retards, les objectifs financiers de moyen terme ont dû être mécaniquement révisés.

Un retard significatif dans la construction du satellite, un report de lancement ou un échec au lancement de l'un de ces satellites pourrait entraîner un report de génération de chiffre d'affaires, réduire la capacité du Groupe à concrétiser certaines opportunités commerciales, à mettre en œuvre sa stratégie de développement et ses objectifs de croissance, ainsi qu'à respecter ses engagements contractuels de continuité de service pour ses clients ou utilisateurs finaux. 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.

Les systèmes d'information et/ou les téléports du Groupe pourraient faire l'objet de dysfonctionnements ou faire l'objet de cyberattaques

Le Groupe opère une flotte de 36 satellites [1] géostationnaires qui sont majoritairement contrôlés et opérés depuis ses Centres de Contrôle ou téléports. Les systèmes d'information du Groupe permettant le contrôle des satellites, des terminaux et des communications pourraient connaître des dysfonctionnements, être confrontés à la perte d'intégrité de données ou faire l'objet de cyberattaques, voire d'actes terroristes ou de sabotage à même de compromettre la continuité du service, de provoquer une interruption de service, temporaire ou définitive, ou de remettre en cause la qualité du service délivré. De telles perturbations pourraient entraîner un dommage réputationnel, la perte de clients et de chiffre d'affaires, voire d'éventuels litiges avec des clients ou des partenaires, et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Les satellites du Groupe pourraient être confrontés à des interférences affectant les opérations ou la qualité de service

Toute radiocommunication suppose l'émission d'ondes radioélectriques caractérisées notamment par leurs fréquences. Des émissions sur des fréquences identiques ou insuffisamment différenciées induisent un risque d'interférence entre ces émissions pouvant se traduire par des « brouillages radioélectriques » de nature à affecter les communications au point de les rendre inexploitables ou de dégrader la qualité de service. Bien qu'il existe un corpus de règles internationales au niveau de l'Union internationale des télécommunications (UIT), organisme des Nations Unies spécialisé dans les « assignations de fréquences » et leur coordination, le Groupe ne peut garantir que ces règles soient respectées par l'ensemble des opérateurs tiers. Des interférences pourraient ainsi affecter temporairement ou non la qualité du service rendu aux clients entraînant un dommage réputationnel et pouvant aller jusqu'à empêcher le Groupe d'être en mesure de respecter des engagements contractuels ou pouvant entraîner la perte de chiffre d'affaires ou de clients et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

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

Le Groupe souscrit des assurances « Lancement-plus-un-an après mise en service » couvrant les lancements de ses satellites ainsi qu'un programme d'assurance vie en orbite. Ces assurances représentent des montants d'investissements ou de charges significatifs pour le Groupe.

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 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.

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. 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. 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. 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 que, en cas de panne ou dysfonctionnement avéré de l'un de ses satellites couverts au titre des programmes d'assurances ou d'incident au lancement, l'assurance indemnisera 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.

(1) *Au 30 juin 2022.*

4.2 Risques relatifs à l'évolution du marché des télécommunications par satellite

Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites et des opérateurs de réseaux terrestres, concurrence qui pourrait s'intensifier

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, Intelsat et, sur certains segments d'activité, Inmarsat et ViaSat. Certains de ces concurrents lancent de nouvelles capacités renforçant l'intensité concurrentielle. 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. Par ailleurs, de nouveaux opérateurs de satellites émergent avec le lancement de constellations en orbite basse (Starlink, Kuiper) se traduisant par de nouvelles capacités pouvant renforcer l'intensité concurrentielle dans certains segments. 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.

Le Groupe peut également être en concurrence avec des opérateurs de réseaux terrestres (fibre optique, 4G) pour la plupart de ses services et plus particulièrement pour la diffusion de données de point à point. L'intensification de cette concurrence pourrait conduire à une pression accrue sur les prix des services de télécommunications et de radiodiffusion par satellite. 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.

Des changements technologiques pourraient rendre le système de télécommunications par satellite du Groupe obsolète et/ou accroître l'intensité concurrentielle

Certaines innovations technologiques qui pourraient être développées à l'avenir avec des solutions alternatives pourraient rendre l'infrastructure en orbite du Groupe obsolète.

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 ou ne sélectionnait pas les bonnes options technologiques, 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.

Ainsi, la montée en puissance des satellites ou des constellations « HTS » ou « VHTS » de forte capacité qui visent les applications autres que la Vidéo apporte une quantité importante de capacité additionnelle à un coût de production par gigabit réduit. Ceci pourrait conduire à une situation de surcapacité et de pression sur les prix notamment dans les Données Fixes et la Vidéo Professionnelle (14 % du chiffre d'affaires du Groupe) plus importante qu'attendu et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe. 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, de Services aux gouvernements et de Connectivité, bénéficiant notamment d'une latence réduite.

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.

Le Groupe pourrait faire face au départ de salariés clés ou être dans l'incapacité de recruter les salariés nécessaires à son activité

Compte tenu de la forte technicité du secteur des télécommunications par satellite, 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 avec des compétences spécifiques. 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 pourraient en avoir un effet négatif sur sa stratégie de développement, son activité commerciale, ses opérations, sa situation financière et ses résultats.

La demande pour les services par satellite pourrait ne pas évoluer conformément aux attentes

Le développement du Groupe dépend notamment de l'évolution de la demande pour les applications Broadcast (qui représentent 62 % du chiffre d'affaires) liée à l'évolution du nombre de chaînes diffusées par satellite, à l'amélioration de la qualité de l'image et à l'évolution des formats de compression et de modulation.

L'évolution du nombre de chaînes dépend notamment du développement attendu de la télédiffusion dans les pays émergents et à son maintien en Europe. À ce titre, il faut noter que 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. De plus, la concurrence de nouvelles plateformes de diffusion de contenus vidéo, notamment en ligne, pourrait également affecter les clients du Groupe dans certaines zones géographiques ou les amener à réduire leurs bouquets diffusés par satellite. Enfin, des opérations de consolidation des opérateurs de plateformes de télédiffusion par satellite et/ou des câblo-opérateurs pourraient entraîner une rationalisation du nombre de chaînes diffusées sur un marché national.

L'amélioration de la qualité de l'image est liée à la montée en puissance de la télévision Haute Définition ou Ultra Haute Définition. Cette montée en puissance pourrait ne pas se concrétiser ou être plus lente que prévu à se concrétiser. 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.

Le développement des activités de Connectivité (en particulier le Haut Débit Fixe et la Connectivité Mobile, qui représentent 13 % du chiffre d'affaires du Groupe) constitue le principal vecteur de la stratégie de croissance du Groupe. Cette évolution dépendra en partie de la croissance de la demande pour les services Internet Haut Débit par satellite qui n'est pas assurée et difficilement prévisible notamment du fait du coût d'accès à la capacité satellitaire, du déploiement dans certaines zones de solutions terrestres alternatives, du coût des terminaux ou des problématiques de distribution. La croissance de la demande pour les activités de Mobilité dépend en partie de l'équipement progressif des flottes d'avions et de bateaux, de l'évolution du trafic aérien et maritime et des stratégies des compagnies aériennes qui ne sont pas du ressort du Groupe.

Enfin, le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires dans les Services aux gouvernements (12 % du chiffre d'affaires du Groupe). Ce segment comprend en effet la fourniture directe ou indirecte de Services aux gouvernements, principalement auprès de l'administration américaine, par le biais de contrats d'attribution de capacité signés avec des distributeurs et 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 géopolitique et économique international et du succès commercial des distributeurs de la capacité du Groupe. Ainsi l'exercice 2021-22 a été affecté par le contexte géopolitique au Moyen-Orient, en particulier le retrait des troupes américaines d'Afghanistan, de sorte que le chiffre d'affaires des Services aux gouvernements a enregistré un repli de 8 %. 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, pouvant notamment être confronté au non-renouvellement ou renouvellement à des conditions moins favorables de ses contrats.

Si la demande pour les services par satellite ne se développe pas comme prévu et compte tenu de la structure de coûts fixes du Groupe, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

La croissance du Groupe dépend en partie du développement de nouvelles applications ou de projets de caractère innovant dont la rentabilité n'est pas garantie

Le Groupe investit à des échelles différentes dans des projets innovants comme par exemple EUTELSAT QUANTUM, un satellite paramétrable par logiciel qui est entré en service en novembre 2021, ou encore EUTELSAT Advance, une solution de connectivité gérée de bout en bout. Le développement de ces nouveaux concepts dépend notamment d'une demande suffisante, de la bonne exécution dans les délais prévus de ces projets et de leur adéquation aux besoins du marché. Si ces conditions n'étaient pas remplies, la montée en puissance de ces projets innovants pourrait être plus lente ou moins rentable qu'anticipé, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses objectifs de croissance, sa situation financière et ses résultats.

Par ailleurs, la croissance du Groupe dépend en partie du développement de l'activité de Haut Débit Fixe pour laquelle le Groupe a consenti des investissements importants pour les marchés européens et africains, au sol, avec un réseau complexe de stations terrestres et en orbite, avec dans un premier temps le satellite EUTELSAT KONNECT (entré en service progressivement à partir de novembre 2020) puis KONNECT VHTS (entrée en service attendue au deuxième semestre 2023). La pleine matérialisation du potentiel de cette application qui vise à fournir un accès Internet Haut Débit à destination des particuliers est sujette, outre au bon fonctionnement de l'infrastructure en orbite et terrestre, au succès de la stratégie de distribution du Groupe, qui inclut un volet de distribution en direct, ainsi qu'à la disponibilité de terminaux à coût compétitif. Contrairement à l'activité historique du Groupe de location de capacité satellitaire, pour ce qui est de la distribution en direct, cette activité ne bénéficie en outre pas d'un carnet de commandes et comporte structurellement des coûts d'acquisition des clients et un niveau de « *churn* » plus importants que l'activité traditionnelle du Groupe. Un développement plus lent qu'attendu ou une exécution plus difficile que prévu dans cette application pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les objectifs de croissance, la situation financière et les résultats du Groupe.

Enfin, le Groupe a également investi récemment 715 millions de dollars U.S. dans la constellation en orbite basse OneWeb, basée sur l'exploitation de 648 satellites, qui est la première constellation de cette nature à être mise en œuvre et qui est actuellement en phase de déploiement. Un développement plus lent que prévu de ce projet innovant, des problèmes techniques inattendus, un accès à l'espace plus difficile qu'attendu, une inadéquation non planifiée à la demande du marché ou une exécution plus difficile que prévu de ce projet pourraient avoir un impact négatif significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

4.3 Risques liés aux clients

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, avec notamment une part significative du chiffre d'affaires réalisée dans des pays émergents, sachant que : (i) Eutelsat ne réalise que 6 % de son chiffre d'affaires en France ; (ii) Eutelsat réalise 20 % de son chiffre d'affaires au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, 8 % de son chiffre d'affaires en Afrique subsaharienne et 7 % de son chiffre d'affaires en Russie. Le développement futur du Groupe dépend en outre en partie de sa capacité à se développer dans ces marchés émergents.

Par conséquent, le Groupe est exposé à des risques géopolitiques, économiques ou autres, liés au caractère international de ses activités commerciales. Les politiques tarifaires, fiscales, réglementaires ou douanières relatives aux services fournis par le Groupe, les pratiques commerciales de certains pays, leur instabilité politique ou économique, ou encore d'éventuelles sanctions économiques à l'égard de certains de ces pays, pourraient empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie de développement ou d'assurer la continuité de son activité et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En particulier, dans le contexte de la crise russo-ukrainienne, il convient de rappeler que le Groupe a réalisé 6,7 % de son chiffre d'affaires en Russie et qu'il loue de la capacité sur quatre satellites appartenant à l'opérateur russe RSCC [1]. Un durcissement des sanctions à l'égard de la Russie rendant par exemple impossible la continuité du service ou les paiements par les clients pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière du Groupe et ses résultats.

(1) *Russian Satellite Communications Company.*

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.

Le Groupe est exposé à un risque spécifique lié à ses distributeurs

Une portion significative de la capacité du Groupe est commercialisée par des distributeurs spécialisés. Ces distributeurs, qui revendent les ressources du Groupe à des clients finaux, pourraient avoir surestimé la demande ou avoir mal anticipé les besoins des clients 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. De plus, certains distributeurs dans des segments spécifiques comme la Connectivité Mobile (7 % du chiffre d'affaires) sont confrontés à des marges faibles et un endettement important pouvant les amener à une situation de fragilité. Ces éléments pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, depuis plusieurs années le Groupe a développé une activité d'Internet Haut Débit Fixe basée en partie sur un modèle BtoBtoC *(Business to Business to Consumers)* adressant les utilisateurs finaux par l'intermédiaire de distributeurs spécialisés dans certaines zones géographiques. Ces distributeurs pourraient ne pas être en mesure de développer l'activité au rythme prévu par le Groupe. Le Groupe pourrait également ne pas être en mesure de trouver des distributeurs adéquats dans certains marchés.

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. Au 30 juin 2022, les 10 premiers clients du Groupe représentent ainsi 35 % du chiffre d'affaires (35 % au 30 juin 2021). Les cinq premiers représentent 24 % du chiffre d'affaires (24 % au 30 juin 2021), dont 16 % pour les trois premiers (16 % au 30 juin 2021). Des clients importants du Groupe pourraient décider de résilier leurs contrats, de ne pas les renouveler en totalité ou partiellement, ou de les renouveler à des conditions 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 termes de capacité et de chiffre d'affaires, situés notamment dans les marchés émergents, ou des distributeurs spécialisés pourraient rencontrer des difficultés financières, susceptibles d'entraîner notamment des retards de paiements, des impayés, ou leur faillite, pouvant donner lieu à des dépréciations de créances et/ou 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.

Le Groupe est exposé au risque d'impayés ou de retard de paiements

Les créances clients du Groupe représentent un montant de 247 millions d'euros au 30 juin 2022. 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 certains clients ou encore le paiement de cette capacité dans les délais prévus, pouvant donner lieu à des dépréciations de créances ou à un effet négatif sur le besoin en fonds de roulement du Groupe. Pour l'exercice clos le 30 juin 2022, les dotations aux provisions pour dépréciation de créances supplémentaires (nettes des reprises) se sont ainsi établies à 23 millions d'euros (26 millions d'euros au 30 juin 2021) et la variation du besoin en fonds de roulement lié aux créances clients et comptes rattachés a généré un flux de 6 millions d'euros (80 millions d'euros au 30 juin 2021). Des retards de paiement ou des volumes d'impayés accrus pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.4 Risques liés à la réglementation

L'application de la réglementation internationale en matière de coordination des assignations de fréquences pourrait rendre plus difficile la mise en œuvre du plan de déploiement du Groupe

Les assignations de fréquences font l'objet d'une coordination internationale conformément aux dispositions du Règlement des radiocommunications de l'Union internationale des télécommunications (l'UIT). Cette coordination a pour objet de limiter les risques de brouillages entre émissions.

Eutelsat S.A. bénéficie d'un certain nombre d'assignations de fréquences pour lesquelles la procédure de coordination internationale, conformément au régime général défini par le Règlement des radiocommunications de l'UIT, n'a pas encore abouti, et/ou qui ne sont pas encore en exploitation avec l'un des satellites du Groupe. Pour les premières, les priorités relatives de ces assignations et de celles de tiers impliqués dans la coordination pourraient avoir pour conséquence que la coordination restreigne la capacité du Groupe à exploiter pleinement certaines de ces assignations. Pour les secondes, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les mettre en service dans les délais fixés par le Règlement des radiocommunications, ce qui entraînerait une perte de leurs priorités actuelles. Ces deux situations pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe bénéficie également de certaines assignations de fréquences régies par l'un des deux régimes spéciaux. Si des États décidaient d'exercer leurs droits au titre de ces dispositifs ou si ces régimes spéciaux étaient modifiés, le Groupe pourrait être dans l'obligation de modifier ou d'interrompre l'utilisation qu'il fait actuellement de certaines de ses assignations, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

Enfin, le Règlement des radiocommunications de l'UIT ne prévoit que des modes de résolutions volontaires de litige en cas de différends entre les États membres de l'UIT relatifs au non-respect de la réglementation internationale en matière de coordination de leurs assignations de fréquences. Le Groupe pourrait être forcé d'accepter le résultat d'une transaction défavorable entre des États membres de l'UIT, portant sur des assignations de fréquences qu'il utilise, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe pourrait être confronté au risque de non-conformité aux lois et règlements qui lui sont applicables, notamment en ce qui concerne la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, les sanctions économiques, la protection des données à caractère personnel et le droit de la concurrence

Dans le cadre de la conduite de ses activités en France et à l'international, le Groupe est exposé au risque de non-conformité aux lois et règlements qui lui sont applicables, notamment en ce qui concerne la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, les sanctions économiques, la protection des données à caractère personnel et le droit de la concurrence. En cas notamment de pratiques contraires à l'éthique ou de violation des lois et règlements applicables au Groupe par tout collaborateur, le risque pourrait se matérialiser par des sanctions financières, administratives, pénales, et une atteinte à la réputation et à l'image du Groupe.

Afin de réduire son exposition au risque de corruption en particulier, le Groupe a mis en place un programme de conformité visant à prévenir et détecter les faits de corruption et de trafic d'influence, ainsi qu'un dispositif de contrôle visant à en assurer l'effectivité, conformément à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « loi Sapin II ») et aux recommandations de l'Agence française anticorruption (AFA). Toutefois, le Groupe ne peut garantir que les procédures et contrôles en place permettront d'empêcher ou de détecter toute violation des lois et règlements applicables au Groupe par tout collaborateur ; si elle venait à se réaliser, une telle violation serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Ces violations sont passibles de sanctions civiles, telles que des peines d'amende, refus d'octroi de licences d'exportation, mises en demeure, saisies de biens, exclusion des marchés publics, résiliation des contrats existants, révocations ou restrictions de licences, ou encore de sanctions pénales ou de peines privatives de liberté.

En outre, de telles violations pourraient également nuire à la réputation du Groupe et par conséquent à son activité. Par ailleurs, toute violation de ce type par les concurrents du Groupe, si elle n'est pas identifiée, pourrait procurer à ces derniers un avantage indu lors de procédures d'appels d'offres. Les répercussions pour le Groupe de ce qui précède sont susceptibles de se traduire par un impact négatif important sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe est soumis à la loi française sur les opérations spatiales

La loi relative aux opérations spatiales a été publiée le 4 juin 2008 au *Journal officiel* et ses décrets d'application le 10 juin 2009, le Groupe étant surtout concerné par le décret n° 2009-643 relatif aux autorisations. Cette loi met en place un régime de licence pour les opérations spatiales et les opérations de maîtrise en orbite et notamment un régime d'autorisation auquel est soumise toute opération de lancement et de maîtrise en orbite de satellite effectué par le Groupe. Ce régime fixe un certain nombre d'exigences aussi bien administratives que techniques, opérationnelles et organisationnelles. Tout durcissement de cette législation ou, le cas échéant, l'impossibilité du Groupe à en respecter les contraintes pourrait avoir un impact sur les opérations du Groupe en orbite et/ou le plan de déploiement et par conséquent avoir un effet significatif sur la situation financière du Groupe.

Le Groupe pourrait ne pas obtenir les droits d'atterrissage ou licences nécessaires à son activité dans certains marchés

En tant qu'opérateur de satellites offrant ses services dans environ 150 pays, le Groupe est assujetti aux lois et règlements nationaux de nombreux pays en matière de communication et de diffusion. La plupart de ces pays n'imposent pas l'obtention d'autorisation ou de licence pour fournir uniquement de la capacité satellitaire à des entités elles-mêmes autorisées à exploiter des réseaux et/ou des services de communication. Dans ces pays, le Groupe n'a besoin d'une autorisation ou d'une licence que s'il entend déployer et exploiter ses propres réseaux de communication ou installer et exploiter des stations terriennes. La plupart des pays européens ainsi que de nombreux États membres de l'Organisation mondiale du commerce (l'OMC) font partie de cette catégorie. Toutefois, certains pays soumettent l'exploitation des satellites sur orbite à des autorisations. Dans ce cas, le Groupe doit ainsi être autorisé à fournir des services de liaison descendante depuis le satellite à destination des terminaux de stations terriennes situés dans ces pays – les « droits d'atterrissage ».

Si le Groupe ne parvenait pas à obtenir ou à renouveler les autorisations nécessaires à son activité dans certains marchés, ou encore si le régime d'autorisation devenait plus restrictif, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

La fourniture par le Groupe de services de télécommunications par satellite est soumise à certaines dispositions législatives et réglementaires spécifiques dont l'évolution pourrait avoir un impact défavorable

L'industrie des télécommunications par satellite dans laquelle le Groupe opère fait l'objet d'une réglementation importante. Des changements de politique ou de réglementation, au plan international dans le cadre de l'UIT, dans l'Union européenne, en France ou dans les autres pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, pourraient avoir un effet défavorable significatif, notamment si lesdits changements augmentent le coût et les contraintes réglementaires liés à la fourniture des services du Groupe.

Le Groupe doit pouvoir continuer à bénéficier des autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences existantes aux positions orbitales auxquelles il exploite ou pourrait avoir besoin de redéployer des satellites. Il doit aussi pouvoir obtenir de nouvelles autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences, aux mêmes ou à de nouvelles positions orbitales, pour l'expansion future de ses activités.

En France, le régime juridique relatif aux communications électroniques est établi par le Code des postes et des communications électroniques, qui fixe le cadre applicable à toute demande d'autorisation d'exploitation d'assignations de fréquences à un système satellitaire. Cette réglementation dispose d'un certain nombre d'obligations à respecter pour le titulaire d'une telle autorisation. Toute modification de cette législation qui viendrait durcir les conditions d'obtention et de mise en œuvre de ces demandes pourrait dans le futur restreindre la capacité du Groupe à obtenir des autorités françaises de nouvelles autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences, ou à les exploiter comme il le souhaite. À l'heure actuelle, les demandes d'assignation de fréquences à l'UIT et les demandes d'autorisation d'exploitation de fréquences ne donnent lieu qu'au versement de redevances correspondant aux coûts de traitement du dossier à l'Agence nationale des fréquences. Un changement dans la politique tarifaire pourrait par exemple conduire les autorités à répercuter sur l'opérateur une partie de la valeur économique des positions orbitales qu'il exploite.

Par ailleurs, l'utilisation de fréquences radioélectriques par les stations radioélectriques au sol fait l'objet d'autorisations délivrées par l'ARCEP. Des changements de politique réglementaire au niveau mondial, européen ou national pourraient conduire à ce que certaines bandes de fréquences, jusque-là ouvertes aux satellites, ne puissent plus faire l'objet dans le futur de nouvelles demandes d'autorisation. C'est le cas de la bande 3,4-3,8 GHz gelée en France pour les Services Fixes par Satellite depuis 2008.

En particulier, à l'occasion des Conférences mondiales des radiocommunications (CMR) qui se tiennent tous les quatre ans (la dernière s'étant tenue en 2019), certaines bandes identifiées pour des usages satellitaires peuvent être mises à l'ordre du jour et leur utilisation pour d'autres usages que satellitaires, par exemple pour les réseaux mobiles de type 5G, peut être débattue. De ce fait, toute évolution réglementaire au plan international, régional ou national pourra potentiellement avoir un impact sur la capacité du Groupe à opérer de façon optimale dans ces bandes de fréquences.

Le Groupe pourrait être soumis dans le cadre du développement de nouvelles activités à des exigences réglementaires relatives, notamment, à la radiodiffusion (contenu diffusé) et aux stations terriennes. Le respect de ces nouvelles exigences réglementaires pourrait entraîner des investissements considérables en temps et en ressources. En outre, le Groupe ne peut garantir qu'il pourra obtenir ou maintenir les autorisations nécessaires, ce qui pourrait retarder ou entraver la fourniture de services aux clients dans les pays concernés ou la mise en œuvre de sa stratégie de développement et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Par ailleurs, la modification des réglementations applicables pourrait limiter ou rendre impossible l'obtention ou le maintien des autorisations nécessaires aux activités actuelles du Groupe ou à sa stratégie de développement. Certains États pourraient également décider d'imposer aux opérateurs satellites un système de taxation pour la réception d'émissions satellites sur leur territoire. De telles évolutions pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe est soumis à des réglementations strictes en matière de contenu des émissions diffusées par ses satellites. La réglementation relative à la diffusion de programmes de télévision dans l'Union européenne prévoit que chaque État membre doit s'assurer que les émissions transmises respectent la législation applicable en matière de diffusions destinées au public, notamment en vue de la protection des mineurs et de l'interdiction de l'incitation à la haine ou à la violence pour des raisons de race, de sexe, de mœurs, de religion ou de nationalité. En tant qu'opérateur de satellites européen, le Groupe pourrait être mis en demeure de cesser la transmission d'une chaîne de télévision établie à l'extérieur de l'Union européenne dont un programme ne respecterait pas les lois et réglementations européennes et nationales applicables ou nuirait à l'ordre public. Tout régulateur européen compétent pourrait ainsi ordonner l'interruption de la diffusion de nouvelles chaînes non européennes dans les années à venir. En conséquence, il pourrait être de plus en plus difficile pour le Groupe de poursuivre sa politique de contrats à long terme pour la transmission de chaînes de télévision avec des clients étrangers, si des décisions administratives ou judiciaires peuvent à tout moment l'empêcher de fournir ses services de transmission, et inciter ainsi certains clients à utiliser les services d'opérateurs concurrents, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe. De plus, le Groupe pourrait ne pas être techniquement en mesure de cesser cette transmission sans être contraint d'interrompre la transmission de programmes d'autres chaînes de télévision faisant partie d'un même « multiplex » sur le même répéteur. Ces chaînes de télévision pourraient alors résilier les contrats correspondant à cette capacité, et exiger des dédommagements. Ce risque peut varier d'un État membre à l'autre, certaines législations audiovisuelles étant plus souples, dans les limites autorisées par le cadre communautaire, et chaque régulateur faisant sa propre appréciation du respect des principes. Certaines démarches relatives à des chaînes pouvant poser des problèmes de conformité aux principes de la directive européenne (dont les lois nationales, et la loi française en particulier, ne constituent qu'une transposition) sont initiées par la Commission elle-même et peuvent donc avoir des répercussions quel que soit le pays de régulation compétent dans l'Union européenne. La position de l'un ou l'autre des régulateurs européens compétents peut en outre évoluer et se rigidifier avec le temps, sans que rien ne permette de l'anticiper ni ne puisse l'empêcher.

Enfin, le Groupe est soumis à d'autres réglementations s'appliquant aux chaînes qu'il transporte. Certaines chaînes transportées par le Groupe peuvent être visées explicitement par des résolutions des Nations Unies transposées par des règlements de l'Union européenne qui introduisent des mesures restrictives à l'encontre de certaines entités, ou citées directement dans de tels règlements européens. Ces règlements européens s'appliquent directement au Groupe qui devra s'assurer qu'aucune des chaînes listées n'est diffusée au moyen de ses satellites. Compte tenu du nombre de chaînes transportées par le Groupe et de l'absence de liens contractuels directs avec les chaînes de télévision dans certains cas, le risque, pour le Groupe, de transporter des chaînes visées par de tels règlements est présent.

Ainsi l'évolution de certaines dispositions législatives et réglementaires spécifiques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle du Groupe, est soumise aux dispositions de la Convention Amendée d'EUTELSAT IGO et Eutelsat Communications est soumise aux dispositions de la Lettre-Accord

Les Statuts d'Eutelsat S.A. stipulent que le traité international portant création d'EUTELSAT IGO du 15 juillet 1982 modifié le 20 mai 1999 (ci-après la « Convention Amendée ») constitue un « document de référence » pour la conduite des activités d'Eutelsat S.A. Par ailleurs, les droits et obligations réciproques d'Eutelsat S.A. et d'EUTELSAT IGO sont définis dans un accord pris en application de la Convention Amendée (l'« Arrangement ») en date du 2 juillet 2001.

Les droits dont bénéficie EUTELSAT IGO, au titre de l'Arrangement, visent à permettre à cette dernière de veiller à ce qu'Eutelsat S.A. respecte les Principes de Base définis dans la Convention Amendée, à savoir l'obligation de service public/service universel pour les services de téléphonie connectés au réseau international public commuté, la fourniture de services audiovisuels en conformité avec les accords internationaux pertinents, dont notamment les dispositions de la Convention européenne sur la télévision transfrontière et les réglementations nationales, la couverture paneuropéenne du système de satellites et le respect des principes de non-discrimination et de concurrence loyale dans la définition de sa stratégie et la conduite de ses activités opérationnelles. En vue de permettre l'introduction en Bourse de la Société, Eutelsat Communications et EUTELSAT IGO ont signé une Lettre-Accord en date du 2 septembre 2005 (la « Lettre-Accord ») aux termes de laquelle la Société a pris certains engagements à l'égard d'EUTELSAT IGO notamment en termes de politique financière.

L'appréciation portée par EUTELSAT IGO sur les opérations et la stratégie d'Eutelsat S.A., au regard de l'obligation de respecter les Principes de Base, pourrait être différente de celle du Groupe. La prise en compte des recommandations ou des demandes d'EUTELSAT IGO pourrait avoir pour conséquence de réduire la flexibilité et la réactivité du Groupe dans la conduite de ses affaires, dans la gestion de la structure de son endettement et de ses fonds propres et dans sa politique de distribution et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.5 Risques financiers

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'Organisation Intergouvernementale (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). 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.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017, la garantie financière avait 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.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2021, un nouvel accord remplaçant le précédent a été conclu avec le fonds de pension, portant le montant total des paiements dus au fonds au 30 juin 2021 à 38 millions d'euros, avec un échéancier allant jusqu'au 30 juin 2029. À noter que ces paiements pourront varier en fonction des futures situations financières établies annuellement.

L'évolution de la situation financière du fonds donne lieu à comptabilisation d'une provision au bilan correspondant au déficit entre les obligations de paiement incombant au Groupe et la juste valeur des actifs du fonds. Ce déficit est sensible à l'évolution des hypothèses actuarielles révisées à chaque clôture par un actuaire (taux d'actualisation, taux de rendement des actifs, taux d'augmentation des pensions, estimation de l'espérance de vie), de sorte qu'une évolution significative d'un ou plusieurs de ces paramètres pourrait se traduire par un appel de la garantie financière illimitée (appel qui reste à la discrétion du fonds) octroyée par Eutelsat S.A. au fonds au-delà des accords signés au cours des exercices 2016-17 et 2020-21 et le cas échéant à un nouvel accord générant des paiements additionnels pour Eutelsat S.A.

Au 30 juin 2022, l'obligation au titre des prestations déterminées des obligations du *Trust* au titre des engagements de retraite s'élève à 146 millions d'euros dans les comptes consolidés d'Eutelsat Communications, et la juste valeur de ses actifs à 145 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 de l'obligation au titre des prestations déterminées peut être plus ou moins élevée en fonction des hypothèses retenues. Ainsi, au 30 juin 2022, une baisse de 25 bps du taux d'actualisation aurait entraîné un accroissement de la provision de 5 millions d'euros.

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 la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe est exposé au 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 et des coûts du Groupe est réalisée en dollars U.S., qui a représenté environ 41 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2022, sans qu'il soit compensé par un niveau équivalent de dépenses en devise. 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. Par conséquent, les fluctuations des taux de change pourraient avoir des effets négatifs sur les résultats du Groupe malgré la mise en place d'une politique de couverture, le Groupe n'étant pas assuré de pouvoir couvrir l'ensemble de son exposition nette dans de bonnes conditions et/ou au-delà d'un horizon d'un an. 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.

Par ailleurs, les fluctuations de taux de change pourraient conduire à une augmentation du prix de la capacité et des services du Groupe pour les clients lorsque ceux-ci génèrent leurs revenus en devises autres que l'euro. Ces fluctuations pourraient alors réduire la demande des clients payant en devises autres que l'euro. 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 contre-valeur en euros ou en dollars U.S. 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. En particulier, compte tenu du contexte lié à la crise russo-ukrainienne et à ses conséquences notamment sur la parité entre l'euro et le rouble, sur les difficultés potentielles pour les clients russes d'avoir accès à des euros et sur la fluidité des circuits de paiement, le Groupe pourrait être amené à devoir renégocier certains contrats afin d'en assouplir temporairement certaines conditions ou pourrait être confronté à des difficultés des clients pour payer en euros.

Enfin, le Groupe détient Satélites 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.

Compte tenu de son niveau d'endettement, le Groupe est exposé à un risque de liquidité

Au 30 juin 2022, l'endettement net total du Groupe s'élève à 2 814 millions d'euros avec une dette brute de 3 495 millions d'euros et une trésorerie qui s'élève à 681 millions d'euros. Les principales maturités de la dette du Groupe sont octobre 2022 (300 millions d'euros), octobre 2025 (800 millions d'euros), juin 2026 (400 millions d'euros), juillet 2027 (600 millions d'euros), octobre 2028 (600 millions d'euros) et décembre 2028 (200 millions d'euros). Au 30 juin 2022, les sources de financement du Groupe sont à 18 % bancaires, à 66 % obligataires, pour 4 % composées de dettes structurées et pour 12 % de locations financements. Les principales composantes de l'endettement du Groupe sont décrites dans la section 7.4.1 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

La capacité du Groupe à générer des flux de trésorerie dépend de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, légaux, réglementaires, commerciaux et autres, qui sont indépendants de sa volonté et qui conditionneront ses performances futures. Compte tenu de son niveau d'endettement, le Groupe ne peut garantir qu'il pourra générer durablement des flux de trésorerie suffisant pour faire face à ses échéances. Si c'est le cas, le Groupe pourra être contraint de reporter ou réduire ses dépenses d'investissement, céder des actifs ou encore renoncer à des opportunités commerciales ou de croissance externe voyant ainsi sa flexibilité opérationnelle être limitée. Par ailleurs, si le Groupe n'est pas en mesure de respecter les obligations relatives à sa dette, il pourra être obligé de refinancer ou de restructurer sa dette dans des conditions moins favorables ou encore avoir des difficultés à se refinancer. Une telle situation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Compte tenu des ressources disponibles (trésorerie de 681 millions d'euros et ligne de crédit non utilisées pour 1 209 millions d'euros au 30 juin 2022) et des décaissements prévus, le Groupe considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir pour les 12 prochains mois.

Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt

Compte tenu de la structure financière décrite ci-dessus et bien que le Groupe mène une politique active de gestion des risques de taux décrite ci-après, la dette bancaire ainsi que la dette structurée du Groupe restent à taux variable (pour un encours total de 531 millions d'euros au 30 juin 2022) de sorte qu'une augmentation importante des taux d'intérêt pourrait se traduire par une augmentation immédiate de la charge financière du Groupe. Par ailleurs, à mesure que les principales maturités à taux fixe du Groupe doivent être refinancées, et compte tenu d'une maturité moyenne de la dette du Groupe de 4,3 années, une augmentation des taux d'intérêt se traduirait également par une augmentation progressive de la charge d'intérêt.

Ainsi, une augmentation significative des taux d'intérêt pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

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, avec au 30 juin 2022 les notations sollicitées suivantes :

i) Standard & Poor's (avec la dette d'Eutelsat Communications S.A. notée BB+/Perspective Négative et la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB-/Perspective Négative) ; et

ii) Fitch Ratings (avec la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB/Perspective Stable).

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022, Fitch a confirmé sa notation et la perspective Stable associée. S&P a confirmé la notation mais l'a assortie d'une perspective Négative (contre une perspective Stable auparavant).

À noter par ailleurs que, bien qu'Eutelsat ait demandé le retrait de cette notation, Moody's Investors Service note la dette du Groupe de manière non sollicitée (avec la dette d'Eutelsat S.A. notée Baa3/ Perspective Négative).

Ces notations affectent le coût et les modalités des lignes de crédit du Groupe. De futurs abaissements de notations ou de perspectives, s'ils devaient se produire, affecteraient probablement la capacité du Groupe à se financer et/ou les conditions associées à ces financements.

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 l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

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 2022, 400 millions d'euros d'emprunts bancaires tirés. Ces emprunts ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communication, 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.

4.6 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Société

Le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous la responsabilité du département du Contrôle Interne visant à assurer au niveau de la Société et du Groupe :

- la conformité aux lois et aux 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 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 de contrôle interne approuvé par le Comité d'audit font l'objet d'un suivi spécifique de la part du Contrôle Interne.

Les principales actions entreprises au cours de l'exercice incluent l'optimisation du dispositif de contrôle interne des principaux processus communs au Groupe, notamment au travers de la poursuite de l'implémentation d'outils de gestion des achats, des ventes, de la trésorerie, des missions et notes de frais selon un « *core model* » Groupe. L'environnement de contrôle interne relatif au développement des activités Broadband, ainsi que l'acquisition de BigBlu Broadband ont fait l'objet d'une attention particulière au cours de l'exercice afin de sécuriser les nouveaux processus inhérents à ces activités.

Une cartographie des processus a été réalisée sur l'ensemble du Groupe. Elle a ensuite donné lieu à un plan de formalisation des processus par priorité. À partir de cette cartographie, le Contrôle Interne travaille étroitement avec les opérationnels du Broadband afin d'harmoniser les procédures quand cela est possible.

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.

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 nomination d'un Directeur des Risques a eu lieu en 2022. Le Directeur des Risques supervise la démarche globale de la gestion des risques opérationnelle. Il a, par ailleurs, l'appui du Contrôle Interne dans les étapes suivantes :

- 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 ;
- la mise à jour de l'évaluation des risques (impact et fréquence) identifiés sur l'exercice précédent en évaluant, conjointement avec les fonctions concernées, les politiques et processus mis en place pour mitiger les risques ; et
- l'assistance à la Direction générale du Groupe ainsi qu'au Comité d'audit dans la pratique d'une politique de gestion des risques, comprenant l'ensemble des dispositions prévues pour prévenir et réduire les risques.

4.6.1 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 S.A. ou Eutelsat Americas) responsable du contrôle et de la commercialisation du satellite. Un Centre de Contrôle de la Qualité des Signaux a été récemment ouvert à São 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 de 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 correctives 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.

Capacité de secours et redondance

Dans le cadre de sa stratégie de gestion du risque, le Groupe a développé une politique de secours et de redondance en vue de réduire le risque d'interruption ou d'indisponibilité du service, ou de manquement à ses obligations contractuelles.

Les satellites du Groupe sont conçus avec une redondance adéquate en vue de faire face à des pannes d'équipement potentielles et d'atteindre ou de dépasser leur durée de vie théorique d'exploitation. Une importante redondance dans les équipements à bord permet au Groupe de substituer rapidement les équipements endommagés pendant la durée de vie d'exploitation du satellite, avec une interruption de service nulle ou minimale suivant la nature de l'incident. Certains satellites de la flotte utilisent actuellement ces redondances.

En outre, le Groupe offre une capacité de secours importante pour certaines positions orbitales clés. La capacité de secours est utilisée pour se substituer à la capacité attribuée en cas d'anomalie à bord ou de panne d'équipement sur un satellite. Une telle capacité de secours, obtenue par la combinaison de la capacité de plusieurs satellites situés à des positions orbitales proches et qui ont une couverture et des spécificités techniques similaires, permet au Groupe de fournir une continuité de service aux clients en fonction notamment du taux d'utilisation de ces satellites.

En outre, le Groupe a signé des contrats afin de garantir la continuité de service à certains de ses clients en leur offrant la possibilité de bénéficier d'une capacité avec une garantie de rétablissement sur une capacité préétablie (en général sur un satellite voisin). Ces contrats sont généralement conclus sur la base d'un prix d'attribution de capacité plus élevé. En l'absence d'une situation d'urgence ou d'un dysfonctionnement qui pourrait requérir la capacité de secours, le Groupe peut commercialiser cette capacité qui est alors soumise contractuellement à un droit de reprise.

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.

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, en juin 2017 et en avril 2020.

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 et juin 2019. 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
- à 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, 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 (cybersécurité) et au centre d'exploitation du réseau.

Les équipes opérationnelles d'Eutelsat Americas ont obtenu la certification ISO 27001 en août 2016 pour une période de trois ans, renouvelée en août 2019.

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, renouvelée en mars 2020.

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, renouvelée en mars 2020.

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.

La certification des activités relatives au contrôle des satellites dans le cadre de la norme ISO 9001 obtenue en 2005 a été renouvelée cinq fois : en juin 2008, en avril 2011, en mai 2014, en mai 2017 et en avril 2020. 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 des 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, en mai 2017 et en juin 2020.

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.

Pour le téléport de la filiale Skylogic (Turin, Italie), la certification ISO 9001 obtenue en mai 2014 et renouvelée en mai 2017 et en mars 2020 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, renouvelée en mars 2020. 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 depuis novembre 2007 (contrôle des satellites et de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites). Cette certification a été renouvelée en 2010, 2013, 2016 et 2019.

Un responsable de la sécurité des systèmes d'information a rejoint le Groupe Eutelsat en mars 2021. Rapportant au Directeur technique, avec une ligne fonctionnelle avec le Directeur Sécurité Défense, il gère l'ensemble des aspects de la cybersécurité du Groupe. Il a pour mission de développer et mettre en œuvre un programme de sécurité global afin de s'assurer que les actifs et process sont protégés et que les risques sont reconnus et traités au niveau adéquat. Il travaille en partenariat avec les équipes informatiques et d'ingénieurs satellites, pour s'assurer que le programme respecte les intérêts du Groupe et les meilleures pratiques.

Assurances

Assurances « Lancement-plus-un-an » et assurances « vie en orbite »

Le Groupe a mis en œuvre des programmes d'assurances qui couvrent les différentes phases de la vie de ses satellites : le lancement (police d'assurance lancement qui couvre également la recette en orbite et la vie en orbite pendant quelques mois) et la vie en orbite (police d'assurance vie en orbite).

Les polices d'assurance « Lancement-plus-un-an » et « vie en orbite » du Groupe comprennent des exclusions usuelles aux assurances spatiales.

4.6.2 Procédures relatives à la prévention et la 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).

Le plan de continuité de ses activités (PCA) 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. Le plan de continuité a fait l'objet d'une actualisation au cours de l'exercice.

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'Information 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.

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. Durant l'exercice fiscal 2021-22, le Groupe a poursuivi l'implémentation d'un ERP Groupe et des outils informatiques du modèle de base au sein de chacune de ses filiales.

Par ailleurs, un reporting mensuel est préparé sous la supervision du Directeur financier et présenté au Comité exécutif. 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 Juridiques, 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.

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. Ce manuel fait l'objet de mises à jour dès que nécessaire. 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.

Le processus de clôture a été renforcé dans l'ensemble des filiales du Groupe. Les lettres de représentations financières et comptables semestrielles ont été étendues sur le périmètre de vente et sont signées par les RVP tous les trimestres. Cela permet en effet de s'assurer de la connaissance de tout engagement commercial par la Direction comptable et financière.

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.

Après application par la Société des principes et procédures comptables intégrés dans le manuel de saisie de l'outil de consolidation, les commissaires aux comptes présentent les conclusions de leurs travaux au Comité d'audit puis au Conseil d'administration. Ce processus vise à garantir que les comptes approuvés par le Conseil d'administration donnent une image fiable et précise de la situation financière 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.

Assurances

Assurance responsabilité civile en orbite – Police responsabilité civile engins spatiaux

Le Groupe souscrit une police d'assurance de responsabilité civile engins spatiaux, renouvelable annuellement, qui couvre les dommages potentiels causés aux tiers par le Groupe en tant qu'opérateur d'un système de satellites.

Autres assurances en vigueur

Le Groupe a souscrit à diverses assurances de responsabilité civile, notamment une assurance couvrant ses mandataires sociaux, administrateurs et dirigeants dans l'exercice de leurs fonctions.

En outre, le Groupe dispose notamment d'une assurance dommages tous risques matériels de télécommunication au sol et équipements divers, de différentes assurances d'assistance pour le personnel, et d'une assurance couvrant les déplacements des salariés.

Les délégations de pouvoir et de signature

En principe, tous les contrats et documents matérialisant un engagement de la Société sont soumis à la signature du Directeur général ou du Directeur général délégué. Cependant, dans des cas particuliers tels que, notamment, la gestion des contrats fournisseurs de faibles montants (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 Juridique, 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.

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.

Les procédures d'achat

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 du Directeur général délégué 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 le Directeur général délégué d'Eutelsat S.A.

La prise en compte du risque de non-conformité

Au cours de l'exercice, le Groupe a renforcé son programme de lutte contre la corruption mis en place dès 2014 et en a poursuivi le déploiement, notamment par :

- la mise en place d'une gouvernance dédiée au sein du Groupe, reposant sur l'organisation et l'animation d'un réseau interne de correspondants en charge de mettre en place localement les actions de conformité, d'en contrôler l'effectivité et de rendre compte des éventuelles vulnérabilités détectées ;
- le renforcement de la communication interne marquant l'engagement de l'instance dirigeante dans la lutte contre la corruption et le trafic d'influence et l'application d'une politique de « tolérance zéro » favorisant la diffusion d'une culture d'intégrité et d'éthique dans l'ensemble du Groupe ;
- la poursuite des actions engagées dans le cadre de la mise en place des huit mesures préventives prescrites par la loi Sapin II, conformément aux recommandations de l'AFA, en particulier : (i) l'élaboration d'un plan d'actions global issu de la cartographie des risques et de plans d'actions spécifiques au regard des principales zones de risques identifiées, (ii) l'élaboration et la mise

à jour régulière des politiques internes en matière d'éthique et de conformité, (iii) l'automatisation des diligences précontractuelles sur les tiers et leur intégration aux procédures internes, (iv) l'optimisation du dispositif d'alerte interne, (v) l'intensification du programme de formation, et (vi) la conduite de revues de conformité par l'audit interne visant à évaluer la mise en place et l'effectivité du programme.

Pour de plus amples informations sur la gestion du risque de non-conformité, se reporter au chapitre 3 du présent document.

4.6.3 Prévention et gestion des risques commerciaux du Groupe

La gestion et le suivi des contrats clients

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

Toute modification 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.

Les contrats d'attribution de capacité donnent lieu à des reportings mensuels et trimestriels établis par les Directions commerciale et financière.

La gestion du risque de crédit

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. La Société a souscrit un contrat avec deux agences de recouvrement.

Tout nouveau client fait l'objet d'une évaluation du risque client par l'équipe « *Credit Management* » de la Direction financière déterminant le niveau de garantie financière requis. Une réévaluation annuelle est systématiquement effectuée sur l'ensemble du portefeuille clients. Des réévaluations sont également effectuées au cas par cas tout au long de l'exercice.

Le département « *Credit Management* » est également en charge exclusive du contrôle des règlements. Une vigilance particulière est apportée aux clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus à risque.

Tout retard de paiement fait l'objet d'une analyse précise avec les responsables clientèle concernés de la Direction commerciale et de la Direction des Affaires Juridiques, suivie, le cas échéant, de mesures appropriées. Ce département « *Credit Management* » assure, en cas de réclamation, le lien avec la Direction des Affaires Juridiques, laquelle suit les actions contentieuses avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés.

4.6.4 Gestion des risques financiers

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.

Par ailleurs, le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie. La Direction gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés.

Ces instruments financiers sont négociés de gré à gré auprès de contreparties bancaires de premier rang. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière dans une optique spéculative ni de transaction 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.

L'objectif est de réduire, là où cela semble approprié et possible, les fluctuations des revenus, de résultat et des flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêt et de cours de change.

▸ Gestion du risque de liquidité

Au 30 juin 2022, la liquidité du Groupe est importante avec des lignes de crédit disponibles non utilisées à hauteur de près de 1 209 millions d'euros et une trésorerie de 681 millions d'euros.

Au 30 juin 2022, le Groupe respectait l'ensemble des ratios financiers (covenants) imposés par ses différentes lignes de crédit tel que décrit en section 7.4. Le ratio dette nette/EBITDA ressort à 3.27x au 30 juin 2022 (2,88x au 30 juin 2021).

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 structurés et de contrats de location de satellites.

Total flux	30 juin 2022		30 juin 2023		30 juin 2024		30 juin 2025		30 juin 2026		30 juin 2027		Au-delà de 5 ans		Total	
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Flux contractuels	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts
Emprunt bancaire Eutelsat Communications S.A.	(398,2)	(426,4)	0	(4,4)	0	(4,4)	0	(4,4)	0	(4,4)	0	(4,4)	(400,0)	(4,4)	(400)	(26,4)
Emprunt bancaire BEI Eutelsat S.A.	(199,8)	(207,34)	0	(1)	0	(1)	0	(1)	0	(1)	0	(1)	(200)	(2,4)	(200)	(7,4)
Emprunts obligataires Eutelsat S.A.	(2 289,6)	(2 517,4)	(300)	(47,9)	0	(38,5)	0	(38,5)	(800)	(38,5)	0	(22,5)	(1 200)	(31,5)	(2 300)	(217,4)
Dettes structurées	(130,5)	(134,5)	(80,0)	(1)	(53,0)	(0,5)	0	0	0	0	0	0	0	0	(133)	(1,5)
Locations financement	(420,6)	(471,7)	(54,7)	(13,8)	(51,0)	(8,8)	(52,2)	(7,5)	(54,7)	(6,2)	(55,9)	(4,9)	(152,1)	(9,9)	(420,5)	(51,1)
Instruments dérivés de taux qualifiés	(105,7)	(105,7)	(47,4)	0	0	0	(58,3)	0	0	0	0	0	0	0	(105,7)	0
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 544,4)**	**(3 863,0)**	**(482,1)**	**(68,1)**	**(104,0)**	**(53,2)**	**(110,5)**	**(51,4)**	**(854,7)**	**(50,1)**	**(55,9)**	**(32,8)**	**(1 952,1)**	**(48,2)**	**(3 559,2)**	**(298,8)**
Autres passifs financiers	(291,4)	(291,4)	(255)	0	(36,4)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(291,4)	0
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(3 835,8)**	**(4 154,4)**	**(737,1)**	**(68,1)**	**(140,4)**	**(53,2)**	**(110,5)**	**(51,4)**	**(854,7)**	**(50,1)**	**(55,9)**	**(32,8)**	**(1 952,1)**	**(48,2)**	**(3 850,6)**	**(298,8)**

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des lignes de crédit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	Juin 2023	Juin 2024	Juin 2025	Juin 2026	Juin 2027	Juin 2028
Maturité des facilités de crédit disponibles non utilisées	(1 209)	(200)	(525)	(103)	(128)	(253)	0

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des actifs financiers :

	Total flux	Juin 2023	Juin 2024	Juin 2025	Juin 2026	Juin 2027	Au-delà de 5 ans
(en millions d'euros)	30 juin 2022	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal
Instruments dérivés de change	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers	108,0	65,1	42,9	-	-	-	-
Trésorerie	596,9	596,9	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie	83,6	83,6	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**788,5**	**745,6**	**42,9**	**-**	**-**	**-**	**-**

Gestion du risque de taux d'intérêt

Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt en conservant une partie de sa dette à taux fixe (les emprunts obligataires d'Eutelsat S.A.) et si nécessaire par une politique de couverture ou de précouverture.

Pour plus d'informations, il convient de se référer à la note 7.3.6 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Au 30 juin 2022, il n'y avait aucun instrument de couverture de taux.

La position nette de taux au 30 juin 2022 se présente alors comme suit :

(en millions d'euros)	Actifs financiers (a)		Passifs financiers (b)		Position nette avant gestion (c) = (a) - (b)		Hors bilan (swaps à taux fixe, caps, tunnel) (d)		Position nette après gestion (e) = (c) + (d)	
Échéance	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**
Moins de 1 an	-	745,60	657,10	80,00	(657,10)	665,60	0	0	(657,10)	665,60
De 1 à 5 ans	-	42,9	1 108,46	453,00	(1 108,46)	(410,10)	646,81	0	(461,65)	(410,10)
Plus de 5 ans	-	0	1 552,07	0	(1 552,07)	0	0	0	(1 552,07)	0
TOTAL		**788,50**	**3 317,60**	**533,0**	**(3 317,63)**	**255,50**	**646,81**	**0**	**(2 670,82)**	**255,50**

Gestion du risque de change

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 peut néanmoins garantir qu'il parviendra à couvrir systématiquement tous ses contrats libellés en dollar U.S.

Par ailleurs, afin de couvrir le risque de conversion, Groupe peut également avoir recours à la création de passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe peut avoir recours à des produits dérivés de change (swap de devises) documentés en couverture d'investissement net à l'étranger. Le Groupe a ainsi mis en place un swap de devises euro/dollar U.S. pour un notionnel de 647 millions d'euros afin de couvrir son investissement net chez Satmex.

Dans le cadre de la transition liée à la bande C, les produits de la bande C ont été couverts pour un montant nominal de 350 millions de dollars U.S., dont 77 millions de dollars U.S. ont été exercés en mai 2022 en lien avec la réception des produits de la bande C liés à la phase 1. Au 30 juin 2022, il y avait 273 millions de dollars U.S. dans le portefeuille pour couvrir les produits de la bande C liés à la phase 2 à un taux de 1,20 euro/dollar U.S.

Pour plus d'informations, il convient de se référer à la note 7.3.6 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente la situation en millions d'euros de tous les instruments de couverture sur devises existant au 30 juin :

	Montants notionnels		
(en millions d'euros)	**2020**	**2021**	**2022**
Ventes à terme synthétiques à barrière activante	124,1	100,9	114,10
Ventes à terme	106,3	143,0	373,68
Cross currency swap/opération d'échange de devises (Eutelsat S.A.)	612,0	572,2	646,81

Gestion du 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 et contenue dans des limites prédéterminées. Au 30 juin 2022, le syndicat bancaire d'Eutelsat Communications comprend neuf prêteurs et celui d'Eutelsat S.A. en comporte huit pour la facilité *revolver* de 450 millions d'euros et neuf pour la facilité *revolver* de 200 millions d'euros.

En cas de défaillance d'un des prêteurs sur la partie crédit *in fine* des facilités, le Groupe conserve la totalité des montants alloués à l'origine. En cas de défaillance d'une contrepartie sur la partie *revolving* d'une facilité, le montant obtenu peut être inférieur au montant total demandé. Dans ce cas, le Groupe peut effectuer un (des) tirage(s) supplémentaire(s) auprès des autres contreparties afin d'obtenir le montant complémentaire nécessaire pour atteindre le montant total du tirage demandé. Le Groupe n'anticipe aucune perte qui résulterait de la défaillance de ses contreparties quant à leurs obligations prévues au contrat. Au 30 juin 2022, le risque de contrepartie n'est pas significatif.

4.7 Risques liés au projet OneWeb

4.7.1 Risques liés à la non réalisation du projet de rapprochement

Le défaut de réalisation du projet de rapprochement avec OneWeb pourrait avoir un effet défavorable sur le cours de bourse et sur les activités et les résultats financiers futurs d'Eutelsat.

Si le rapprochement avec OneWeb n'est pas réalisé, du fait de la résiliation du protocole d'accord ou, le cas échéant des accords définitifs (qui seraient conclus après la réalisation du processus d'information consultation des instances représentatives du personnel et décision du conseil d'administration), Eutelsat serait soumis à un certain nombre de risques, parmi lesquels :

- Eutelsat a engagé et pourrait continuer d'engager des coûts et frais importants dans le cadre du rapprochement envisagé ;
- Eutelsat pourrait faire face à des réactions négatives de parties prenantes tels que des clients, autorités de régulation et salariés ; et
- la direction d'Eutelsat pourrait avoir consacré avant la résiliation du temps et d'importantes ressources aux questions relatives au rapprochement, qui auraient autrement été consacrées aux opérations courantes ainsi qu'à d'autres opportunités qui auraient pu profiter à Eutelsat.

Si le rapprochement n'intervient pas, ces risques pourraient se matérialiser et avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats financiers et le cours de bourse d'Eutelsat.

En outre, une fois les accords définitifs signés, la réalisation du rapprochement sera soumise à plusieurs conditions suspensives, dont certaines sont hors du contrôle d'Eutelsat, de OneWeb ou des actionnaires principaux de OneWeb, et leur réalisation ou leur levée ne peut être garantie. Toute défaillance ou tout retard dans la réalisation des conditions suspensives pourrait empêcher ou retarder la réalisation du rapprochement, ce qui réduirait les synergies et les avantages qu'Eutelsat et OneWeb comptent obtenir dans le cadre du rapprochement et de l'intégration réussie de leurs activités respectives. En particulier, le rapprochement est soumis dans certaines juridictions à l'autorisation préalable des autorités de la concurrence, des autorités en matière d'investissements étrangers et/ou des autorités en matière de réglementation télécoms, dans certaines juridictions. Les autorités concernées pourraient imposer des mesures ou des conditions qui pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière, les synergies et les perspectives d'Eutelsat. Par ailleurs, le rapprochement reste soumis à l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires d'Eutelsat, notamment sur l'augmentation de capital résultant de l'apport des actions ordinaires de OneWeb par les actionnaires de OneWeb (autres qu'Eutelsat S.A.).

4.7.2 Risques liés à la réalisation du projet de rapprochement

Eutelsat s'attend à ce que le rapprochement conduise à une création de valeur significative par le biais des synergies réalisées à moyen-long terme, mais aucune garantie ne peut toutefois être donnée quant à l'existence ou l'atteinte dans les délais prévus des synergies, car la réalisation et la portée éventuelles des synergies attendues dépendent d'une série de facteurs et d'hypothèses dont beaucoup sont hors du contrôle d'Eutelsat et de OneWeb. Par ailleurs, les coûts engagés en vue de permettre la réalisation de ces synergies, pourraient être plus élevés que prévus ou des coûts additionnels imprévus, supérieurs aux synergies attendues, pourraient survenir, entraînant une réduction de valeur pour les actionnaires. Enfin, les dépenses d'investissement envisagées dans le cadre du rapprochement pourraient être plus élevées que prévues ou des dépenses d'investissement additionnelles imprévues pourraient survenir. L'incapacité à réaliser les synergies attendues et/ou l'augmentation de coûts et/ou des dépenses d'investissement engendrée(s) dans le cadre du rapprochement pourrai(en)t avoir une incidence défavorable significative sur les activités d'Eutelsat, son résultat d'exploitation, sa situation financière et ses perspectives.

L'ensemble des facteurs de risques liés au rapprochement, et notamment les risques liés à la préparation des informations pro forma et au rapprochement des normes comptables, seront inclus et détaillés dans le document présentant l'opération qui sera disponible en amont de l'Assemblée générale appelée à approuver les résolutions relatives au rapprochement.

5 Réglementation

5.1 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LES ASSIGNATIONS DE FRÉQUENCES ET LA COORDINATION INTERNATIONALE 140

5.1.1 Coordination internationale des assignations de fréquences en application des dispositions du Règlement des radiocommunications 140

5.1.2 Assignations de fréquences sous responsabilité conjointe et/ou pour lesquelles la France est l'administration notificatrice 142

5.1.3 Réglementation française relative aux assignations de fréquences satellitaires et leur exploitation 142

5.1.4 Assignations de fréquences pour lesquelles le Mexique est l'administration notificatrice 142

5.1.5 Assignations de fréquences à travers des administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique 143

5.2 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT L'EXPLOITATION DE STATIONS RADIOÉLECTRIQUES AU SOL, LE DÉPLOIEMENT DE RÉSEAUX ET L'EXPLOITATION DE RÉSEAUX DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES ET LA FOURNITURE DE SERVICES DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES 144

5.2.1 Réglementation en France 144

5.2.2 Réglementation dans d'autres pays 145

5.2.3 Réglementation de l'Union européenne 146

5.3 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LE CONTENU 146

5.3.1 La directive « Services de médias audiovisuels » applicable aux chaînes de télévision 146

5.3.2 La législation française en matière de communication audiovisuelle 148

5.3.3 Le règlement sur les services numériques (*Digital Services Act*, ou DSA) 148

5.4 RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES OPÉRATIONS SPATIALES 149

5.4.1 Les principes de la LOS 149

5.4.2 Le processus d'autorisation 149

5.4.3 Les licences et autorisations obtenues par le Groupe 150

5.5 DISPOSITIONS RELATIVES AU CONTRÔLE DES EXPORTATIONS AUX ÉTATS-UNIS (RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES ACTIVITÉS DES FOURNISSEURS) 151

5.6 AUTRES DISPOSITIONS APPLICABLES AU GROUPE 151

5.6.1 Rôle d'EUTELSAT IGO 152

5.6.2 Relations actuelles entre Eutelsat S.A. et EUTELSAT IGO 152

5.6.3 Relations entre Eutelsat Communications et EUTELSAT IGO 152

La fourniture de capacité et de services satellitaires est extrêmement réglementée. En tant qu'opérateur de satellites fournissant de la capacité et des services satellitaires dans différents pays, le Groupe doit respecter les réglementations nationales des États dans lesquels il fournit, ou cherche à fournir, sa capacité et ses services et est en outre sujet indirectement à des réglementations internationales que doivent respecter ces États. Les différentes réglementations applicables peuvent être regroupées en six catégories :

- les réglementations régissant l'accès aux ressources du spectre des fréquences radioélectriques et leur coordination au plan international ;
- les réglementations nationales régissant le déploiement et l'exploitation des réseaux de télécommunications, la fourniture de services de télécommunications et l'exploitation de stations radioélectriques au sol (« stations terriennes ») ;
- la réglementation régissant le contenu ;
- la réglementation française régissant les opérations spatiales engageant potentiellement la responsabilité internationale de la France ;
- les dispositions relatives au contrôle des exportations (réglementation régissant les activités des fournisseurs du Groupe) ; et
- les autres dispositions applicables au Groupe (relations avec EUTELSAT IGO).

5.1 Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale

Actuellement, plusieurs services de radiocommunications différents, comprenant les services par satellite, se partagent les attributions de fréquences.

Toute radiocommunication suppose l'émission d'ondes radioélectriques caractérisées notamment par leurs fréquences. Des émissions sur des fréquences identiques ou insuffisamment différenciées induisent un risque d'interférence entre ces émissions pouvant se traduire par des « brouillages radioélectriques ». Ces brouillages affectent plus ou moins la qualité des communications et sont qualifiés, selon leur gravité, de brouillages « admissibles » ou « acceptables » ou, s'ils affectent les communications au point de les rendre inexploitables, « préjudiciables ». C'est en raison du besoin d'utilisation efficace des fréquences et de la nécessité de réduire au maximum les risques de brouillages et de leurs effets sur la qualité des services de radiocommunications que l'Union internationale des télécommunications (UIT), organisme spécialisé des Nations Unies, s'est dotée d'un corps de règles sur les « assignations de fréquences » et leur coordination sur le plan international pour limiter les risques de brouillages. Ces règles sont rassemblées dans le Règlement des radiocommunications de l'UIT.

La Conférence mondiale des radiocommunications (CMR) se réunit tous les quatre ans afin d'agréer l'adoption de nombreux amendements au Règlement des radiocommunications et à ses Appendices. La prochaine CMR aura lieu du 20 novembre au 15 décembre 2023 aux Émirats arabes unis.

5.1.1 Coordination internationale des assignations de fréquences en application des dispositions du Règlement des radiocommunications

La coordination des assignations de fréquences au niveau international permet de définir les conditions d'utilisation (techniques et réglementaires) des bandes de fréquence afin d'assurer la coexistence d'opérations satellitaires autorisées par les États dans l'exercice de leurs droits souverains (ou des groupes d'États en leur qualité de parties à une organisation intergouvernementale, comme pour les assignations dont le Groupe a hérité de l'OIG lors de la Transformation en 2001).

Les dispositions régissant cette coordination permettent de déterminer si des opérations satellitaires qui n'ont pas encore débuté peuvent être mises en œuvre telles que définies par les assignations correspondantes ou si, au contraire, elles devront faire l'objet d'ajustements plus ou moins contraignants compte tenu des risques de brouillage avec d'autres opérations qu'elles induisent. De même, lorsque les opérations satellitaires ont déjà débuté et si elles s'avèrent causer des brouillages préjudiciables à d'autres opérations, ces règles définissent dans quelle mesure ces opérations peuvent être poursuivies, avec ou sans ajustements, ou si elles doivent être interrompues pour mettre fin aux brouillages.

Pour les radiocommunications spatiales faisant appel à des satellites géostationnaires, le Règlement des radiocommunications définit trois régimes distincts pour la coordination des assignations de fréquences. Le régime applicable dépend des bandes de fréquences dans lesquelles sont situées les fréquences sur lesquelles porte l'assignation ainsi que la localisation du service proposé :

- un régime général régit les assignations de fréquences dans toutes les bandes de fréquences attribuées aux différents services de radiocommunications spatiales, dans les régions du spectre connues sous les désignations de « bande C », « bande Ku », « bande Ka » et « bande Q/V », à l'exception de celles qui sont explicitement régies par l'un des deux régimes spéciaux ci-dessous ;
- un premier régime spécial (désigné ci-dessous par « Régime SRS ») régit les assignations de fréquences portant sur les ressources du spectre en bande Ku attribuées au Service de Radiodiffusion par Satellite (« SRS ») et sur les ressources correspondantes, à utiliser pour les liaisons montantes vers les satellites de radiodiffusion ; et
- un second régime spécial (désigné ci-dessous par « Régime SFS ») régit les assignations de fréquences dans des parties déterminées du spectre en bandes C et Ku attribué au Service Fixe par Satellite (« SFS »).

Sous ces trois régimes, les États qui assument la responsabilité internationale pour des assignations de fréquences données, individuellement ou conjointement, doivent fournir au Bureau des radiocommunications de l'UIT (« BR »), par le biais de leur autorité compétente, certains renseignements sur ces assignations de

fréquences, que le BR publie ensuite dans des circulaires adressées périodiquement aux administrations de tous les États membres de l'UIT. Pour la France, l'administration compétente est l'Agence nationale des fréquences (« ANFR »).

Régime général

Sous le régime général, une soumission initiale (« Demande de Coordination »), par laquelle des renseignements très complets sont fournis sur les assignations, marque le début du processus de coordination proprement dit. La Demande de Coordination confère, à dater de sa réception par le BR, un droit de priorité sur toutes les assignations faisant l'objet d'une Demande de Coordination ultérieure. En vertu de ce droit de priorité, lorsqu'une coordination entre assignations s'avère problématique ou impossible, l'administration ayant soumis la première sa Demande de Coordination n'est pas tenue d'ajuster son assignation pour en faciliter la coordination avec celle(s) ayant fait l'objet de Demande(s) de Coordination postérieure(s).

Le régime général n'interdit pas de mettre en service et d'exploiter des assignations de fréquences pour lesquelles la procédure de coordination n'est pas achevée. Toutefois, en ce cas, l'exploitation de ces assignations peut devoir être interrompue ou faire l'objet d'ajustements plus ou moins contraignants si elle s'avère causer des brouillages préjudiciables à des opérations couvertes par des assignations ayant priorité sur ces dernières.

Le droit de priorité subsiste durant les sept années du délai pour la mise en service des assignations. Si les assignations n'ont pas été mises en service à l'expiration de ce délai, la Demande de Coordination est réputée n'avoir jamais existé. Toutefois, l'administration concernée a la possibilité à tout moment de soumettre une nouvelle Demande de Coordination associée. Cette nouvelle soumission à l'UIT aura une priorité moindre, la plaçant derrière les assignations pour lesquelles une Demande de Coordination aura été soumise entre-temps.

Les assignations mises en service dans les délais impartis continuent en revanche de jouir de la priorité conférée par la Demande de Coordination pendant toute la durée de validité des assignations telle que déclarée par l'administration concernée dans sa Demande de Coordination (30-40 ans pour les assignations dont bénéficie le Groupe). Il existe néanmoins des provisions dans le Règlement des radiocommunications permettant de prolonger la durée de validité des assignations qui sont toujours en exploitation.

Les régimes spéciaux SRS et SFS

Avec ces deux régimes, la communauté internationale a adopté des « plans *a priori* » lors de Conférences mondiales des radiocommunications de l'UIT (CMR). Ces plans garantissent des droits pour une couverture nationale à tous les États membres de l'UIT, indépendamment de la taille de leur population et de leur territoire, portant sur des utilisations prédéfinies de quantités déterminées de ressources du spectre dans les bandes de fréquences que régissent ces régimes. Ces utilisations prédéfinies ont un droit de priorité sur toutes autres utilisations de ces ressources. En outre, à la différence du régime général dans lequel les administrations participant à une coordination peuvent librement se mettre d'accord sur les mesures à prendre et les critères techniques à utiliser pour mener à bien les coordinations, ces régimes spéciaux définissent de façon très détaillée les règles et critères techniques à utiliser pour la coordination.

En dehors de ces assignations de fréquences prédéfinies pour des couvertures nationales, il est possible, comme pour le régime général, que les administrations soumettent des demandes pour les assignations de fréquences additionnelles. Dans ce cas, ces deux régimes ne comportent pas de soumission initiale (qui dans le régime général détermine par sa date le délai pour la mise en service des assignations), mais une seule soumission détaillée (demande d'inscription d'« assignations additionnelles »), laquelle, comme dans le régime général, confère, à dater de sa réception par le BR, une priorité sur les soumissions ultérieures.

Dans le régime SRS, c'est la date de réception par l'UIT qui fait courir le délai de huit ans, dans lequel les assignations doivent être mises en service sous peine de devoir recommencer tout le processus avec une soumission ultérieure et une priorité moindre. Une fois l'exploitation commencée, elle peut se poursuivre pendant une durée de 15 ans, renouvelable, sans perte de droits dès lors que les caractéristiques techniques de ces droits restent les mêmes. Comme sous le régime général, l'exploitation peut commencer avant l'aboutissement de la coordination avec les utilisations prioritaires, prédéfinies comme additionnelles et dans des situations de brouillages préjudiciables avérés, le rang de priorité déterminera les utilisations qui pourront être poursuivies sans ajustements et celles qui devront être interrompues ou faire l'objet d'ajustements plus ou moins contraignants, étant précisé que les utilisations prédéfinies auront la plus haute priorité.

Dans le régime SFS, c'est également la date de réception par l'UIT qui fait courir le délai de huit ans.

Après examen par le BR, la soumission est recevable si :

- les assignations n'affectent ni les droits d'un État membre tels que prédéfinis par le plan ni les droits acquis par un État membre pour des assignations ayant fait l'objet d'une soumission examinée antérieurement avec conclusion favorable du BR ; ou, dans le cas contraire ;
- les administrations dont les droits se seraient trouvés affectés ont explicitement accepté que leurs droits soient affectés.

Si la conclusion du BR est défavorable, la soumission est réputée nulle et non avenue. Dans ce cas, l'administration concernée doit procéder à une nouvelle soumission qui sera examinée par le BR après toutes les autres soumissions reçues entre-temps par le BR.

Une majorité des assignations de fréquences dont bénéficie le Groupe pour ses activités, présentes et futures, sont des assignations régies par le régime général et qui soit ont fait l'objet d'une procédure réussie de coordination, soit jouissent d'une priorité élevée.

Néanmoins, à un grand nombre de ses positions orbitales, le Groupe exploite également des assignations de fréquences régies par les régimes spéciaux SRS ou SFS. La plupart de ces assignations ont fait l'objet d'une coordination menée à bien. Néanmoins, pour un nombre très restreint de cas, le Groupe a débuté des opérations sous de telles assignations sans avoir complètement achevé le processus de coordination.

Résolution des litiges

La sécurité juridique qui découle pour les opérateurs de satellites de l'application des procédures du Règlement des radiocommunications régissant la coordination internationale des assignations de fréquences dépend du strict respect de ces procédures par l'ensemble des États membres de l'UIT.

En règle générale, les situations de brouillages préjudiciables avérés font d'abord l'objet, à un niveau opérationnel (Centres de Contrôle), de contacts informels entre les opérateurs concernés. Dans la majorité des cas, les opérateurs mettent ainsi fin au problème. Dans des cas plus rares, lorsqu'elles ne peuvent être réglées par ce biais, ces situations font l'objet d'échanges entre les administrations concernées (« plaintes en brouillage »). Celles-ci peuvent également demander l'assistance du BR pour établir les contacts ou, plus exceptionnellement, procéder à une enquête pour non-respect par un État membre de l'UIT de ses obligations au titre du Règlement des radiocommunications.

Le Règlement des radiocommunications ne contient toutefois pas de mécanisme de résolution obligatoire des litiges ou de mécanismes d'exécution forcée. La procédure d'arbitrage de l'UIT suppose le consentement des parties. De même, aucune disposition du Règlement des radiocommunications, ou du droit international de façon plus générale, ne propose de solution lorsque ce processus d'arbitrage spontané et volontaire n'aboutit pas à la résolution du litige.

5.1.2 Assignations de fréquences sous responsabilité conjointe et/ou pour lesquelles la France est l'administration notificatrice

Les assignations de fréquences dont bénéficie le Groupe pour ses activités, présentes et futures, sont pour une partie des assignations de fréquences sous responsabilité conjointe, octroyées à l'OIG par la collectivité de ses États membres (les « Parties ») avant la Transformation. Pour toutes ces assignations de fréquences, les Parties se sont acquittées collectivement de leurs obligations communes aux termes du Règlement des radiocommunications par l'intermédiaire de la France, désignée pour agir en leur nom et pour leur compte.

L'Agence nationale des fréquences (l'« ANFR ») est l'autorité française ayant compétence pour tout ce qui concerne le respect par la France de ses obligations au titre du Règlement des radiocommunications. L'ANFR a été à ce titre, jusqu'à la Transformation, l'entité chargée d'appliquer, pour le compte de l'ensemble des Parties, les règles internationales régissant la coordination des assignations.

À la suite de la Transformation, toutes ces assignations sont restées sous la responsabilité conjointe des Parties.

Depuis la Transformation, c'est la France qui a la principale compétence pour les nouvelles assignations de fréquences dont le Groupe peut avoir besoin (voir plus bas la description de la réglementation française applicable sur « l'accès aux fréquences »). Eutelsat S.A. a déjà demandé et obtenu de nouvelles assignations de fréquences, à la fois en complément des assignations de fréquences collectives qui lui ont été transférées le 2 juillet 2001 ainsi qu'en prévision du développement de ses activités. Par ailleurs, en relation avec l'expansion internationale du Groupe, de nouvelles assignations ont également été demandées à travers d'autres administrations.

5.1.3 Réglementation française relative aux assignations de fréquences satellitaires et leur exploitation

Avant l'adoption de la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004, les assignations de fréquences satellitaires étaient du seul ressort de l'ANFR. Elles découlaient de la soumission par l'ANFR à l'UIT (au Bureau des radiocommunications) des renseignements requis aux termes des dispositions du Règlement des radiocommunications régissant la coordination internationale des assignations de fréquences. Il n'était pas prévu de formalisation juridique des relations entre les opérateurs et l'ANFR pour l'exploitation des assignations de fréquences.

La loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique (dite « LCEN »), qui contient un volet sur les « assignations de fréquences satellitaires », transposée dans le Code des postes et des communications électroniques (ci-après « le CPCE ») aux articles L. 97-2 et suivants et le décret n° 2006-1015 du 11 août 2006 transposé dans le CPCE aux articles R. 52-3-1 et suivants, instaure un nouveau régime caractérisé par deux étapes :

- la demande d'assignation est adressée à l'ANFR qui, après vérification notamment de sa conformité au tableau national de répartition des bandes de fréquences, la déclare à l'UIT, au nom de la France. Une redevance, équivalente au montant facturé par l'UIT à l'ANFR pour le traitement du dossier déclaré à l'UIT, est due par l'opérateur (article R. 52-3-1 du CPCE) ;
- l'exploitation de l'assignation est soumise à l'autorisation du ministre chargé des Communications électroniques, après avis des autorités affectataires des fréquences concernées (tels le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP), le ministère de la Défense, etc.). L'octroi de cette autorisation est subordonné à la justification par le demandeur de sa capacité à contrôler l'émission de l'ensemble des stations radioélectriques, y compris les stations terriennes, utilisant l'assignation de fréquence, ainsi qu'au versement à l'ANFR d'une redevance pour service rendu correspondant aux coûts de traitement du dossier par l'administration. Le montant de cette redevance est arrêté conjointement par les ministres chargés du Budget et des Communications électroniques. L'arrêté du 11 août 2006 a fixé ce montant à 20 000 euros. L'autorisation peut notamment être refusée « pour la sauvegarde de l'ordre public, les besoins de la défense ou ceux de la sécurité publique ».

À ce jour, Eutelsat S.A. est titulaire des autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences aux positions 5° Ouest, 7° Ouest, 8° Ouest, 12,5° Ouest, 3° Est, 4° Est, 7° Est, 9° Est, 10° Est, 13° Est, 14,5° Est, 16° Est, 21,5° Est, 25,5° Est, 28,5° Est, 33° Est, 36° Est, 48° Est, 70,5° Est et 88,5° Est. Par ailleurs, plusieurs demandes pour d'autres positions orbitales (telles que 61° Ouest, 65° Ouest, 133° Ouest, 139° Ouest, 80,5° Est, 172° Est et en NGSO) ou, plus fréquemment, en complément des autorisations déjà obtenues sont actuellement en cours d'instruction et devraient faire prochainement l'objet d'autorisations.

5.1.4 Assignations de fréquences pour lesquelles le Mexique est l'administration notificatrice

Les prestataires de services satellitaires au Mexique et l'utilisation des positions orbitales concédées sous licence par l'État mexicain sont soumis aux dispositions de la loi fédérale sur les télécommunications et la radiodiffusion au Mexique. Cette loi impose aux prestataires de services par satellite d'opérer en vertu d'une concession consentie par le secrétariat d'État aux Communications et aux Transports (SCT). Cette concession ne peut être octroyée qu'à une société mexicaine et ne peut être ni transférée ni cédée sans l'autorisation du

SCT. Un récent amendement de la Constitution mexicaine autorise les investisseurs étrangers à détenir jusqu'à 100 % des actions avec droit de vote d'une telle société.

En outre, les activités d'Eutelsat Americas sont soumises aux règles édictées par (a) la loi générale mexicaine sur les actifs nationaux *(Ley General de Bienes Nacionales)*, qui vise tous les actifs appartenant au domaine public ainsi que les clauses de sauvegarde figurant dans notre concession, (b) la loi générale mexicaine sur l'équilibre écologique et la protection de l'environnement *(Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente)* ainsi que d'autres lois sur l'environnement, (c) la loi fédérale sur la concurrence économique *(Ley Federal de Competencia Económica)*, (d) la loi sur les moyens généraux de communication *(Ley de Vías Generales de Comunicación)* et (e) d'autres traités internationaux, lois, règlements et décrets.

Entre autres missions, la loi fédérale sur les télécommunications et la radiodiffusion confie au SCT la délivrance des concessions et des permis et la formulation des politiques dans le domaine des télécommunications ainsi que la responsabilité de toutes autres mesures prises dans ce domaine pour le compte de l'État mexicain. Pour sa part, l'*Instituto Federal de Telecomunicaciones* (« IFT »), l'autorité de régulation des télécommunications, est notamment chargé de la majeure partie de la régulation au jour le jour des services de communication par satellites au Mexique.

Les règles édictées par la loi fédérale sur les télécommunications et la radiodiffusion imposent aux opérateurs de satellites titulaires d'une licence qui ont l'intention de fournir des services de télécommunications *via* des stations terriennes d'émission dont ils sont propriétaires d'obtenir une licence séparée pour la construction et l'exploitation d'un réseau public de télécommunications. Lorsque l'opérateur de satellites compte fournir des services de télécommunications à une personne non titulaire d'une concession ou d'un permis de réseau public de télécommunications, il doit fournir ces services exclusivement par le biais d'une société associée ou d'une filiale titulaire d'une concession ou d'un permis distinct.

La législation mexicaine autorise actuellement (a) tout opérateur de satellites mexicain titulaire d'une licence et (b) tout opérateur de satellites étranger titulaire d'une autorisation à fournir des services de SFS internationaux, de SFS DTH et de radiodiffusion par satellite (SRS). Le cadre réglementaire a été assoupli afin d'autoriser les sociétés de communications par satellite non mexicaines à fournir des services par satellite au Mexique.

Les concessions orbitales attribuées par l'État mexicain à Eutelsat Americas autorisent cette dernière à utiliser les positions orbitales 113,0° O.L., 114,9° O.L. et 116,8° O.L., les bandes de radiofréquences C et Ku associées et en bande Ka sur les positions orbitales 113° O.L. et 114,9° O.L. sous réserve du respect de certaines exigences du SCT et de l'IFT.

Dans le cadre des trois concessions orbitales, Eutelsat Americas est tenue par le SCT d'allouer gratuitement 362,88 MHz (171,84 MHz en bande C et 191,04 MHz en bande Ku) de capacités à l'État mexicain pour la sécurité nationale et certains services sociaux (Réserve de l'État). Dans le cas des futurs satellites, les capacités réservées à l'État mexicain seront définies par le SCT conformément à la législation et à la réglementation applicables.

5.1.5 Assignations de fréquences à travers des administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique

Sur un nombre croissant de positions orbitales, le Groupe exploite des satellites au titre d'assignations de fréquences par le biais d'administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique.

Le Groupe peut bénéficier directement des droits correspondants ou bien ces assignations de fréquences peuvent être opérées par le Groupe dans le cadre d'accords avec des entités ayant le droit d'utiliser ces assignations.

Le satellite EUTELSAT 36A est exploité à la position orbitale 36° Est au titre d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration russe dont RSCC est le bénéficiaire direct.

Dans le cas du satellite EUTELSAT 172B, exploité à la position orbitale 172° Est, le Groupe est le bénéficiaire direct d'un mix d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration des États-Unis d'Amérique et de la France. Par ailleurs, le satellite opère ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire des États-Unis d'Amérique.

Pour le satellite EUTELSAT 174A, exploité à la position orbitale 174° Est, le Groupe est le bénéficiaire direct d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration de Chypre, et le satellite opère ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire de Chypre.

Pour le satellite EUTELSAT 65 WEST A, exploité à la position orbitale 65° Ouest, des assignations de fréquences de l'administration brésilienne et les autorisations associées ont été acquises dans un processus d'enchères publiques au Brésil. Le Groupe est devenu le bénéficiaire direct de ces assignations notifiées sous l'administration brésilienne. Le satellite opère ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire du Brésil, et celles d'autres administrations, notamment pour assurer la protection de services à l'extérieur du territoire brésilien depuis la position orbitale 65° Ouest. À cet égard, le Groupe a également obtenu les droits d'utilisations sur des assignations de fréquences et/ou de couverture additionnelles. Par exemple, pour la bande de fréquence spécifique dite Ka, des assignations de fréquences notifiées sous l'administration de Papouasie-Nouvelle-Guinée (PNG) dont Eutelsat est bénéficiaire sont également utilisées.

Le satellite EUTELSAT 117 WEST B est exploité à la position orbitale 117° Ouest au titre d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration de Papouasie-Nouvelle-Guinée (PNG) dont Eutelsat est bénéficiaire.

5.2 Réglementations régissant l'exploitation de stations radioélectriques au sol, le déploiement de réseaux et l'exploitation de réseaux de communications électroniques et la fourniture de services de communications électroniques

En tant qu'opérateur de satellites offrant ses services dans environ 150 pays, le Groupe est assujetti aux lois et règlements nationaux de nombreux pays en matière de communication et de diffusion.

La plupart de ces pays n'imposent pas l'obtention d'autorisation ou de licence par des opérateurs de satellites qui fournissent uniquement de la capacité satellitaire à des entités elles-mêmes autorisées à exploiter des réseaux et/ou des services de communication. Dans ces pays, le Groupe n'a besoin d'une autorisation ou d'une licence que s'il entend déployer et exploiter ses propres réseaux de communication ou installer et exploiter des stations terriennes. La plupart des pays européens ainsi que de nombreux États membres de l'Organisation mondiale du commerce (l'« OMC ») font partie de cette catégorie de pays depuis la libéralisation de leurs réglementations, conformément aux engagements pris dans le cadre de l'accord de l'OMC sur les services de télécommunications de base, entré en vigueur en février 1998.

5.2.1 Réglementation en France

L'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (« ARCEP ») est l'autorité française qui contrôle le respect par les opérateurs des obligations résultant des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables.

L'exploitation de réseaux de télécommunications

En France, l'établissement et l'exploitation de réseaux ouverts au public de communications électroniques ainsi que la fourniture au public de services de communications électroniques étaient soumis à une déclaration préalable auprès de l'ARCEP en application des dispositions de la loi n° 2004-669 du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle.

Conformément à l'ordonnance n° 2021-650 du 26 mai 2021 portant transposition de la directive (UE) 2018/1972 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2018 établissant le Code des communications électroniques européen, l'établissement et l'exploitation des réseaux ouverts au public ainsi que la fourniture au public de services de communications électroniques sont désormais libres sous réserve du respect d'un certain nombre de règles portant notamment sur :

- les conditions de permanence, de qualité, de disponibilité, de sécurité et d'intégrité du réseau et du service ;
- le secret des correspondances ;
- les normes et spécifications du réseau et du service ;
- les prescriptions exigées par la protection de la santé et de l'environnement et par les objectifs d'aménagement du territoire et d'urbanisme ;
- les prescriptions exigées par l'ordre public, la défense nationale et la sécurité publique, notamment celles qui sont nécessaires à la mise en œuvre des interceptions justifiées par les nécessités de la sécurité publique ;
- l'acheminement gratuit des communications d'urgence et des informations d'intérêt général à destination des utilisateurs finals ;
- le financement du service universel ;
- l'interconnexion et l'accès ainsi que l'interopérabilité des services ;
- la neutralité de l'Internet, qui consiste à garantir l'accès à l'Internet ouvert.

Ces activités étaient, jusqu'en 2015, soumises à l'acquittement d'une taxe administrative annuelle d'un montant de 20 000 euros, au titre de l'article L. 33-1 du CPCE. La loi de finances pour l'année 2016 n° 2015-1785 du 29 décembre 2015 a supprimé cette taxe administrative due par les opérateurs de communications électroniques (article 27).

En France, les services fournis par les opérateurs de communications électroniques sont désormais soumis au paiement d'une taxe (« taxe Copé ») instaurée par l'article 33 de la loi n° 2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision.

Conformément à l'article 302 bis KH du Code général des impôts, cette taxe est due par tout opérateur de communications électroniques, au sens de l'article L. 32 du CPCE, qui fournit un service en France et qui a fait l'objet d'une déclaration préalable auprès de l'ARCEP. La taxe est assise sur le montant, hors TVA, des abonnements et autres sommes acquittés par les usagers aux opérateurs en rémunération des services de communications électroniques qu'ils fournissent, auquel est appliqué un taux de 1,3 % à la part de ces encaissements annuels taxables, hors TVA, qui excède 5 millions d'euros.

L'accès aux fréquences

En outre, l'utilisation de fréquences radioélectriques pour les stations radioélectriques au sol fait l'objet d'autorisations délivrées par l'ARCEP (« autorisations d'utilisation de fréquences radioélectriques »). Aux termes de l'article L. 42-1 du Code des postes et des communications électroniques, ces autorisations ne peuvent dépasser 20 ans. En pratique, elles sont délivrées pour une durée de 10 ans. L'ARCEP impose également un certain nombre de prescriptions techniques qui doivent être respectées par les opérateurs auxquels des fréquences ont été attribuées.

De plus, les opérateurs doivent payer une redevance annuelle domaniale de mise à disposition des fréquences ainsi qu'une redevance annuelle pour leur gestion, en vertu du décret n° 2007-1532 et l'arrêté du 24 octobre 2007, modifiés par le décret n° 2008-656 et l'arrêté du 2 juillet 2008, ainsi que par le décret n° 2016-409 et l'arrêté du 5 avril 2016.

En outre, ils doivent prendre les mesures nécessaires pour protéger le secret des communications privées ainsi que la confidentialité

des données personnelles de leurs clients. L'ARCEP a attribué à Eutelsat S.A. un certain nombre d'autorisations d'utilisation de fréquences radioélectriques pour l'exploitation de stations au sol, en particulier pour les stations installées sur son téléport de Paris-Rambouillet.

Le non-respect des lois et règlements applicables en matière de télécommunications est passible d'amendes de nature administrative ou pénale, et de sanctions prononcées par l'ARCEP ou d'autres autorités publiques, y compris la suspension ou le retrait d'autorisations d'utilisation de fréquences.

5.2.2 Réglementation dans d'autres pays

De nombreux pays, dont la plupart des pays européens, ont libéralisé leur réglementation en matière de fourniture de services de téléphonie, de vidéocommunication ou de transmission de données. Ils ont aussi augmenté les possibilités d'autorisations permettant de posséder et d'exploiter des équipements de stations terriennes et de choisir un fournisseur de capacité satellitaire. La plupart des pays permettent à des fournisseurs de services de communications agréés de posséder leurs propres équipements de transmission et d'acheter une capacité satellitaire sans restriction, ce qui facilite l'accès aux services du Groupe par les utilisateurs.

Le Groupe a déposé des demandes de licences d'opérateur de réseaux et de stations terriennes en Italie, en Allemagne, en Autriche, au Royaume-Uni, en Suisse et en Espagne. Il a notamment obtenu une licence d'opérateur de réseaux et deux autorisations générales pour la fourniture de services satellitaires interactifs en Italie.

Certains pays, généralement dans les marchés émergents, ont maintenu des régimes monopolistiques stricts ou *de facto*. Dans ces pays, c'est souvent une institution étatique unique (en général le service public des postes, du téléphone et du télégraphe) qui bénéficie d'un monopole sur la propriété et l'exploitation d'équipements de communications ou sur la fourniture de services de communication ou de diffusion à destination ou en provenance de ce pays, y compris par satellite. Pour offrir des services dans de tels pays, le Groupe peut être tenu de négocier un contrat d'exploitation avec l'institution étatique qui définit les services offerts par chaque partie, les conditions contractuelles du service et des tarifs. En fonction des réglementations nationales applicables, les contrats d'exploitation entre le Groupe et le fournisseur de services peuvent exiger que les usagers obtiennent les services du Groupe par l'intermédiaire de l'institution étatique, qui fournit, par ailleurs, tous les services connexes au sol. Ces contrats d'exploitation peuvent également offrir aux clients la possibilité de posséder et d'exploiter leurs propres équipements tout en les obligeant à acheter les services du Groupe par l'intermédiaire de l'entité étatique.

« Droits d'atterrissage »

Malgré la libéralisation des réglementations nationales à la suite de l'accord de l'OMC sur les services de télécommunications de base, certains pays soumettent l'exploitation des satellites sur orbite à des autorisations. Le Groupe doit ainsi être autorisé à fournir des services (i) de liaison descendante depuis le satellite à destination des terminaux de stations terriennes situés dans ces pays – les « droits d'atterrissage » – ou (ii) de liaison montante depuis les terminaux de stations terriennes à destination du satellite – les « droits de décollage ».

Avant d'intégrer le Groupe, Satmex (qui opère désormais sous le nom commercial Eutelsat Americas) avait obtenu des droits d'atterrissage permettant de fournir des services par satellite dans plus de 45 nations et territoires à travers les Amériques (du Canada à l'Argentine). Eutelsat Americas a une autorisation de la Commission fédérale des communications des États-Unis (« FCC ») permettant l'accès au marché américain pour SATMEX 5 (renommé EUTELSAT 115 WEST A), SATMEX 6 (renommé EUTELSAT 113 WEST A), SATMEX 7 (renommé EUTELSAT 115 WEST B), SATMEX 8 (renommé EUTELSAT 117 WEST A) et SATMEX 9 (renommé EUTELSAT 117 WEST B). À l'exception d'EUTELSAT 117 WEST B, ces satellites ont également été tous ajoutés à la liste des satellites étrangers ayant l'autorisation de fournir des Services Fixes par Satellite au Canada. L'autorité régulatrice brésilienne a aussi accordé des droits d'atterrissage pour EUTELSAT 113 WEST A.

Le Groupe a également obtenu de telles autorisations pour certains de ses satellites au Brésil, au Pakistan et dans certains autres pays d'Amérique du Sud. L'autorité régulatrice brésilienne a ainsi accordé à Eutelsat S.A. des droits d'atterrissage pour EUTELSAT 8 WEST A (position orbitale 8° Ouest), pour EUTELSAT 10A (position orbitale 10° Est), pour EUTELSAT 12 WEST A (position orbitale 12,5° Ouest) et pour EUTELSAT 5 WEST A (position orbitale 5° Ouest).

Dans le cadre de l'acquisition, au travers du processus d'enchères publiques au Brésil, des droits orbitaux à la position orbitale 65° Ouest, le Groupe a obtenu automatiquement les droits d'atterrissage brésiliens pour cette position, et l'obtention des droits d'atterrissage est en cours pour d'autres pays dans la zone de couverture du satellite EUTELSAT 65 WEST A, lancé en mars 2016.

Accès aux satellites du Groupe depuis les États-Unis

La *Federal Communications Commission* (la « FCC ») est l'administration aux États-Unis chargée de réglementer les communications par satellite. En 1997, la FCC a adopté des réglementations permettant aux opérateurs de satellites non américains de solliciter l'accès au marché nord-américain en utilisant des satellites non américains pour fournir des services à la fois internationaux et domestiques. En 1999, la FCC a rationalisé ce processus en créant la « Liste des stations spatiales autorisées ».

Lorsqu'un satellite non américain est inclus sur cette liste par la FCC, les opérateurs de stations terriennes aux États-Unis bénéficiaires d'une licence pour opérer avec des satellites américains peuvent avoir librement accès à ce satellite non américain sans autorisation supplémentaire de la FCC. Cette procédure rationalisée n'est toutefois applicable que dans des bandes de fréquences que la FCC désigne comme « bandes conventionnelles », lesquelles n'incluent pas la totalité du spectre en bandes Ku ou C utilisé pour les transmissions à destination et depuis les satellites du Groupe. Les opérateurs de stations terriennes aux États-Unis doivent donc toujours solliciter des autorisations de la FCC pour émettre à destination des satellites du Groupe ou recevoir les émissions de ces satellites dans certaines bandes de fréquences même si ces satellites sont inscrits sur la « Liste des stations spatiales autorisées » de la FCC.

Actuellement, neuf des satellites du Groupe sont inclus sur la « Liste des stations spatiales autorisées ».

Nom du satellite	Position orbitale	Date de placement sur la liste des stations spatiales autorisées
EUTELSAT 8 WEST B	8° Ouest	2020
EUTELSAT 113 WEST A (auparavant SATMEX 6)	113,0° Ouest	2006
EUTELSAT 115 WEST B (auparavant SATMEX 7)	114,9° Ouest	2015
EUTELSAT 117 WEST A (auparavant SATMEX 8)	116,8° Ouest	2012
EUTELSAT 117 WEST B (auparavant SATMEX 9)	117,0° Ouest	2015
EUTELSAT 172B	172° Est	2017
EUTELSAT 174A	174° Est	2017
EUTELSAT 133 WEST A	133° Ouest	2018
EUTELSAT 139 WEST A	139° Ouest	2021

5.2.3 Réglementation de l'Union européenne

Cadre réglementaire actuel

La directive (UE) 2018-1972 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2018, établissant le nouveau Code des communications électroniques européen, vient définir le nouveau dispositif réglementaire en la matière.

Ce texte, qui couvre les questions relatives au spectre, à l'accès, aux droits des consommateurs, au service universel, au mécanisme d'alerte et aux appels intra-UE, devait être transposé par les États membres au plus tard le 21 décembre 2020.

Le 26 mai 2021, la France a adopté l'ordonnance n° 2021-650 portant transposition de cette directive (UE) 2018-1972 qui établit également les mesures d'adaptation des pouvoirs de l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse.

Ce nouveau code européen a remplacé et abrogé le cadre réglementaire autrefois en vigueur, adopté le 24 novembre 2009 et dénommé « Paquet télécom », qui contenait :

- une directive (2009/140/CE) qui amendait trois directives existantes :
  - la directive « accès » (2002/19/CE),
  - la directive « autorisation » (2002/20/CE),
  - la directive « cadre » (2002/21/CE) ;
- une directive (2009/136/CE) qui amendait deux directives existantes :
  - la directive « service universel » (2002/22/CE),
  - la directive « vie privée et communications électroniques » (2002/58/CE) ;
- un règlement (CE) n° 1211/2009 instituant l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques (ORECE).

5.3 Réglementations régissant le contenu

5.3.1 La directive « Services de médias audiovisuels » applicable aux chaînes de télévision

La diffusion de programmes de télévision dans l'Union européenne a d'abord été réglementée par la directive 89/552/CEE du 3 octobre 1989, également connue sous le nom de directive « Télévisions sans frontières ». Cette directive a été amendée à trois reprises de manière substantielle par :

- la directive 97/36/CEE du 30 juin 1997, visant à la coordination de certaines dispositions législatives, réglementaires ou administratives des États membres, relative à l'exercice des activités de radiodiffusion audiovisuelle ;
- la directive 2007/65/CE du 11 décembre 2007 dite « Services de médias audiovisuels ». Cette directive a pour effet notamment (i) d'étendre le champ d'application des dispositions de la directive « Télévision sans frontières » aux services de médias audiovisuels à la demande, (ii) de favoriser la production et la diffusion d'œuvres européennes et (iii) d'assouplir les règles régissant la publicité audiovisuelle. Obligatoirement transposable dans les droits nationaux des États membres avant le 19 décembre 2009, elle est d'application directe simultanément dans toute l'Union européenne depuis cette date ; ainsi est évité tout conflit de compétence pouvant résulter du décalage éventuel de transposition entre les États membres. Elle a été transposée en droit français par la loi du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision ; et
- la directive 2018/1808 du 14 novembre 2018. Elle introduit de nouvelles dispositions comme (i) l'élargissement du champ d'application aux nouveaux services de médias audiovisuels tels que les plateformes d'échange de vidéos, les réseaux sociaux et la diffusion en direct (« *Live streaming* »), (ii) l'imposition d'un quota de 30 % d'œuvres européennes dans les catalogues des services de médias audiovisuels à la demande (SMAD) comme Netflix ou Amazon Prime ou (iii) l'application des règles du pays ciblé aux contributions financières des services linéaires comme des services non linéaires. Le recours aux mécanismes d'auto et de co-régulation est fortement encouragé.

Conformément à cette réglementation, chaque État membre de l'UE doit s'assurer que les émissions transmises par des organismes de radiodiffusion télévisuelle relevant de sa compétence respectent les dispositions des lois applicables aux diffusions destinées au public.

Chaînes établies dans un État membre de l'UE

Si la chaîne de télévision est établie dans un État membre de l'UE, cet État en est automatiquement le régulateur compétent. Selon la réglementation de la plupart des États membres de l'UE, les éditeurs de programmes de télévision accessibles au grand public sont soumis à autorisation par l'organisme régulateur. Après avoir été approuvée par le régulateur de son pays d'origine, une chaîne peut ensuite diffuser librement ses contenus dans les autres États de l'UE, à condition de continuer à respecter les lois de son État d'origine. Ces lois reprennent les dispositions des directives en vigueur et notamment celles relatives à la protection des mineurs et interdisant la promotion de la haine et de la discrimination raciale.

Chaînes non établies dans un État membre de l'UE

S'agissant des chaînes extérieures à l'UE diffusées par satellite, reçues dans tout ou partie de l'UE, et, par définition, établies dans un État non membre de l'UE, la directive « Services de médias audiovisuels » (directive SMA) permet de déterminer l'État membre de l'UE qui en assure la régulation pour le compte des autres États membres.

Depuis l'entrée en vigueur de la directive « Services de médias audiovisuels », au 19 décembre 2009, l'État membre de l'UE responsable est celui à partir duquel est effectuée la liaison montante vers le satellite (critère n° 1) ou à défaut celui dont relève la capacité satellitaire utilisée (critère n° 2).

La directive SMA a instauré un Comité de contact auprès de la Commission. Composé des autorités de régulation nationales, il a notamment pour mission de faciliter la mise en œuvre effective de la directive en organisant des consultations régulières sur tous les problèmes pratiques résultant de son application (en particulier l'article 2), de donner des avis et d'être un lieu d'échanges.

Lors de sa 26e réunion qui s'est tenue le 19 février 2008, pendant la période de transposition de la directive SMA, la Commission a établi une règle d'antériorité afin de s'assurer que les chaînes ne seront soumises qu'à une seule juridiction : *« L'État membre où la liaison montante est utilisée conserve d'abord la juridiction, même si le même signal est également émis plus tard – pour d'autres bouquets en provenance d'un autre État membre. »*. Ainsi, la liaison montante l'emporte pour désigner l'État membre compétent.

Le 3 novembre 2009, lors de sa 31e réunion, la Commission a proposé d'améliorer le critère d'antériorité de la liaison montante : *« Si la liaison montante la plus ancienne concerne un satellite dont l'empreinte n'est pas dirigée sur l'Europe alors que la plus récente concerne un satellite dont l'empreinte est dirigée sur l'Europe, dans ce cas la liaison montante la plus récente devrait être prise en considération pour déterminer la compétence. La portée de l'empreinte est la zone où la force du signal est la plus élevée. »*.

En pratique, le CSA met en œuvre ces principes de la manière suivante :

- lorsque deux (ou plus) liaisons montantes visent des satellites à couvertures de l'Europe (UE) non équivalentes, l'État membre compétent est celui où est située la liaison montante visant le satellite assurant la meilleure couverture de l'Europe (critère de l'empreinte) ;
- lorsque deux (ou plus) liaisons montantes visent des satellites à couvertures de l'Europe équivalentes (ou le même satellite), l'État membre compétent est celui où est située la liaison montante la plus ancienne (critère d'antériorité).

La directive a été transposée en France par la loi du 5 mars 2009. Depuis 2009, une part importante des chaînes non européennes diffusées par le Groupe en Europe utilisant une liaison montante provenant d'un pays de l'Union européenne dépend d'autres régulateurs européens. Le CSA français n'est plus systématiquement le régulateur compétent.

La directive SMA a fait l'objet d'une révision au travers de la directive 2018/1808 du Parlement européen et du Conseil du 14 novembre 2018. Néanmoins, les critères de la directive SMA de 2007 relatifs à la détermination de compétence du régulateur dans le cas des chaînes non européennes sont restés inchangés. La nouvelle directive a été transposée en droit français le 21 décembre 2020 par voie d'ordonnances.

Conséquences du Brexit : le cas spécifique des chaînes britanniques

En application de l'article 43-7 de la loi de 1986, les services de télévision relevant de la compétence d'un autre État membre de l'Union européenne ou partie à l'accord sur l'Espace économique européen, ainsi que les services de télévision relevant de la compétence d'un autre État partie à la Convention européenne sur la télévision transfrontière (CETT), peuvent être diffusés en France par satellite ou par voie filaire sans formalité préalable.

Le Royaume-Uni étant, comme la France, Partie à la CETT, les services de télévision qui y sont établis, au sens de l'article 5 de cette convention, continuent de bénéficier de cette faculté, et ce, conformément aux dispositions de la CETT, dont l'article 4 prévoit que les Parties « garantissent la liberté de réception et ne s'opposent pas à la retransmission sur leur territoire de services de programmes qui sont conformes aux dispositions de la présente Convention ».

Réciproquement, le Royaume-Uni assure la liberté de réception sur son territoire des services de télévision relevant de la compétence d'autres États parties à la CETT, dont les États membres de l'Union européenne parties à la CETT, comme la France. Les services de télévision d'États non parties à la CETT doivent remplir les formalités demandées par l'Ofcom pour leur réception au Royaume-Uni.

Certains États membres de l'Union européenne et de l'Espace économique européen n'ont pas signé ou ratifié la CETT.

Dans ces États, un service de télévision établi au Royaume-Uni ne peut bénéficier de la clause de liberté de réception prévue à l'article 4 de la CETT, et c'est à la seule aune de la directive SMA et des législations nationales en vigueur dans chacun de ces États que la situation juridique est examinée.

Chacun de ces États est ainsi fondé à considérer que ce service établi au Royaume-Uni, État tiers, est réputé relever de la compétence d'un État membre de l'UE en vertu de l'article 2-4 de la directive SMA (dispositions transposées en France à l'article 43-4 de la loi du 30 septembre 1986), s'il utilise une liaison montante vers un satellite situé dans un État membre ou, à défaut, si elle utilise une capacité satellitaire relevant d'un État membre.

Par conséquent, ce service de télévision peut être rattaché à la compétence de la France du fait de la localisation de sa liaison en France ou de sa diffusion en Europe par une capacité satellitaire d'Eutelsat.

Le régime juridique français applicable aux services de télévision extra-européens rattachés à la compétence de la France prévoit qu'ils peuvent être diffusés par satellite et voie filaire sans formalité préalable. Ils doivent toutefois respecter la loi du 30 septembre 1986 et sont soumis au contrôle du Conseil supérieur de l'audiovisuel.

5.3.2 La législation française en matière de communication audiovisuelle

Conformément aux dispositions de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 sur la liberté de la communication modifiée, les chaînes de télévision françaises transmises par le Groupe ont été soumises à un régime de convention avec le CSA jusqu'à la loi n° 2006-64 du 23 janvier 2006 relative à la lutte contre le terrorisme et portant dispositions diverses relatives à la sécurité et aux contrôles frontaliers, qui supprime toute formalité préalable (c'est-à-dire toute procédure de conventionnement) pour la diffusion des chaînes extracommunautaires relevant de la compétence de la France et pour celles relevant d'un autre État membre de la Communauté européenne ou partie à l'accord sur l'Espace économique européen. Elles n'en demeurent pas moins, comme les chaînes françaises, soumises au respect du droit français, et à toutes les restrictions relatives aux contenus diffusés qui sont imposées par la loi de 1986, notamment en termes de respect de la dignité humaine, de protection des mineurs, de sauvegarde de l'ordre public, définis dans l'article 1er, et de non-incitation à la haine ou à la violence pour des raisons de race, de sexe, de mœurs, de religion ou de nationalité établies par l'article 15.

En tant qu'opérateur de satellites, le Groupe n'est pas un fournisseur de programmes de télévision. Cependant, il est soumis à certaines obligations inscrites dans la loi du 30 septembre 1986 :

- tout d'abord, il est tenu, selon l'article 19, de fournir toutes les informations nécessaires à l'identification des éditeurs des chaînes transportées au CSA ; et
- l'article 33-1-III lui impose d'informer les éditeurs de chaînes du régime qui leur est applicable et notamment des restrictions à la liberté de communication citées plus haut. Concrètement, Eutelsat S.A. n'étant pas en lien contractuel direct avec la plupart des chaînes diffusées, elle remplit son obligation en intégrant dans ses contrats une clause qui précise que les contenus diffusés sur la capacité louée doivent l'être en conformité avec le droit en vigueur dans le pays de réception concerné.

Le CSA dispose d'un pouvoir de sanction défini à l'article 42 : il peut mettre en demeure directement Eutelsat de respecter les obligations que lui impose la loi. Concrètement, le CSA peut mettre en demeure Eutelsat non seulement de remplir ses obligations définies aux articles 19 et 33-1 mais aussi de cesser de transmettre toute chaîne de télévision extérieure à l'Union européenne qui ne respecterait pas les principes définis dans la loi. En pratique, cette disposition a jusqu'à présent été mise en œuvre uniquement pour des motifs de menace contre l'ordre public et d'incitation à la haine raciale, ainsi que d'atteinte à la dignité de la personne humaine.

Si Eutelsat S.A. ne cessait pas les transmissions avant la date limite imposée, le CSA aurait le droit de sanctionner la Société en prononçant une amende pouvant atteindre 3 % de son chiffre d'affaires annuel (5 % en cas de nouvelle violation de la même obligation) (articles 42-1 et 42-2 de la loi).

Enfin, le CSA dispose également d'un autre moyen juridique de faire respecter une mise en demeure en saisissant le Conseil d'État en référé pour lui demander d'ordonner à Eutelsat de se conformer à ses obligations légales. Cependant, cette disposition s'avérant plus lourde que la mise en demeure et les sanctions directes, elle n'a été que rarement mise en œuvre.

Ces pouvoirs spécifiques, qui permettent au CSA d'agir sur l'opérateur satellite, ne sont pas expressément prévus par la directive. Cette dernière admet cependant que les États puissent prendre ce type de dispositions.

Enfin, dans le cadre de régimes de sanctions à l'encontre de certains États, prises par l'Union européenne et/ou le Conseil de sécurité des Nations Unies, Eutelsat peut être conduite à demander la suppression d'un service si une chaîne portée par ses satellites figure parmi les organisations sanctionnées.

Depuis le lancement de la guerre en Ukraine par la Russie le 24 février 2022, l'Union européenne a pris de nombreuses sanctions relatives à la diffusion des chaînes de télévision russes. Dès le 2 mars 2022, les médias Russia Today (RT) et Sputnik ont été interdits de diffusion en Europe. D'autres mesures ont ensuite interdit aux trois grands diffuseurs publics russes (RTR Planeta, Rossiya 24/Russia 24, TV Centre International) de diffuser du contenu *via* des opérateurs de l'Union européenne.

Ces interdictions sont d'application directe dans tous les États membres, sans qu'il soit besoin pour les régulateurs nationaux d'intervenir. Eutelsat a donc procédé à la mise en œuvre de ces interdictions de diffusion rendant pleinement effectives ces sanctions.

Diffusant plus de 7 000 chaînes partout dans le monde, Eutelsat mène depuis toujours une politique stricte de neutralité en appliquant systématiquement les décisions des régulateurs et des instances compétents.

Il peut toutefois s'avérer difficile de se conformer à des injonctions et de faire cesser la transmission d'un signal montant sur un répéteur donné dans le cas où le client distributeur ou la chaîne elle-même ne ferait pas cesser la diffusion du programme concerné. En effet, cela impliquerait alors pour le Groupe de mettre ce répéteur hors service, et cela même s'il diffuse également d'autres chaînes de télévision autorisées (un répéteur de 36 MHz peut diffuser une dizaine de chaînes de télévision en mode numérique). En outre, contrairement aux réseaux terrestres, il est par exemple impossible techniquement, du fait de la technologie satellitaire elle-même, de ne diffuser certaines chaînes que dans certains pays de l'Union européenne. C'est pourquoi Eutelsat invite les États membres à une meilleure coordination européenne pour que ces mesures puissent être réellement applicables.

5.3.3 Le règlement sur les services numériques (*Digital Services Act*, ou DSA)

Le règlement sur les services numériques (*Digital Services Act*, ou DSA) souhaite réglementer les contenus sur Internet (haineux, pédopornographiques, terroristes…) et les produits illicites (contrefaits ou dangereux) proposés en ligne. Ce nouveau règlement européen cherche notamment à harmoniser les législations nationales déjà en place dans les États membres en la matière et a pour mot d'ordre : « Ce qui est illégal hors ligne doit également être illégal en ligne. ».

Le 5 juillet 2022, le Parlement européen a adopté la version définitive de ce texte. Le Conseil doit à son tour le valider en septembre. Une fois définitivement adopté, il s'appliquera à l'ensemble des pays de l'UE et des entreprises qui y opèrent.

Le DSA impose de nouvelles obligations aux fournisseurs de services et notamment aux grandes plateformes. En effet, jusqu'à présent, il incombait principalement aux fournisseurs d'accès à Internet de bloquer la diffusion de contenus illicites. Avec le DSA, la majeure partie de ces obligations incombe désormais aux plateformes en ligne.

Ces dernières sont donc les plus directement concernées par ce nouveau règlement qui vise prioritairement à lutter contre la désinformation, la pédopornographie, la haine en ligne… et qui leur impose de nombreuses obligations de transparence (algorithmes utilisés). Néanmoins, le périmètre des acteurs visés par le DSA est plus large et intègre également les entreprises proposant des « services intermédiaires », c'est-à-dire les fournisseurs d'accès à Internet (FAI), les services de *cloud*, les messageries, les réseaux sociaux… Concrètement, dans le cadre du DSA, chaque État membre devra déterminer les sanctions applicables dans la limite de 6 % du revenu ou du chiffre d'affaires annuel de la Société (plafond abaissé à 1 % en cas d'informations incorrectes ou de refus d'enquête sur place). Pour les très grandes plateformes, la Commission pourra contrôler elle-même le respect de la législation. Les entreprises qui ne respecteraient pas les règles de manière répétée pourront être interdites.

Présent dans plusieurs pays européens avec sa filiale Konnect Europe, Eutelsat suivra de près la mise en œuvre du règlement dans les pays où il est déclaré comme fournisseur d'accès à Internet (FAI).

5.4 Réglementation régissant les opérations spatiales

La loi française n° 2008-518 relative aux opérations spatiales (LOS) a été publiée le 3 juin 2008 au *Journal officiel*. Elle découle directement des obligations internationales de la France posées par différents traités des Nations Unies dont celle-ci est signataire, et en particulier :

- le traité de 1967 sur les principes régissant les activités des États en matière d'exploration et d'utilisation de l'espace extra-atmosphérique, y compris la Lune et les autres corps célestes ; et
- la convention de 1972 sur la responsabilité internationale pour les dommages causés par des objets spatiaux.

Deux décrets d'application ont été publiés le 10 juin 2009. Le Groupe est essentiellement concerné par le décret n° 2009-643 relatif aux autorisations délivrées en application de la LOS. Ce décret, qui vient préciser la procédure de délivrance des autorisations, indique également que le dispositif sera applicable un an après la publication de la réglementation technique associée et au plus tard 18 mois après la publication des décrets. La réglementation technique à respecter a été publiée par arrêté le 31 mars 2011, le dispositif est donc applicable depuis le 10 décembre 2010.

5.4.1 Les principes de la LOS

La LOS met en place un régime d'autorisation encadrant les opérations spatiales placées sous juridiction française et pour lesquelles la France est susceptible d'engager sa responsabilité internationale, à savoir le lancement d'un objet spatial depuis la France, mais aussi pour un opérateur français le fait de faire procéder au lancement ou au retour d'un objet spatial depuis la France ou l'étranger, la maîtrise d'un objet spatial dans l'espace extra-atmosphérique ou encore le transfert de la maîtrise d'un objet spatial lorsque celle-ci a déjà été autorisée. Ces autorisations sont délivrées par le ministre chargé de l'Espace dans un délai de quatre mois, qui peut être prorogé de deux mois par décision motivée.

Cette loi instaure également un régime de licence pour les opérateurs justifiant de certaines garanties. Trois niveaux de licences existent : les licences qui ne font qu'attester le respect des garanties morales, financières et professionnelles, celles qui attestent en plus la conformité des systèmes et procédures à la réglementation technique (pour ces deux premiers niveaux, une autorisation au cas par cas pour chaque opération reste nécessaire mais avec des délais d'obtention réduits par rapport à la procédure classique) et celles qui valent autorisation pour certaines opérations (seule une obligation d'information au cas par cas existe alors). Ce troisième niveau de licence n'existe que pour les opérations de maîtrise en orbite, mais ne peut inclure les opérations de lancement, qui elles restent soumises à un système d'autorisation au cas par cas.

La LOS pose également une obligation d'assurance (ou autre garantie financière) pendant toute la durée de l'opération spatiale. Le décret relatif aux autorisations prévoit néanmoins que le ministre chargé de l'Espace peut dispenser l'opérateur de cette obligation pendant les périodes de maintien à poste d'un satellite géostationnaire, s'il peut fournir un document attestant de sa solvabilité.

Dans le cadre d'une opération autorisée en application de cette loi, tout opérateur condamné à indemniser un tiers pour un dommage causé par un objet spatial pendant et/ou après le lancement peut bénéficier d'une garantie de l'État pour les sommes excédant le plafond fixé dans l'autorisation et encadré par la loi de finances applicable (à ce jour, ce plafond est compris entre 50 et 70 millions d'euros tel que fixé par l'article 119 de la loi n° 2008-1443 du 30 décembre 2008 de finances rectificative pour 2008). La mise en œuvre de la garantie est toutefois exclue en cas de faute intentionnelle et ne peut être mise en œuvre que si l'opération en cause est conduite depuis la France ou tout État membre de l'Union européenne ou de l'Espace économique européen, ou à partir de moyens ou installations placés sous la juridiction de l'un de ces États, et, pendant la phase de maîtrise en orbite, que si le dommage est causé au sol ou dans l'espace aérien.

5.4.2 Le processus d'autorisation

Le décret n° 2009-643 précise le processus d'autorisation. Il prévoit que les autorisations soient délivrées par le ministre chargé de l'Espace dans un délai de quatre mois à compter de la date d'enregistrement de la demande, délai pouvant être prorogé de deux mois par décision motivée. Le processus et les délais sont identiques s'il s'agit d'une demande de licence. Si le demandeur dispose déjà d'une licence de niveau 1 ou de niveau 2, les autorisations sont délivrées dans un délai d'un mois, qui peut être prorogé de deux mois.

Les demandes d'autorisation ou de licence comprennent deux parties :

- une partie administrative, justifiant l'existence de garanties morales, professionnelles et financières suffisantes ;
- une partie technique, démontrant que les systèmes et procédures que le demandeur entend mettre en œuvre sont conformes à la réglementation technique.

Cette réglementation technique a été publiée par arrêté le 31 mai 2011. Elle impose, dans le cadre du processus d'autorisation, la fourniture de différentes études (étude de danger, étude d'impact sur l'environnement), de mesures de maîtrise des risques (plan de limitation des débris spatiaux, plan de prévention des risques de collision, etc.), de documents qualité, de la justification de la mise en place d'une organisation permettant le moment venu de traiter tous les faits techniques ou organisationnels susceptibles d'affecter l'opération spatiale telle qu'autorisée et d'en informer le Centre national d'études spatiales (CNES), de l'engagement des co-contractants et sous-traitants à respecter la réglementation technique.

Elle fixe un certain nombre d'exigences liées à la limitation des débris spatiaux telles que la probabilité d'occurrence de désintégration accidentelle, la passivation lors des opérations de fin de vie, la probabilité de pouvoir disposer des ressources en énergie nécessaire pour réaliser avec succès les manœuvres de fin de vie, etc.

Elle prévoit des dispositions transitoires, avec une entrée en application progressive ou tempérée (meilleurs efforts) des différentes exigences afin de tenir compte du design actuel des satellites et du temps nécessaire aux industriels pour appliquer les nouvelles contraintes aux satellites futurs. Elle est applicable dans sa totalité à partir du 1er janvier 2021.

L'instruction de la partie technique des demandes est ainsi déléguée au CNES, qui transmet son avis au ministre chargé de l'Espace. Avant de rendre sa décision, le ministre porte à la connaissance du demandeur son projet de décision, qui dispose de 15 jours pour faire ses éventuelles observations.

La LOS ainsi que ses textes d'application font actuellement l'objet d'une révision organisée en deux temps.

Dans un premier temps, la ministre des Armées a introduit l'ordonnance n° 2022-232 du 23 février 2022 relative à la protection des intérêts de la défense nationale dans la conduite des opérations spatiales et l'exploitation des données d'origine spatiale avant de présenter un projet de loi ratifiant ladite ordonnance. Cette dernière vise à améliorer et à compléter le cadre juridique existant relatif aux opérations spatiales conduites dans l'intérêt de la défense nationale, ainsi que celui garantissant la préservation des intérêts de la défense nationale lorsque sont mises en œuvre les opérations et activités spatiales soumises à autorisation.

L'ordonnance a été prise sur le fondement de l'article 44 de la loi n° 2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 habilitant le gouvernement à prendre par ordonnances toute mesure relevant du domaine de la loi nécessaire pour compléter et adapter les dispositions relatives aux activités et opérations spatiales et aux services qui y concourent, aux seules fins de garantir la protection des intérêts de la défense nationale, en précisant en particulier les conditions dans lesquelles l'État peut agir en qualité d'opérateur spatial ainsi que les règles de recueil et de diffusion des données d'origine spatiale, et favoriser aux mêmes fins la recherche et le développement en matière spatiale.

À ce titre, cette ordonnance crée notamment un régime de réquisition des biens et services spatiaux strictement proportionnée aux besoins liés à la sauvegarde des intérêts de la défense nationale. Elle apporte également des évolutions à la procédure de délivrance des autorisations pour garantir la prise en compte des intérêts de la défense nationale. Ainsi, à compter du 1er janvier 2023, l'avis du ministre des Armées sera-t-il recueilli par le ministre chargé de l'Espace avant de statuer sur les demandes d'autorisation. Le contenu précis du dossier de demande d'autorisation est désormais défini par un arrêté conjoint du ministre chargé de l'Espace et de la ministre des Armées en date du 23 février 2022.

Dans un second temps, une révision plus globale du cadre juridique et réglementaire applicable aura lieu afin de permettre de mieux appréhender les questions davantage liées aux opérations civiles et commerciales qui intéressent le Groupe.

Des réflexions et travaux sont actuellement menés qui associent les différents acteurs du secteur spatial (ministère chargé de l'Espace, ministère de la Recherche, CNES, opérateurs, constructeurs, etc.) et auxquels Eutelsat S.A. participe activement.

5.4.3 Les licences et autorisations obtenues par le Groupe

Dans le cadre de ce processus, le Groupe a obtenu par arrêté du 24 décembre 2010 une licence valant autorisation pour la mise en œuvre des opérations de maîtrise dans l'espace extra-atmosphérique pour l'ensemble de sa flotte. Cette licence a été accordée pour une durée d'un an à compter de l'entrée en vigueur de l'arrêté, dans la mesure où la réglementation technique associée à la loi n'était alors pas publiée. Le Groupe a obtenu le 11 octobre 2011 une nouvelle licence valant autorisation valable jusqu'au 31 décembre 2020. Le 25 novembre 2020, le Groupe a reçu de la part du ministre chargé de l'Espace la confirmation que les opérations de maîtrise en orbite des satellites en cours d'exécution, ayant été autorisées au titre de la licence susmentionnée, le restent pendant toute la durée de l'opération, et donc en l'espèce jusqu'à la fin de vie des satellites concernés, ou, le cas échéant, jusqu'au transfert de maîtrise par Eutelsat à un nouvel opérateur, et cela, même après que la licence d'autorisation a pris fin.

La licence prévoit des prescriptions qui s'ajoutent aux exigences de la réglementation technique. Le Groupe devra notamment fournir, pour tout nouveau satellite à lancer dans le cadre de cette licence, des éléments spécifiques tels que l'analyse de mission, l'étude des dangers, les dates de revues avant lancement et la date de lancement, le bilan d'ergols avant et après lancement. Le Groupe devra également fournir au CNES périodiquement un état justifiant de la capacité des satellites couverts par la licence à accomplir les manœuvres de retrait de service. Il est également tenu de notifier au ministre et au CNES toute opération de changement de position orbitale autre qu'une manœuvre d'évitement un mois avant le début de sa mise en œuvre, sauf situation d'urgence.

Le Groupe a également obtenu des autorisations lui permettant d'opérer des satellites non couverts par la licence obtenue le 11 octobre 2011 :

- le 29 juillet 2013, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 25B [1] ;
- le 29 février 2016, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 65 WEST A ;
- le 15 mars 2017, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 172B ;

(1) *EUTELSAT KA-SAT 9A et EUTELSAT 25B ont été cédés et ne font plus partie de la flotte du Groupe au 30 juin 2021.*

- le 8 juin 2017, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 117 WEST B (autorisation limitée à certaines opérations exceptionnelles) ;
- le 30 avril 2019, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 7C ;
- le 19 septembre 2019, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 5 WEST B ;
- le 30 avril 2020, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT QUANTUM.

Par ailleurs, le Groupe a obtenu le 4 décembre 2019 la licence valant autorisation d'opérer les satellites qui sont ou seront basés sur une plateforme Spacebus Néo de Thales Alenia Space, comme c'est le cas pour KONNECT, KONNECT VHTS ou encore EUTELSAT 10B.

Tout lancement de satellite que le Groupe fera effectuer depuis la France ou l'étranger reste quant à lui soumis à un régime d'autorisation au cas par cas. Néanmoins, le 23 décembre 2010, le Groupe a obtenu une licence attestant les garanties morales, financières et professionnelles d'Eutelsat lui permettant d'être exempté de la fourniture de la partie administrative de ces demandes ultérieures et de réduire les délais d'instruction de la demande de quatre mois à un mois. Valable pour une durée de 10 ans, cette licence a été renouvelée le 1er décembre 2020 et est donc en vigueur jusqu'au 30 novembre 2030.

À ce jour, le Groupe a obtenu des autorisations lui permettant de faire procéder au lancement des satellites EUTELSAT KA-SAT 9A [1], EUTELSAT 7 WEST A, EUTELSAT 16A, EUTELSAT 21B, EUTELSAT 70B, EUTELSAT 3D, EUTELSAT 25B [1], EUTELSAT 3B, EUTELSAT 9B, EUTELSAT 8 WEST B, EUTELSAT 7C, EUTELSAT 5 WEST B, KONNECT et EUTELSAT QUANTUM.

Dans le cadre de ses autorisations de faire procéder au lancement de satellites, le Groupe doit fournir, un mois avant le lancement, l'autorisation de lancement obtenue par Arianespace dans le cas d'un lancement par Ariane 5, ou, dans le cas d'un lancement par d'autres lanceurs, l'autorisation de lancement accordée par le gouvernement concerné à son opérateur de lancement ou, à défaut, une « attestation » d'autorisation de lancement émanant du gouvernement concerné ou de son opérateur de lancement.

5.5 Dispositions relatives au contrôle des exportations aux États-Unis (réglementation régissant les activités des fournisseurs)

Les sociétés américaines et les sociétés implantées aux États-Unis doivent respecter les lois et réglementations américaines sur le contrôle des exportations et, plus particulièrement, l'*Arms Export Control Act*, les *International Traffic in Arms Regulations*, l'*Export Administration Act* et les lois et réglementations sur les sanctions commerciales prononcées par l'*Office of Foreign Asset Control* du Trésor public américain, pour ce qui est des informations, produits ou matériels réglementés par le droit des États-Unis qui sont fournis à des sociétés non américaines.

L'exportation de satellites, de matériels satellitaires, de services de défense et d'informations techniques sur les satellites à des constructeurs de satellites, des fournisseurs de services de lancement, des assureurs, des clients, des employés non américains et d'autres personnes qui n'ont pas la nationalité américaine est réglementée par l'*Office of Defense Trade Controls under the International Traffic in Arms Regulations* du *Department of State* et/ou par le *US Department of Commerce*.

Le Groupe, ses prestataires de services, distributeurs, fournisseurs et sous-traitants, qui utilisent des technologies américaines (y compris pour les communications), exportent des composants américains utilisés pour la construction des satellites du Groupe, ou fournissent des services de lancement en dehors des États-Unis, doivent demander des permis d'exportation de données techniques et de matériels (dans le cadre des contrats d'assistance technique) pour tous les matériels qu'ils achètent en vue de la construction de satellites ou de leur lancement lorsque celui-ci se déroule en dehors des États-Unis.

5.6 Autres dispositions applicables au Groupe

Les activités d'Eutelsat S.A. étaient à l'origine exercées par une organisation intergouvernementale, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite (l'« OIG »). L'OIG avait été fondée par certains pays d'Europe occidentale (les « Signataires ») le 1er septembre 1985 (la « Convention »), afin de développer et d'exploiter un système de télécommunication par satellite dans un cadre transeuropéen de télécommunication. Le 2 juillet 2001, la totalité des activités opérationnelles de l'OIG a été apportée à Eutelsat S.A. (la « Transformation »). En considération de la Transformation, la Convention a été amendée afin d'adapter les missions de l'OIG (la « Convention Amendée »).

L'OIG a été maintenue en tant qu'organisation intergouvernementale et réunit à ce jour 49 pays européens (« EUTELSAT IGO »).

(1) *EUTELSAT KA-SAT 9A et EUTELSAT 25B ont été cédés et ne font plus partie de la flotte du Groupe au 30 juin 2021.*

5.6.1 Rôle d'EUTELSAT IGO

EUTELSAT IGO a pour but principal de veiller au respect par Eutelsat S.A. des principes suivants (les « Principes de Base ») :

- obligations de service public/service universel : ces obligations s'appliquent au secteur spatial et à son utilisation pour offrir des services connectés au réseau téléphonique public commuté. Les services audiovisuels et les services futurs seront offerts en conformité avec les réglementations nationales et les accords internationaux pertinents, en particulier avec les dispositions de la convention européenne sur la télévision transfrontière et en tenant compte de celles qui s'appliquent au concept de service universel et à la société de l'information ;
- couverture paneuropéenne du système à satellites : grâce à la couverture paneuropéenne de son système à satellites, Eutelsat S.A. s'efforce de desservir, sur une base économique, toutes les zones où il existe un besoin de services de communication dans tous les États membres ;
- non-discrimination : les services sont fournis aux utilisateurs sur une base équitable, sous réserve de souplesse commerciale et de conformité avec la législation en vigueur ; et
- concurrence loyale : Eutelsat S.A. se conforme à toutes les lois et réglementations en vigueur en matière de concurrence.

5.6.2 Relations actuelles entre Eutelsat S.A. et EUTELSAT IGO

Les relations entre Eutelsat S.A. et EUTELSAT IGO sont régies par un accord (l'« Arrangement ») qui est entré en vigueur le 2 juillet 2001 et a été amendé le 1er juillet 2021 (Amendement n° 6). L'Arrangement prévoit que, étant entendu que la gestion d'Eutelsat S.A. est conduite sur une base économique et financière saine, Eutelsat S.A. a pour obligation principale, dans le cadre de l'Arrangement, de respecter les Principes de Base. Les principales dispositions de l'Arrangement sont les suivantes :

Obligations d'Eutelsat S.A.

- Toute proposition de changement de ses Statuts qui affecterait notablement le respect des Principes de Base doit être notifiée à EUTELSAT IGO avec un préavis de 60 jours.
- Eutelsat S.A. doit notifier EUTELSAT IGO et tenir compte de toute recommandation émise par EUTELSAT IGO en cas de changements majeurs de sa politique opérationnelle, technique, commerciale ou financière qui pourraient affecter notablement le respect des Principes de Base.
- Eutelsat S.A. doit obtenir l'approbation écrite préalable d'EUTELSAT IGO si elle a l'intention de procéder à une liquidation volontaire, y compris en cas de fusion ou de consolidation avec une autre entité.
- La personne assurant la fonction de Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO doit être nommée, sous réserve de certaines conditions, Censeur au Conseil d'administration d'Eutelsat S.A.
- Eutelsat S.A. doit financer les coûts opérationnels annuels d'EUTELSAT IGO.

Obligations d'EUTELSAT IGO

- EUTELSAT IGO doit faire tout son possible pour qu'Eutelsat S.A. puisse utiliser toutes les assignations de fréquences obtenues ou déposées auprès du bureau des radiocommunications de l'UIT au 2 juillet 2001.
- Toute proposition d'amendement à la Convention Amendée susceptible d'affecter la conduite des activités d'EUTELSAT IGO doit être soumise à Eutelsat S.A., qui dispose de six semaines pour communiquer ses observations à EUTELSAT IGO.

Liaison et information

- Un Comité paritaire composé de représentants d'EUTELSAT IGO et d'Eutelsat S.A. doit se réunir au moins une fois par trimestre pour s'assurer du respect par Eutelsat S.A. des Principes de Base. Dans ce cadre, Eutelsat S.A. communique notamment à EUTELSAT IGO des extraits de son plan stratégique à cinq ans, ses comptes annuels certifiés et examine avec d'EUTELSAT IGO les conséquences sur son activité ou sur le respect des Principes de Base des évolutions de la réglementation, notamment européenne ou française, qui lui est applicable.
- En sa qualité de Censeur, le Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO a accès aux informations dans les mêmes conditions qu'un administrateur et participe, sans voix délibérative, aux réunions du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A.

Par ailleurs, l'Arrangement prévoit un mécanisme de règlement des différends, notamment par voie d'arbitrage.

5.6.3 Relations entre Eutelsat Communications et EUTELSAT IGO

Dans le cadre de l'introduction en Bourse d'Eutelsat Communications, Eutelsat Communications et EUTELSAT IGO ont signé le 2 septembre 2005 une Lettre-Accord entrée en vigueur le 6 décembre 2005 (la « Lettre-Accord »). Aux termes de cette Lettre-Accord, Eutelsat Communications s'est engagée :

- à conférer à la personne assurant les fonctions de Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO un poste de Censeur au sein du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications, à compter de l'introduction en Bourse de cette dernière ;
- à s'assurer qu'Eutelsat S.A. est à tout moment en mesure d'honorer ses engagements au titre de l'Arrangement et à ne prendre aucune décision susceptible d'entraîner un quelconque manquement par Eutelsat S.A. aux dits engagements ;
- en tout état de cause, et sans que cela puisse être interprété comme une exception ou une atténuation à l'engagement visé au paragraphe ci-dessus, à informer le Secrétaire exécutif, en sa qualité de Censeur, de toute décision adoptée par Eutelsat Communications susceptible d'affecter le respect des Principes de Base par Eutelsat S.A. et à lui communiquer toute information utile à ce sujet ;
- à informer EUTELSAT IGO, prise en la personne de son Secrétaire exécutif, de tout franchissement de seuil, légal ou statutaire, qui lui serait notifié par un actionnaire ;
- à ne proposer et/ou ne voter aucune décision de distribution de dividendes d'Eutelsat S.A. excédant le montant du résultat net annuel d'Eutelsat S.A. et/ou le cumul du résultat net annuel et des résultats nets annuels d'Eutelsat S.A. éventuellement mis en

réserve et/ou qui aurait pour effet de porter le ratio endettement net/EBITDA d'Eutelsat S.A. à une valeur supérieure à 3,75/1, étant entendu que le ratio ainsi défini ne sera pas considéré comme excédé si le dépassement est la conséquence d'une opération de croissance externe et que la notion de dividende est celle visée à l'article L. 232-12 du Code de commerce ;

- à prendre toutes mesures pour que les engagements souscrits par Eutelsat Communications, ou qu'Eutelsat Communications viendrait à souscrire, notamment pour ses besoins de financement, actuels ou futurs, ne puissent en aucune façon entraîner la mise en défaut d'Eutelsat S.A. au titre de ses propres financements, sauf si lesdits engagements d'Eutelsat Communications étaient également souscrits dans l'intérêt direct d'Eutelsat S.A. ;
- à maintenir un endettement consolidé du Groupe qui ne soit pas contraire aux pratiques de marché et à une saine gestion du Groupe ; et
- à maintenir dans Eutelsat S.A. un montant minimum de fonds propres conforme à une saine gestion financière d'Eutelsat S.A. et permettant de préserver sa capacité à respecter les Principes de Base.

La mission, la fonction, la rémunération, le droit à l'information du Censeur ainsi que le droit de transmettre l'information aux Parties et le règlement éventuel des différends relatifs à cette transmission sont fixés par la Lettre-Accord (voir section 2.3.5 pour de plus amples informations sur la clause des Statuts d'Eutelsat Communications concernant le Censeur.

Par ailleurs, la Lettre-Accord prévoit l'institution d'un Comité de coordination dont la mission consiste principalement (i) à s'assurer de la bonne exécution de la Lettre-Accord par l'échange d'informations et d'avis, (ii) à examiner toute demande de levée de toute restriction de confidentialité aux informations reçues par le Censeur et (iii) à examiner notamment les comptes annuels et la liste des tiers-experts, désignés pour résoudre toute difficulté qui apparaîtrait sur l'information pouvant être diffusée par le Censeur aux Parties à la Convention.

La Lettre-Accord deviendra caduque de plein droit lorsque l'Arrangement sera éteint conformément à ses termes et conditions (étant rappelé que l'Arrangement ne peut être résilié que d'un commun accord), EUTELSAT IGO et Eutelsat Communications pouvant toutefois résilier la Lettre-Accord à tout moment d'un commun accord, notamment dans l'hypothèse où une telle résiliation ou modification s'avérera opportune pour faciliter le développement du Groupe.

En cas de cession d'actions Eutelsat S.A. par Eutelsat Communications, cette dernière doit porter à la connaissance du cessionnaire pressenti le contenu de la Lettre-Accord, étant entendu qu'Eutelsat Communications demeure tenue, dans tous les cas, de ses engagements jusqu'à l'expiration de la Lettre-Accord conformément au paragraphe ci-dessus.

Enfin, la Lettre-Accord prévoit un mécanisme de règlement des différends par voie d'arbitrage.

6 Information FINANCIÈRE

6.1 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS 156

6.1.1 Note préliminaire 156
6.1.2 Description des éléments du compte de résultat 157
6.1.3 Trésorerie et capitaux 162
6.1.4 Politique de distribution des dividendes 168

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 30 JUIN 2022 169

Compte de résultat consolidé 169
État du résultat global 169
États consolidés de la situation financière 170
Tableau de flux de trésorerie consolidé 171
Tableau de variation des capitaux propres consolidés 172
Notes annexes aux états financiers consolidés 173

6.3 COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2022 209

Compte de résultat 209
Bilan 210
Notes annexes 211

6.1 Examen de la situation financière d'Eutelsat Communications

6.1.1 Note préliminaire

La Société est une société holding qui n'a pas d'activités opérationnelles propres autres que sa participation dans Eutelsat S.A. Au 30 juin 2022, la Société détenait 96,38 % du capital d'Eutelsat S.A.

Les développements suivants sont principalement consacrés à la présentation et à l'analyse des résultats consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos au 30 juin 2022.

Le lecteur est invité à lire la présentation suivante au regard de l'ensemble du document, y compris les comptes consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos au 30 juin 2022 préparés selon les normes d'information financière internationales (« IFRS ») et les notes annexées à ces comptes figurant à la section 6.2 « États financiers consolidés au 30 juin 2022 » du présent document.

L'examen de la situation financière et du résultat pour les exercices clos aux 30 juin 2021 et 2020 est incorporé par référence au présent document et figure respectivement dans les sections 6.1 des documents d'enregistrement universel 2020-21 et 2019-20.

▸ 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 quatre : l'EBITDA, les investissements cash, le cash-flow libre discrétionnaire et le cash-flow libre discrétionnaire ajusté. 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 s'agit d'un indicateur fréquemment utilisé dans le secteur des Services Fixes par Satellite, et plus généralement dans l'industrie des télécommunications.

Le tableau ci-dessous montre le calcul de l'EBITDA à partir du compte de résultat pour les exercices 2020-21 et 2021-22 :

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2021**	**2022**
Résultat opérationnel	347,2	424,8
+ Dotations aux amortissements	507,7	481,7
- Autres produits et charges opérationnels	67,0	(44,9)
EBITDA	**921,9**	**861,6**

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

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2021**	**2022**
EBITDA	921,9	861,6
Chiffre d'affaires	1 233,9	1 151,6
MARGE D'EBITDA *(en % du chiffre d'affaires)*	**74,7 %**	**74,8 %**

Le ratio dette nette/EBITDA est le ratio de la dette nette sur les 12 derniers mois d'EBITDA. Il s'obtient de la manière suivante :

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2021**	**2022**
EBITDA sur 12 mois glissants	921,9	861,6
Dette nette à la clôture [1]	2 655,5	2 814,4
DETTE NETTE/EBITDA	**2,88X**	**3,27X**

(1) L'endettement net comprend l'ensemble des dettes bancaires, des obligations ainsi que les dettes locatives, les dettes structurées et la part « change » du cross currency swap diminuées des disponibilités et des valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs de banques). Son calcul est détaillé dans la note 7.4.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Investissements cash

Le Groupe peut être amené à opérer de la capacité dans le cadre de contrats de location ou à financer tout ou partie de certains programmes de satellite en faisant appel à des agences de crédit export ou à d'autres facilités bancaires, donnant lieu à des décaissements qui ne sont pas reflétés dans la ligne « acquisition de satellites et d'autres immobilisations corporelles et incorporelles ». Des investissements cash qui incluent également les décaissements liés aux éléments cités ci-dessus sont donc communiqués afin de refléter l'ensemble des dépenses d'investissement du Groupe sur l'exercice. Par ailleurs, en cas de perte partielle ou totale d'un satellite, dans la mesure où les investissements cash publiés intègrent les investissements dans un actif qui est inopérable ou partiellement inopérable, le montant du produit de l'assurance est déduit des investissements cash. Le montant d'investissement cash couvre donc les acquisitions de satellites et d'autres immobilisations corporelles ou incorporelles, les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation ou des autres facilités bancaires finançant les investissements ainsi que les paiements au titre des dettes locatives. Le cas échéant, il est net du montant de la prime d'assurance. Le tableau ci-dessous montre le calcul des investissements cash pour les exercices 2020-21 et 2021-22 :

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2021**	**2022**
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(183,4)	(177,2)
Produits d'assurance reçus	6,6	-
Remboursement des crédits exports et des dettes locatives [1]	(165,2)	(102,3)
INVESTISSEMENTS CASH	**(342,0)**	**(279,5)**

(1) Inclus dans les lignes « Remboursement des emprunts » et « Remboursement des dettes locatives » du tableau de flux de trésorerie.

Cash-flow libre discrétionnaire publié et ajusté

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 retour aux actionnaires et/ou au désendettement.

Le cash-flow libre discrétionnaire publié 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 cash-flow libre discrétionnaire ajusté (tel que défini dans les objectifs financiers) est calculé au taux de change euro/dollar U.S. défini dans les objectifs financiers (soit 1,20) et exclut des éléments ponctuels comme l'impact de la couverture de change, les effets des changements de périmètre éventuels s'ils sont significatifs et, le cas échéant, des coûts exceptionnels liés à des projets spécifiques, en particulier au programme LEAP 2, et au déménagement du siège social.

Le tableau ci-dessous montre le calcul du cash-flow libre discrétionnaire publié et ajusté pour les exercices 2020-21 et 2021-22 et sa réconciliation avec le tableau de flux de trésorerie consolidé :

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2021**	**2022**
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	889,0	800,9
Investissements cash (comme défini plus haut)	(342,0)	(279,5)
Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus	(80,0)	(78,3)
CASH-FLOW LIBRE DISCRÉTIONNAIRE PUBLIÉ	**467,1**	**443,2**
Effet de change [1]	(3,2)	(16,6)
Impact de la couverture de change	(15,6)	11,8
Charges exceptionnelles liées au programme LEAP 2 et au déménagement du siège social	21,7	21,6
CASH-FLOW LIBRE DISCRÉTIONNAIRE AJUSTÉ	**470,0**	**460,0**

(1) Le cash-flow libre discrétionnaire de l'exercice 2020-21 et de l'exercice 2021-22 sont convertis au taux de 1,20 euro/dollar U.S.

6.1.2 Description des éléments du compte de résultat

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe provient principalement de la fourniture de capacité satellitaire. La base de clientèle du Groupe comprend à la fois des clients distributeurs (qui revendent de la capacité satellitaire à des utilisateurs finaux) et des clients utilisateurs (qui utilisent la capacité satellitaire du Groupe pour leurs propres besoins). La capacité du Groupe à générer du chiffre d'affaires dépend dans une large mesure de ses tarifs, qui varient essentiellement en fonction du type de capacité offert et de la position orbitale des satellites.

Toutefois, les prix facturés par le Groupe dépendent également des tarifs pratiqués par la concurrence.

De plus, une partie limitée du chiffre d'affaires du Groupe (les « Autres revenus ») provient principalement des éléments suivants :

i) l'effet de couverture de change euro/dollar U.S. ;

ii) la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers ;

iii) les indemnités de fin de contrat.

L'évolution de la plupart de ces éléments est difficilement prévisible.

Coûts des opérations

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.

Frais commerciaux et administratifs

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

- les coûts du personnel administratif et commercial (y compris la participation légale) ;
- 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.

Dotation aux amortissements

La dotation aux amortissements constitue le poste de charges le plus important du Groupe et comprend les coûts liés aux amortissements des actifs immobilisés.

Les actifs immobilisés du Groupe sont principalement constitués de ses satellites en orbite ou en cours de construction, de droits d'utilisation sur contrats de location, des installations terrestres et d'immobilisations incorporelles. 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).

Les satellites sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité, soit une période comprise entre 12 et 24 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. En cas de réduction ou d'allongement de la durée d'utilité, le plan d'amortissement est revu de façon prospective.

Les immobilisations incorporelles du Groupe sont composées de l'écart d'acquisition, de certaines licences, de la marque « Eutelsat » et des actifs « contrats clients et relations associées ». La marque « Eutelsat » et les licences dont les durées de vie sont indéfinies ne sont pas amorties 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.

Autres produits et charges opérationnels

Il convient de se référer à la note 6.3 des comptes consolidés.

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.

Résultat financier

Le résultat financier comprend principalement (i) les charges d'intérêts et les frais d'émission d'emprunts liés à l'endettement du Groupe, diminués des coûts d'emprunts imputés dans la valeur des actifs éligibles, (ii) les variations de juste valeur des instruments financiers (incluant essentiellement les variations de valeur-temps et les variations de juste valeur des instruments dérivés non qualifiés dans une relation de couverture) et (iii) les pertes et gains de change.

Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence

Les participations du Groupe consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le *goodwill* dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition. En l'occurrence la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la quote-part du Groupe dans le résultat de OneWeb Holdings Ltd.

Résultat net consolidé

Le résultat net consolidé correspond à la somme du résultat opérationnel, du résultat financier et de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence diminuée de l'impôt sur les sociétés.

Résultat net attribuable au Groupe

Le résultat net attribuable au Groupe correspond au résultat net consolidé du Groupe diminué de la part du résultat des filiales consolidées qui revient aux actionnaires minoritaires de ces filiales.

6.1.2.1 Analyse comparative des comptes de résultat des exercices clos les 30 juin 2021 et 2022

▸ Compte de résultat consolidé simplifié pour les exercices clos les 30 juin 2021 et 2022

IFRS *(en millions d'euros)*	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2021	 30 juin 2022
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 233,9**	**1 151,6**
Coûts des opérations	(94,7)	(93,2)
Frais commerciaux et administratifs	(217,3)	(196,8)
EBITDA	**921,9**	**861,6**
Dotations aux amortissements	(507,7)	(481,7)
Autres produits et charges opérationnels	(67,0)	44,9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**347,2**	**424,8**
Résultat financier	(95,0)	(64,9)
Impôt sur les sociétés	(24,2)	(48,6)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	-	(71,5)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**228,1**	**239,8**
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(14,0)	(9,1)
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AU GROUPE	**214,1**	**230,8**

6.1.2.2 Chiffre d'affaires et indicateurs clés

Évolution du chiffre d'affaires [1]

(en millions d'euros)	Exercice 2020-21	Exercice 2021-22	Variation Réelle	 Comparable [2]
Broadcast	741,0	696,9	- 6,0 %	- 6,9 %
Données & Vidéo Professionnelle	161,4	158,5	- 1,8 %	- 4,2 %
Services aux gouvernements	151,4	144,4	- 4,6 %	- 7,9 %
Haut Débit Fixe	80,2	68,7	- 14,3 %	+ 36,0 %
Connectivité Mobile	67,2	79,9	+ 18,9 %	+ 15,0 %
TOTAL ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**1 201,2**	**1 148,3**	**- 4,4 %**	**- 3,8 %**
Autres revenus [3]	32,7	3,3	- 89,9 %	- 11,8 %
TOTAL	**1 233,9**	**1 151,6**	**- 6,7 %**	**- 3,9 %**
Taux de change EUR/USD	1,19	1,14		

(1) Les contributions de chaque application au chiffre d'affaires sont calculées hors « Autres revenus ».

(2) À taux de change et périmètre constants. La variation est calculée comme suit : i) le chiffre d'affaires en dollars U.S. de l'exercice 2021-22 est converti au taux de l'exercice 2020-21 ; ii) la contribution de BigBlu Broadband Europe au chiffre d'affaires du 1er juillet 2021 au 30 septembre 2021 est exclue du chiffre d'affaires de l'exercice 2021-22 ; iii) la contribution d'Eurobroadband Infrastructure est exclue du chiffre d'affaires de l'exercice 2021-22 ; iv) le chiffre d'affaires lié aux opérations de couverture de change est exclu des « Autres revenus ».

(3) Les « Autres revenus » incluent principalement l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars U.S., la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie, ainsi que des indemnités de fin de contrat.

Le chiffre d'affaires pour l'**exercice 2021-22** s'établit à 1 152 millions d'euros, en recul de 6,7 % sur une base publiée et de 3,9 % sur une base comparable.

Le chiffre d'affaires des cinq **activités opérationnelles** (hors « Autres revenus ») s'établit à 1 148 millions d'euros. Il est en baisse de 3,8 % sur une base comparable, en excluant un effet de change positif d'environ 2 points et un effet de périmètre négatif d'environ 2,5 points lié à la cession d'Eurobroadband Infrastructure (EBI) le 30 avril 2021, qui est seulement partiellement compensée par la consolidation de BigBlu Broadband Europe depuis le 1er octobre 2020.

Au **quatrième trimestre** 2021-22, le chiffre d'affaires ressort à 293 millions d'euros, en baisse de 3,8 % sur une base publiée et de 3,3 % sur une base comparable. Le chiffre d'affaires des cinq activités opérationnelles s'établit à 295 millions d'euros, en baisse de 3,1 % sur un an et en hausse de 1,5 % par rapport au trimestre précédent sur une base comparable.

Sauf indication contraire, toutes les variations mentionnées ci-dessous sont sur une base comparable (à périmètre et taux de change constants).

Broadcast (61 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2021-22**, le chiffre d'affaires du Broadcast ressort à 697 millions d'euros en repli de 6,9 % sur un an. Cette évolution reflète principalement l'effet du renouvellement partiel de la capacité avec Nilesat à 7/8° Ouest, ainsi que la baisse du chiffre d'affaires en Europe au premier semestre de l'exercice en raison principalement de l'effet report lié au ralentissement du rythme de gain des nouvelles affaires au cours de la période Covid.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires s'élève à 174 millions d'euros, en baisse de 5,8 % sur un an. Hors impact de la position 7/8° Ouest, le chiffre d'affaires du Broadcast enregistre une baisse dans le bas de la fourchette à un chiffre. Par rapport au trimestre précédent, le chiffre d'affaires est globalement stable pour le deuxième trimestre consécutif.

Données & Vidéo Professionnelle (14 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2021-22**, le chiffre d'affaires des Données et Vidéo Professionnelle s'établit à 159 millions d'euros, en baisse de 4,2 % sur un an, une tendance qui est globalement en ligne par rapport à l'exercice précédent (- 3,7 %).

Le chiffre d'affaires des Données Fixes, qui représentent les deux tiers de cette application, bénéficie de volumes plus élevés qui compensent partiellement la pression sur les prix, qui enregistrent une nouvelle diminution à deux chiffres. Le chiffre d'affaires de la Vidéo Professionnelle reste en déclin structurel, bien qu'il ait bénéficié d'une solide performance de l'utilisation occasionnelle.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires s'élève à 41 millions d'euros, en baisse de 5,8 % sur un an et de 1,1 % par rapport au trimestre précédent.

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

Pour l'**exercice 2021-22,** le chiffre d'affaires des Services aux gouvernements s'élève à 144 millions d'euros, en baisse de 7,9 % sur un an. Il reflète l'effet négatif lié aux campagnes de renouvellement avec l'administration américaine compte tenu du retrait des troupes d'Afghanistan, qui a conduit à un taux de renouvellement de seulement 75 % au cours de l'exercice, ainsi que de la fin de vie en orbite stable d'EUTELSAT 174A. Ces éléments négatifs n'ont été que partiellement compensés par les premiers revenus incrémentaux générés par EUTELSAT QUANTUM.

Au **quatrième trimestre,** le chiffre d'affaires s'établit à 36 millions d'euros, en baisse de 12,9 % sur un an et stable par rapport au trimestre précédent.

Haut Débit Fixe (6 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2021-22**, le chiffre d'affaires du Haut Débit Fixe s'élève à 69 millions d'euros, en hausse de 36,0 % sur un an. Il reflète la contribution des accords de distributions avec Orange, TIM et Hispasat (depuis novembre 2021), la bonne dynamique des opérations en Afrique et la montée en puissance de l'accord multifaisceaux signé sur le satellite EUTELSAT 65 WEST A avec plusieurs distributeurs mexicains. Le chiffre d'affaires bénéficie également d'un élément positif exceptionnel au quatrième trimestre pour un montant d'environ 2,5 millions d'euros. Ces éléments positifs compensent largement l'érosion des activités historiques de BigBlu Broadband sur le satellite KA-SAT.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires ressort à 22 millions d'euros, en hausse de 26,0 % par rapport au trimestre précédent et reflétant principalement l'élément positif exceptionnel mentionné ci-dessus. Il est en hausse de 39,2 % sur un an (+ 22,4 % en excluant l'élément positif exceptionnel).

Connectivité Mobile (7 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2021-22**, le chiffre d'affaires de l'application Connectivité Mobile ressort à 80 millions d'euros, en hausse de 15,0 % sur un an. Il reflète l'effet report positif du contrat signé avec Anuvu l'année passée ainsi que la poursuite de la forte croissance de la mobilité maritime, qui bénéficie de la montée en puissance des contrats signés avec plusieurs distributeurs ces dernières années et de l'accord conclu plus tôt cette année sur EUTELSAT QUANTUM avec un client au Moyen-Orient. Ces éléments positifs compensent largement la baisse des volumes enregistrée avec un distributeur au Moyen-Orient.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires ressort à 23 millions d'euros, en hausse de 16,4 % sur un an et de 4,5 % par rapport au trimestre précédent.

Autres revenus

Les Autres revenus ressortent à 3 millions d'euros contre 33 millions d'euros un an plus tôt. Ils incluent un impact négatif de 12 millions d'euros lié aux opérations de couverture de change euro/dollar U.S. contre un impact positif de 16 millions d'euros lors de l'exercice précédent.

Répartition géographique du chiffre d'affaires

Le tableau ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires du Groupe par zone géographique au cours des exercices clos les 30 juin 2021 et 2022. Ce tableau est établi sur la base de la région de vente.

(en millions d'euros et en pourcentage)	30 juin 2021		30 juin 2022	
Régions	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Europe de l'Ouest	375,8	30,5 %	321,0	27,9 %
Moyen-Orient et Afrique du Nord	259,0	21,0 %	234,9	20,4 %
Europe centrale et orientale, Balkans	130,1	10,5 %	141,2	12,3 %
Amérique du Nord	125,3	10,2 %	119,7	10,4 %
Amérique latine	120,1	9,7 %	128,6	11,2 %
Afrique subsaharienne	83,5	6,8 %	89,3	7,8 %
Russie	78,2	6,3 %	76,9	6,7 %
Asie-Pacifique et Chine	28,3	2,3 %	30,3	2,6 %
Autres et non alloués	33,6	2,7 %	9,8	0,9 %
TOTAL	**1 233,9**	**100,0 %**	**1 151,6**	**100,0 %**

Principaux clients du Groupe

Au 30 juin 2022, les 10 premiers clients du Groupe représentent 35 % du chiffre d'affaires (35 % au 30 juin 2021). Les cinq premiers représentent 24 % du chiffre d'affaires (24 % au 30 juin 2021), dont 16 % pour les trois premiers (16 % au 30 juin 2021).

Indicateurs clés

Répéteurs opérationnels et utilisés

Au 30 juin 2022, le nombre de répéteurs opérationnels s'établit à 1 361 unités, en baisse de 16 unités par rapport au 30 juin 2021, reflétant principalement la fin de vie en orbite stable du satellite EUTELSAT 174A.

Le nombre de répéteurs utilisés ressort à 996, en hausse de 15 unités sur un an, reflétant notamment la montée en puissance de l'activité de mobilité maritime qui est partiellement compensée par l'effet des campagnes de renouvellement avec l'administration américaine ainsi que le renouvellement partiel avec Nilesat.

Le taux de remplissage s'établit ainsi à 73,2 % contre 71,2 % un an plus tôt.

	30 juin 2021	30 juin 2022
Nombre de répéteurs opérationnels (1)	1 377	1 361
Nombre de répéteurs utilisés (2)	981	996
Taux de remplissage	71,2 %	73,2 %

(1) Nombre de répéteurs sur les satellites en orbite stable, hors capacité de secours.
(2) Nombre de répéteurs utilisés sur les satellites en orbite stable.
Note : données calculées sur la base du nombre de répéteurs équivalents 36 MHz hors capacité HTS.

Carnet de commandes

Au 30 juin 2022, le carnet de commandes s'établit à 4,0 milliards d'euros, en baisse de 7,5 % par rapport au 30 juin 2021, reflétant principalement sa consommation naturelle.

Le carnet de commandes équivaut à 3,5 fois le chiffre d'affaires de l'exercice 2021-22 et le Broadcast représente 62 % du total.

	30 juin 2021	30 juin 2022
Valeurs des contrats ***(en milliards d'euros)***	4,4	4,0
En année du chiffre d'affaires	*3,5*	*3,5*
Poids du Broadcast	64 %	62 %

Note : Le carnet de commandes représente les revenus futurs provenant d'accords de capacité ou de services et peut inclure des contrats pour des satellites en cours d'acquisition.

6.1.2.3 Coûts des opérations et frais commerciaux et administratifs

Les charges opérationnelles (frais commerciaux et administratifs et coûts des opérations) sont en baisse de 26 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent à taux de change constant, compte tenu d'un effet de périmètre favorable, de moindres provisions pour créances douteuses et de la poursuite d'une forte discipline en matière de coûts sur les activités historiques qui compensent largement les coûts additionnels liés aux activités de croissance. Dans le contexte du programme d'économie de coûts LEAP 2, 24 millions d'euros d'économies sont réalisés, dans le haut de la fourchette de l'objectif visant à générer des économies annuelles de 20 à 25 millions d'euros.

6.1.2.4 EBITDA

L'EBITDA du Groupe ressort ainsi à 862 millions d'euros contre 922 millions d'euros au 30 juin 2021, soit un recul de 6,5 %.

En conséquence, et compte tenu de la baisse du chiffre d'affaires, la marge d'EBITDA ressort à 74,8 % stable par rapport à 74,7 % l'année dernière.

6.1.2.5 Dotations aux amortissements, autres charges opérationnelles et autres 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 ».

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

Pour l'exercice 2021-22, les dotations aux amortissements ressortent à 482 millions d'euros en baisse de 26 millions d'euros, du fait notamment de la cession de KA-SAT en mai 2021 et de la fin de la période d'amortissement de certains actifs qui compensent largement l'effet de l'entrée en service de KONNECT en novembre 2020 et d'EUTELSAT QUANTUM en novembre 2021.

Les « Autres produits et charges opérationnels » s'établissent à + 45 millions d'euros au 30 juin 2022, contre - 67 millions d'euros un an plus tôt.

L'exercice 2021-22 inclut notamment le produit de 125 millions de dollars U.S. lié à la phase 1 de la bande C, partiellement compensé par la dépréciation de certains actifs enregistrée principalement au premier semestre.

L'exercice 2020-21 incluait notamment des coûts liés au déménagement du siège social à Issy-les-Moulineaux, au programme LEAP 2 et à des activités de fusions et acquisitions ainsi que des dépréciations d'actifs.

6.1.2.6 Résultat opérationnel

Au 30 juin 2022, le résultat opérationnel s'élève à 425 millions d'euros, en hausse de 22 % par rapport à l'exercice précédent.

6.1.2.7 Résultat financier

Le résultat financier se traduit par une charge de - 65 millions d'euros au 30 juin 2022, contre une charge de - 95 millions d'euros au cours de l'exercice précédent, reflétant principalement l'impact favorable des gains et des pertes liés aux variations de change.

6.1.2.8 Impôt sur les sociétés

Le taux d'impôt ressort à 14 % en 2021-22 (contre 10 % un an plus tôt) et reflète le taux de 30 % appliqué au produit lié à la bande C mentionné plus haut.

6.1.2.9 Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence est négative à hauteur de - 72 millions d'euros reflétant la contribution de la participation dans OneWeb depuis septembre.

6.1.2.10 Résultat net consolidé

Au 30 juin 2022, le résultat net consolidé ressort ainsi à 240 millions d'euros contre 228 millions au titre de l'exercice 2020-21.

6.1.2.11 Résultat net attribuable au Groupe

Le résultat net attribuable au Groupe ressort à 231 millions d'euros, comparé à 214 millions d'euros un an plus tôt, soit une hausse de 8 %. Il représente une marge nette de 20 %.

6.1.3 Trésorerie et capitaux

6.1.3.1 Capitaux propres d'Eutelsat Communications

Il convient de se reporter à la note 7.6 annexée aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2022 figurant à la section 6.2 du présent document qui contient les informations relatives aux capitaux propres de l'émetteur.

6.1.3.2 Variation du cash-flow libre discrétionnaire d'Eutelsat Communications

Le cash-flow libre discrétionnaire et les investissements cash sont définis au début de la présente section (voir « Indicateurs alternatifs de performance »). Leur évolution au cours de l'exercice 2021-22 est décrite ci-dessous.

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2021**	**2022**
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	889,0	800,9
Investissements cash (comme défini plus haut)	(342,0)	(279,5)
Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus	(80,0)	(78,3)
CASH-FLOW LIBRE DISCRÉTIONNAIRE PUBLIÉ	**467,1**	**443,2**
Effet de change [1]	(3,2)	(16,6)
Impact de la couverture de change	(15,6)	11,8
Charges exceptionnelles liées au programme LEAP 2 et au déménagement du siège social	21,7	21,6
CASH-FLOW LIBRE DISCRÉTIONNAIRE AJUSTÉ	**470,0**	**460,0**

(1) Les cash-flows libres discrétionnaires de l'exercice 2020-21 et de l'exercice 2021-22 sont convertis au taux de 1,20 euro/dollar U.S. (taux des objectifs financiers).

Les **flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation** du Groupe ressortent à 801 millions d'euros, en baisse de 88 millions d'euros par rapport à l'année précédente. Cela reflète la baisse de l'EBITDA ainsi qu'une base de comparaison défavorable pour le besoin en fonds de roulement compte tenu du rattrapage dont a bénéficié l'exercice 2020-21 après la crise de la Covid. En excluant l'impôt lié au produit de la phase 1 de la bande C, l'impôt payé est inférieur à celui de l'année précédente.

Les **investissements cash** s'établissent à 280 millions d'euros (63 millions d'euros en dessous du niveau de l'exercice 2020-21). Ils s'inscrivent confortablement dans l'enveloppe annuelle de 400 millions d'euros et ne reflètent pas nos attentes à long terme. L'exercice 2020-21 incluait notamment le remboursement anticipé de dettes locatives et crédits exports.

Les **intérêts et autres frais financiers payés net des produits d'intérêts reçus** ressortent à 78 millions d'euros, quasiment inchangés par rapport à l'exercice précédent (80 millions d'euros).

Le **cash-flow libre discrétionnaire** ressort ainsi à 443 millions d'euros sur une base publiée. Au taux de change euro/dollar U.S. qui avait été fixé pour les objectifs financiers (1,20) et en excluant l'impact de la couverture de change ainsi que les coûts exceptionnels, le cash-flow libre discrétionnaire ajusté s'élève à 460 millions d'euros, en baisse de 2,1 % par rapport au niveau record de l'exercice 2020-21, mais nettement au-dessus de la fourchette des objectifs financiers (400 à 430 millions d'euros).

Le **cash-flow libre discrétionnaire** représente 38 % du chiffre d'affaires.

6.1.3.3 Variation des flux de trésorerie d'Eutelsat Communications

Le tableau ci-dessous résume l'évolution des flux de trésorerie pour les exercices clos les 30 juin 2021 et 2022 :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	889,0	800,9
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(183,3)	(583,0)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(670,1)	(413,3)
Incidence des variations de change sur la trésorerie	(6,5)	14,7
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	**29,1**	**(180,6)**
Trésorerie à l'ouverture	832,0	861,1
Trésorerie à la clôture	861,1	680,5

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation du Groupe ressortent à 801 millions d'euros, en baisse de 88 millions d'euros par rapport à l'année précédente. Cela reflète la baisse de l'EBITDA ainsi qu'une base de comparaison défavorable pour le besoin en fonds de roulement compte tenu du rattrapage dont a bénéficié l'exercice 2020-21 après la crise de la Covid. En excluant l'impôt lié au produit de la phase 1 de la bande C, l'impôt payé est inférieur à celui de l'année précédente.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les investissements concernent essentiellement les satellites (« Acquisition de satellites ») et les équipements au sol (« Autres immobilisations corporelles »).

Les « Acquisitions de satellites » correspondent aux dépenses liées à la construction, au lancement et à la mise en service opérationnelle des satellites. Ces dépenses comprennent les coûts de construction (incluant le cas échéant les primes d'intéressement liées à la performance), les coûts de lancement, les primes d'assurance « Lancement-plus-un-an ».

Les « Acquisitions de satellites » représentent la part la plus importante des investissements. Les dépenses liées à l'approvisionnement et au lancement d'un satellite s'étalent généralement sur les deux ou trois années précédant le lancement de ce satellite.

Les « Autres immobilisations corporelles » concernent essentiellement les équipements de contrôle et de surveillance des satellites.

Le cas échéant, le flux de trésorerie lié aux opérations d'investissements peut également inclure des flux liés aux éventuels changements de périmètre.

Le niveau des investissements dépend essentiellement du programme de lancement des satellites et peut fluctuer de manière importante d'une année sur l'autre.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements sont passés de - 183,3 millions d'euros au 30 juin 2020 à - 583,0 millions d'euros, ce qui reflète principalement :

i) le phasage des différents programmes de satellites ;

ii) au cours de l'exercice 2020-21 :
- des acquisitions de titres de participation pour un montant de 48 millions d'euros correspondant essentiellement à l'investissement dans BigBlu Broadband Europe,
- la cession de la participation de 51 % qu'Eutelsat détenait dans Eurobroadband Infrastructure (EBI) pour un impact net de 41,5 millions d'euros, après prise en compte de la trésorerie détenue par EBI à la date de la cession ;

iii) au cours de l'exercice 2021-22, des acquisitions de titres de participation pour un montant de 491,9 millions correspondant principalement à l'investissement dans OneWeb Holdings Limited ;

iv) le paiement lié à la première phase du produit de libération de la bande C pour un montant de 86,1 millions d'euros après impôt.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement au cours des exercices clos les 30 juin 2021 et 2022 :

	Période de 12 mois	
Exercice clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	2021	2022
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(183,4)	(177,2)
Remboursements d'assurance	6,6	-
Cession d'entités	41,5	-
Produit de libération de la bande C	-	86,1
Acquisitions de titres de participation et autres mouvements	(48,0)	(491,9)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements	(183,3)	(583,0)

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022, les flux de trésorerie liés aux opérations de financement sont passés d'un montant de - 670,1 millions d'euros à un montant de - 413,3 millions d'euros. Cette évolution reflète principalement :

- l'impact des principales opérations de financement décrites dans le paragraphe « Structure de financement du Groupe au 30 juin 2022 – Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022 » de la section suivante ;
- l'évolution des dividendes payés en numéraire (204,9 millions d'euros en 2020-21 et 221,5 millions d'euros en 2021-22) ;
- le remboursement des dettes locatives pour un montant de - 91,5 millions d'euros en 2020-21 contre - 14,1 millions d'euros en 2021-22 ;
- les Intérêts et autres frais financiers payés pour un montant de - 80,0 millions d'euros en 2020-21 contre - 78,3 millions d'euros en 2021-22.

6.1.3.4 Évolution de l'endettement et structure de financement du Groupe

Les développements suivants sont essentiellement consacrés à la présentation des besoins de liquidités et des ressources financières du Groupe. Le lecteur est invité à se référer notamment aux comptes consolidés de la Société pour les exercices clos les 30 juin 2021 et 2022 préparés selon les normes IFRS et aux notes annexées à ces comptes.

Les besoins de liquidités du Groupe incluent principalement :

- le financement de la construction et du lancement de satellites ;
- le service de sa dette ;
- le financement de ses besoins en fonds de roulement ;
- la croissance externe, le cas échéant ;
- le paiement des dividendes ;
- et le cas échéant le financement de la croissance externe.

Ressources financières du Groupe

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, des emprunts obligataires émis par Eutelsat S.A. et de trésorerie.

Évolution de l'endettement net du Groupe

L'endettement net du Groupe comprend l'ensemble des dettes bancaires et obligataires ainsi que les dettes locatives, les dettes structurées et la part « change » du *cross currency swap*, diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement nettes des soldes créditeurs des banques (voir également note 7.3.2 « Dettes financières » des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2022 figurant à la section 6.2 du présent document).

Le tableau suivant présente le détail de l'endettement net du Groupe aux 30 juin 2021 et 2022 :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Crédit *in fine*	400,0	400,0
Emprunt BEI	200,0	200,0
Emprunts obligataires	2 300,0	2 300,0
Dettes structurées	221,2	133,0
Part « change » du *cross currency swap*	(38,7)	41,3
Dettes locatives	434,0	420,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(861,1)	(680,5)
TOTAL	**2 655,5**	**2 814,4**

L'**endettement financier net** ressort à 2 814 millions d'euros au 30 juin 2022 en hausse de 159 millions d'euros par rapport à fin juin 2021. Cette évolution reflète principalement, d'une part, les 443 millions d'euros de cash-flow libre discrétionnaire générés ainsi que le paiement lié à la première phase de la bande C après impôt de 86 millions de dollars U.S., et d'autre part, le paiement de 222 millions d'euros de dividende (incluant les intérêts minoritaires) ainsi qu'un décaissement de 495 millions d'euros au titre des investissements inorganiques, principalement OneWeb. D'autres éléments (principalement liés aux dettes locatives et aux dettes structurées, ainsi qu'à l'évolution de la part change du *cross currency swap*) ont contribué à la diminution de l'endettement net à hauteur de 28 millions d'euros.

Le **ratio d'endettement net rapporté à l'EBITDA** s'établit ainsi à 3,27x, en hausse de 0,39x par rapport à fin juin 2021 (2,88x).

Situation de l'endettement du Groupe au 30 juin 2022

Au 30 juin 2022, l'endettement net total du Groupe s'élève à 2 814 millions d'euros, et comprend principalement : (i) 400 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit *in fine* d'Eutelsat Communications, (ii) 200 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit *in fine* d'Eutelsat S.A. avec la Banque européenne d'investissement (BEI), (iii) 2 300 millions d'euros d'emprunts obligataires émis par Eutelsat S.A., (iv) 421 millions d'euros de dette liée aux contrats de location portant principalement sur le financement de satellites ; (v) 133 millions d'euros de dettes structurées – (crédit export et facilité de crédit Eutelsat S.A.) ; (vi) + 41 millions d'euros au titre de la part change de la juste valeur du swap de devises, et (vii) 681 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs des banques).

Le Groupe dispose à cette date de 1 209 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 2022 (hors location financement) :

(en millions d'euros)	Montant accordé	Montant utilisé	Échéance
Crédit *in fine* Eutelsat Communications	400	400	25 juin 2027
Crédit renouvelable Eutelsat Communications	200	-	25 juin 2027
Crédit renouvelable Eutelsat S.A. n° 1	450	-	28 avril 2024
Crédit renouvelable Eutelsat S.A. n° 2	200	-	25 juin 2023
Facilité de crédit Eutelsat S.A. n° 1	200	200 (dont 67 remboursés)	Trois tranches : 30 juin 2022 : 67 M€ 30 juin 2023 : 80 M€ 30 juin 2024 : 53 M€
Facilité de crédit Eutelsat S.A. n° 2	200	-	Trois tranches : 30 juin 2024 : 75 M€ 30 juin 2025 : 50 M€ 30 juin 2026 : 75 M€
Facilité de crédit Eutelsat S.A. n° 3	159	-	Trois tranches : 30 juin 2025 : 53 M€ 30 juin 2026 : 53 M€ 30 juin 2027 : 53 M€
Crédit *in fine* Eutelsat S.A. avec BEI	200	200	8 décembre 2028
Emprunt obligataire 2022 Eutelsat S.A.	300	300	10 octobre 2022
Emprunt obligataire 2025 Eutelsat S.A.	800	800	2 octobre 2025
Emprunt obligataire 2027 Eutelsat S.A.	600	600	13 juillet 2027
Emprunt obligataire 2028 Eutelsat S.A.	600	600	13 octobre 2028
Contrats de location	-	421	-
Part change du swap de devises	-	+ 41	13 janvier 2025
TOTAL	**4 309**	**3 495**	

Au 30 juin 2022, 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. Le coût moyen de la dette tirée par le Groupe après effet des instruments de couverture s'établit à 2,55 % et la maturité moyenne pondérée de l'endettement du Groupe s'élève à 4,3 années.

Structure de financement du Groupe au 30 juin 2022

Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022

- Une nouvelle facilité de 159 millions d'euros a été levée au niveau d'Eutelsat S.A. pour accroître la liquidité du Groupe. Elle se compose de trois tranches remboursables respectivement en juin 2025, juin 2026 et juin 2027.
- Les échéances du crédit *in fine* de 400 millions d'euros d'Eutelsat Communications et de la ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros d'Eutelsat Communications ont toutes deux été étendues d'un an, de juin 2026 à juin 2027.

Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2021

- Les 300 millions d'euros qui avaient été tirés sur le crédit renouvelable Eutelsat S.A. au cours de l'exercice 2019-20 afin de bénéficier d'une sécurité supplémentaire dans le contexte de la Covid-19 ont été remboursés au cours du premier trimestre de l'exercice 2020-21.
- Le Groupe a procédé en octobre 2020 à une émission obligataire à huit ans d'un montant de 600 millions d'euros portant un coupon de 1,5 % pour refinancer la souche obligataire de 500 millions d'euros venant à échéance en juin 2021.
- Un accord a été signé en décembre 2020 avec la Banque européenne d'investissement (BEI) portant sur un crédit *in fine* de 200 millions d'euros. Ce prêt, d'une durée de huit ans, vise à financer le programme KONNECT VHTS.
- Les liquidités importantes du Groupe lui ont permis de rembourser par anticipation 200 millions d'euros sur les 600 millions d'euros du crédit *in fine* arrivant à échéance en mars 2022, la partie restante ayant été refinancée ultérieurement comme indiqué ci-dessous.
- L'émission obligataire de 500 millions d'euros arrivant à maturité en juin 2021 a été remboursée par anticipation au cours du mois d'avril.
- En juin 2021, le Groupe a refinancé l'emprunt *in fine* d'Eutelsat Communications d'un montant de 400 millions d'euros ainsi que la ligne de crédit *revolving* d'un montant de 200 millions d'euros, qui venaient tous deux à échéance en mars 2022. Ils ont été remplacés par deux facilités de mêmes montants avec une durée initiale de cinq ans.
- Par ailleurs, deux nouvelles facilités sont venues accroître la liquidité du Groupe :
  - une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros conclue au niveau d'Eutelsat S.A. pour une durée de deux ans ;
  - une facilité de crédit d'un montant maximal de 200 millions d'euros composée de trois tranches remboursables respectivement en juin 2024, juin 2025 et juin 2026.

Lignes de crédit d'Eutelsat Communications S.A.

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

- un crédit *in fine (Term Loan)* d'un montant de 400 millions d'euros, initialement pour une maturité de cinq ans avec deux extensions possibles d'un an sous réserve de l'accord des prêteurs, dont une a été exercée et approuvée, établissant ainsi l'échéance du crédit à juin 2027. Il est rémunéré à un taux EURIBOR plus une marge comprise qui est fonction des notes à long terme attribuées par Standard & Poor's (S&P) à Eutelsat Communications S.A. 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 ;

- une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non tirée au 30 juin 2022) conclue en juin 2021 d'une durée initiale de cinq ans (avec deux extensions possibles d'une année chacune sous réserve de l'accord des prêteurs). Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge qui est fonction des notes à long terme attribuées par S&P à Eutelsat Communications S.A.

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. 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 2022 s'élevaient à 1,8 million 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 300 millions d'euros le 1er octobre 2012 pour une durée de 10 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 800 millions d'euros le 25 septembre 2018 pour une durée de sept ans arrivant à maturité le 2 octobre 2025 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2025 »). L'emprunt obligataire 2025 porte un coupon annuel de 2,000 % émis à 99,400 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- une émission obligataire de 600 millions d'euros le 6 juin 2019 pour une durée de huit ans arrivant à maturité le 13 juillet 2027 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2027 »). L'emprunt obligataire 2027 porte un coupon annuel de 2,250 % émis à 99,822 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- une émission obligataire de 600 millions d'euros le 13 octobre 2020 pour une durée de huit ans arrivant à maturité le 13 octobre 2028 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2028 »). L'emprunt obligataire 2028 porte un coupon annuel de 1,500 % émis à 99,619 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- le crédit export couvert par Credendo, d'un montant initial de 121 millions d'euros et portant intérêt à taux variable (taux fondé sur l'EURIBOR 6 mois) a servi à financer la construction d'un satellite. Il a été remboursé en totalité pour son montant résiduel de 21,2 millions d'euros au cours de l'exercice ;
- une ligne de crédit *revolving* de 450 millions d'euros conclue le 28 avril 2017 pour une durée initiale de cinq ans avec deux options d'extension d'un an soumises à l'approbation des prêteurs, qui ont été exercées et approuvées. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) 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. 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). Au 30 juin 2022, aucun montant n'était tiré sur cette ligne de crédit ;
- une facilité de crédit d'un montant maximal de 200 millions d'euros conclue le 17 avril 2019. Cette facilité est composée de trois tranches remboursables respectivement en juin 2022, juin 2023 et juin 2024, chaque tranche portant un taux d'intérêt fixe majoré d'une marge prédéfinie. Par ailleurs, 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). Au 30 juin 2022, 200 millions d'euros étaient tirés sur cette ligne de crédit ;
- une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros conclue en juin 2021 pour une durée de deux ans, initialement. Deux extensions d'un an, sous réserve de l'accord des prêteurs pour la seconde, sont possibles. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge qui est fonction de la note à long terme attribuée par Standard & Poor's à Eutelsat S.A. 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). Au 30 juin 2022, aucun montant n'était tiré sur cette ligne de crédit ;
- une facilité de crédit d'un montant maximal de 200 millions d'euros conclue en juin 2021. Cette facilité est composée de trois tranches remboursables respectivement en juin 2024, juin 2025 et juin 2026, chaque tranche portant un taux d'intérêt fixe majoré d'une marge prédéfinie. Par ailleurs, 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). Au 30 juin 2022, aucun montant n'était tiré sur cette ligne de crédit ;
- un crédit *in fine (Term Loan)* d'un montant de 200 millions d'euros conclu avec la Banque européenne d'investissement (BEI) le 27 novembre 2020 pour une durée de huit ans, arrivant à échéance en décembre 2028. Les périodes d'intérêts sont des périodes de six mois débutant le 10 juin et le 10 décembre de chaque année civile ;
- une facilité de crédit d'un montant maximal de 159 millions d'euros conclue en mars 2022. Cette facilité est composée de trois tranches remboursables respectivement en juin 2025, juin 2026 et juin 2027, chaque tranche portant un taux d'intérêt

fixe majoré d'une marge prédéfinie. Par ailleurs, 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). Au 30 juin 2022, aucun montant n'était tiré sur cette ligne de crédit.

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 évoqués à la note 7.4.2 prévoient la possibilité :

- pour chaque prêteur partie aux contrats de crédit de demander en cas de 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) le remboursement anticipé de l'intégralité des contrats de crédit. Cette disposition ne s'applique pas pour les réorganisations au sein du Groupe ;
- pour chaque prêteur partie aux émissions obligataires de demander en cas de changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'un changement de contrôle d'Eutelsat Communications accompagnée de la dégradation des notations des obligations le remboursement anticipé de l'intégralité des obligations émises.

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 et des crédits exports ont été étalés pendant la durée des emprunts. Les frais restant à étaler au titre des primes d'émission au 30 juin 2022 s'élevaient à 13 millions d'euros.

6.1.3.5 Autres engagements du Groupe

Le tableau ci-dessous résume les obligations contractuelles (y compris les dettes sur contrats de location, hors autres composantes de la dette brute du Groupe) et les engagements commerciaux du Groupe au 30 juin 2022 (voir notes annexées aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2022 figurant à la section 6.2 du présent document).

		Paiements par période			
(en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 3 ans	De 3 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dettes locatives	420,6	54,8	103,2	110,6	152,0
Contrats de construction et de lancement de satellites, contrats d'exploitation et contrats avec des clients (1)	574,0	300,0	132,0	142,0	-
Indemnités de départ à la retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (2)	16,5	-	-	-	16,5
TOTAL DES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX	**1 011,1**	**354,8**	**235,2**	**252,6**	**168,5**

(1) Comprend les coûts de contrôle de satellites en orbite.
(2) Comprend principalement des obligations de longue durée (plus de cinq ans).

Il faut noter que :

- les obligations relatives aux dettes locatives sont décrites dans la note 7.4.3 des notes annexes aux comptes consolidés et sont essentiellement relatives à cinq satellites faisant l'objet d'accords d'utilisation de capacité (EXPRESS-AM6, EXPRESS-AT1, EXPRESS AT2, EUTELSAT 36C, ASTRA 2G) ;
- les engagements d'achat du Groupe pour l'acquisition d'immobilisations (satellites et autres immobilisations) et la réalisation de prestation de services sont décrits à la note 7.1.5 « Engagements d'achats » des notes annexes aux comptes consolidés ;
- les engagements de retraites et assimilés sont décrits dans la note 7.7.2 des notes annexes aux comptes consolidés ;
- la garantie financière donnée au Fonds de Pension Fermé d'EUTELSAT IGO est décrite dans la note 7.7.1 des notes annexes aux comptes consolidés ;
- la Société s'était engagée à mettre en place un mécanisme de liquidité qui est décrit ci-dessous.

Les engagements hors bilan au 30 juin 2022 sont constitués principalement des contrats de construction et de lancement de satellites, contrats d'exploitation et contrats avec des clients mentionnés ci-dessus et de garanties maison-mère émises au bénéfice de certaines filiales, éléments qui sont liés aux activités opérationnelles, ainsi que d'engagements liés aux financements du Groupe (plus d'informations dans la section 6.1.3.4) et aux instruments financiers mentionnés dans la note 7.4.5 des comptes consolidés figurant dans la section 6.2.

Offres de liquidité

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 de manière régulière.

6.1.4 Politique de distribution des dividendes

La politique de distribution des dividendes est définie par le Conseil d'administration, après analyse notamment des résultats et de la situation financière du Groupe.

À compter de l'exercice clos le 30 juin 2019, Eutelsat Communications a procédé à la distribution :

- d'un montant de 1,27 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2019 ;
- d'un montant de 0,89 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2020. Il est rappelé que cette réduction de 30 % par rapport à l'exercice précédent est intervenue dans le contexte de la crise sanitaire, par mesure de prudence et dans le but de préserver une flexibilité financière maximale ;
- d'un montant de 0,93 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable et le report à nouveau au titre de l'exercice clos le 30 juin 2020.

Le 25 juillet 2022, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à l'approbation de la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires la distribution d'un dividende de 0,93 euro par action pour l'exercice 2021-22, inchangé par rapport à l'exercice fiscal précédent.

Il est prévu une option pour les actionnaires de recevoir la totalité du dividende, soit en espèces, soit en actions nouvelles de la Société.

6.2 États financiers consolidés au 30 juin 2022

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros, sauf données par action)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
Produits des activités ordinaires	**6.1**	**1 233,9**	**1 151,6**
Coûts des opérations	6.2	(94,7)	(93,2)
Frais commerciaux et administratifs	6.2	(217,3)	(196,8)
Dotations aux amortissements	7.1.1, 7.1.2, 7.1.3	(507,7)	(481,7)
Autres produits et charges opérationnelles	6.3	(67,0)	44,9
Résultat opérationnel		**347,2**	**424,8**
Coût de la dette nette		(72,8)	(63,1)
Autres produits et charges financiers		(22,2)	(1,8)
Résultat financier	**6.4**	**(95,0)**	**(64,9)**
Résultat courant avant impôt		**252,3**	**359,9**
Impôt sur les sociétés	6.5	(24,2)	(48,6)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	7.2	-	(71,5)
Résultat net		**228,1**	**239,8**
Part attribuable au Groupe		214,1	230,8
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		14,0	9,1
Résultat de base et dilué par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications	**6.6**	**0,930**	**1,002**

État du résultat global

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
Résultat net		**228,1**	**239,8**
Autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global			
Écart de conversion	7.6.4	(16,5)	117,3
Effet d'impôt	7.6.4	(9,3)	21,0
Variations de juste valeur des instruments de couverture [1]	7.6.3	1,6	(43,3)
Effet d'impôt	7.6.3	15,0	10,6
Autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global			
Variations des engagements de retraite	7.7	20,1	56,8
Effet d'impôt		(5,2)	(14,7)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DE GAINS ET PERTES DU RÉSULTAT GLOBAL		**5,8**	**147,7**
TOTAL ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL		**233,9**	**387,5**
Part attribuable au Groupe		219,7	373,1
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle [2]		14,2	14,4

(1) Les variations de juste valeur des instruments de couverture ne concernent que les couvertures de flux de trésorerie, les couvertures d'investissement net à l'étranger étant présentées en écarts de conversion.

(2) La part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle se décompose comme suit :
- *14,0 millions d'euros de résultat net au 30 juin 2021 et 9,1 millions d'euros au 30 juin 2022 ;*
- *(0,3) million d'euros d'autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2021 et (1,9) million d'euros au 30 juin 2022 ; et*
- *0,5 million d'euros d'autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2021 et 7,3 millions d'euros au 30 juin 2022.*

États consolidés de la situation financière

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
ACTIF			
Écarts d'acquisition	7.1.1	1 246,5	1 295,2
Immobilisations incorporelles	7.1.1	440,3	377,4
Immobilisations corporelles et immobilisations en cours	7.1.2	3 730,4	3 677,5
Droits d'utilisation sur contrats de location	7.1.3	517,5	452,9
Titres des sociétés mises en équivalence	7.2	-	605,7
Actifs financiers non courants	7.4.3	71,5	43,0
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants	7.3	37,7	34,0
Actifs d'impôts différés	7.8	7,6	1,4
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		**6 051,5**	**6 487,0**
Stocks		8,1	12,9
Créances clients et comptes rattachés	7.3.1	244,5	246,9
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats courants	7.3	17,4	18,8
Autres actifs courants		42,8	32,6
Actif d'impôt exigible		26,6	29,7
Actifs financiers courants	7.4.3	27,0	65,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.4.1	861,1	680,5
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		**1 227,5**	**1 086,5**
TOTAL DE L'ACTIF		**7 279,0**	**7 573,6**

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
PASSIF			
Capital social	7.6.1	230,5	230,5
Primes liées au capital		718,0	718,0
Réserves et résultat consolidés		1 666,0	1 828,8
Participations ne donnant pas le contrôle		76,2	83,4
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**2 690,7**	**2 860,7**
Dettes financières non courantes	7.4.2	3 097,4	2 718,1
Dettes locatives non courantes	7.4.3	411,6	365,9
Autres passifs financiers non courants	7.4.3	89,0	94,7
Dettes sur immobilisations non courantes	7.4.3	188,7	134,1
Passifs de contrats clients non courants	7.3.3	117,5	159,2
Provisions non courantes	7.7	83,0	17,6
Passifs d'impôts différés	7.8	197,9	184,8
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**4 185,0**	**3 674,5**
Dettes financières courantes	7.4.2	45,5	338,5
Dettes locatives courantes	7.4.3	24,1	59,8
Autres dettes et passifs financiers courants	7.4.3	121,4	302,4
Fournisseurs et comptes rattachés		84,9	78,3
Dettes sur immobilisations courantes	7.4.3	25,0	163,3
Impôt à payer		20,8	23,6
Passifs de contrats clients courants	7.3.3	69,0	65,2
Provisions courantes	7.7	12,6	7,1
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**403,3**	**1 038,3**
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		**7 279,0**	**7 573,6**

Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
FLUX D'EXPLOITATION			
Résultat net		228,1	239,8
Résultat des sociétés mises en équivalence		-	71,5
Charges d'impôts et d'intérêts, autres éléments d'exploitation		140,4	(17,3)
Dotations aux amortissements et aux provisions		502,7	492,6
Impôts différés	7.8	(32,0)	0,2
Variations des clients et comptes rattachés		79,9	5,8
Variations des actifs sur contrats clients et autres actifs		1,2	4,0
Variations des fournisseurs et comptes rattachés		(7,3)	(1,2)
Variations des passifs de contrats clients et autres passifs		18,9	30,8
Impôts payés		(42,8)	(25,2)
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**889,0**	**800,9**
FLUX D'INVESTISSEMENTS			
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	7.1.1, 7.1.2	(183,4)	(177,2)
Remboursements d'assurance		6,6	-
Cessions [1]		41,5	-
Produit de libération de la bande C	2.2	-	86,1
Acquisitions de titres de participation et autres mouvements [2]		(48,0)	(491,9)
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(183,3)**	**(583,0)**
FLUX DE FINANCEMENT			
Distributions		(204,9)	(221,5)
Augmentation des emprunts	7.4.2	1 200,0	-
Remboursement des emprunts	7.4.2	(1 473,8)	(88,2)
Remboursement des dettes locatives	7.4.3	(91,5)	(14,1)
Frais d'émission d'emprunt		(5,2)	(4,4)
Intérêts et autres frais financiers payés		(80,0)	(78,3)
Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle [3]		(8,8)	-
Primes et soultes payées sur instruments financiers dérivés		(6,0)	(6,7)
Autres variations		-	0,1
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(670,1)**	**(413,3)**
Incidence des variations de change sur la trésorerie		(6,5)	14,7
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE		**29,1**	**(180,6)**
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		**832,0**	**861,1**
Trésorerie à la clôture de l'exercice		**861,1**	**680,5**
Dont trésorerie et équivalents de trésorerie à clôture de l'exercice	*7.4.1*	*861,1*	*680,5*
Dont découverts compris dans les dettes à clôture de l'exercice		-	-

(1) Au 30 juin 2021, les cessions incluent le versement de 41,5 millions d'euros lié à la cession d'Eurobroadband Infrastructure et ses filiales.

(2) Au 30 juin 2021, les acquisitions de titres de participation incluent le paiement de 48,2 millions d'euros au titre de l'acquisition de BigBlu Europe dont 6,8 millions d'euros en compte séquestre. Au 30 juin 2022, elles incluent le paiement de 494,9 millions d'euros lié à l'acquisition de participations dans OneWeb Holdings Limited (voir note 3.2.1) ainsi que le remboursement du compte séquestre au titre de l'acquisition de BigBlu Europe pour 3,9 millions d'euros (voir note 3.2.2).

(3) Au 30 juin 2021, les opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle incluent le paiement d'un complément de prix lié à l'acquisition des parts minoritaires d'Eutelsat International intervenue sur l'exercice clos le 30 juin 2020.

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				
AU 30 JUIN 2020	**230 544 995**	**230,5**	**718,0**	**1 711,1**	**2 659,8**	**144,8**	**2 804,6**
Résultat net de la période	-	-	-	214,1	214,1	14,0	228,1
Autres éléments de gains et pertes du résultat global [1]	-	-	-	5,6	5,6	0,2	5,8
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	**-**	**-**	**-**	**219,7**	**219,7**	**14,2**	**233,9**
Distributions de dividendes	-	-	-	(204,9)	(204,9)	-	(204,9)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,5	0,5	-	0,5
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres [2]	-	-	-	(60,3)	(60,3)	(82,8)	(143,1)
AU 30 JUIN 2021	**230 544 995**	**230,5**	**718,0**	**1 666,0**	**2 614,5**	**76,2**	**2 690,7**
Résultat net de la période	-	-	-	230,8	230,8	9,1	239,8
Autres éléments de gains et pertes du résultat global [1]	-	-	-	142,3	142,3	5,4	147,7
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	**-**	**-**	**-**	**373,1**	**373,1**	**14,4**	**387,5**
Distributions de dividendes	-	-	-	(214,2)	(214,2)	(7,3)	(221,5)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,2	0,2	-	0,2
Autres	-	-	-	3,7	3,7	0,2	3,9
AU 30 JUIN 2022	**230 544 995**	**230,5**	**718,0**	**1 828,8**	**2 777,3**	**83,5**	**2 860,7**

(1) Les variations des autres éléments de gains et pertes du résultat global comprennent les gains et pertes actuariels constatés sur les avantages postérieurs à l'emploi ainsi que la variation de la réserve de réévaluation sur les instruments financiers (voir note 7.6.3) et de la réserve de conversion (voir note. 7.6.4), nets des effets d'impôts associés.

(2) Au 30 juin 2021, les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres correspondent principalement à la cession d'EBI.

Notes annexes aux états financiers consolidés

NOTE 1 Présentation générale 174
1.1 Activité 174
1.2 Exercice fiscal 174
1.3 Approbation des comptes 174

NOTE 2 Faits marquants de l'exercice 174
2.1 Prise de participation dans OneWeb Holdings Ltd 174
2.2 Processus de libération de la bande C 174
2.3 Lancement et mise en service du satellite EUTELSAT QUANTUM 174
2.4 Impacts du conflit russo-ukrainien 174

NOTE 3 Périmètre de consolidation 175
3.1 Périmètre de consolidation 175
3.2 Principales évolutions du périmètre de consolidation 177

NOTE 4 Principes comptables et méthodes d'évaluation 179
4.1 Bases de préparation des comptes 179
4.2 Règles de présentation 179
4.3 Jugements comptables et estimations significatives 179

NOTE 5 Information sectorielle 180

NOTE 6 Notes annexes du compte de résultat 180
6.1 Chiffre d'affaires 180
6.2 Charges opérationnelles 181
6.3 Autres produits et charges opérationnels 183
6.4 Résultat financier 183
6.5 Impôt sur les sociétés 183
6.6 Résultat par action 184

NOTE 7 Notes annexes du bilan 185
7.1 Actifs immobilisés 185
7.2 Titres mis en équivalence 191
7.3 Créances, actifs et passifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats 192
7.4 Actifs et passifs financiers 194
7.5 Juste valeur des instruments financiers 200
7.6 Capitaux propres 202
7.7 Provisions 203
7.8 Actifs et passifs d'impôts 206

NOTE 8 Parties liées 207
8.1 Principaux dirigeants 207
8.2 Autres parties liées 208

NOTE 9 Événements postérieurs à la clôture 208

NOTE 10 Honoraires des commissaires aux comptes 208

NOTE 1 Présentation générale

1.1 Activité

Exploitant de la capacité sur 36 satellites, le Groupe est l'un des leaders dans les Services Fixes par Satellite. 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). 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 subsaharienne, une partie importante des continents asiatiques et le continent américain.

1.2 Exercice fiscal

L'exercice a une durée de 12 mois, du 1er juillet au 30 juin.

1.3 Approbation des comptes

Les états financiers consolidés au 30 juin 2022 ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration qui les a arrêtés par une délibération en date du 25 juillet 2022. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui aura lieu le 10 novembre 2022.

NOTE 2 Faits marquants de l'exercice

2.1 Prise de participation dans OneWeb Holdings Ltd

Le 27 avril 2021, le Groupe a annoncé une prise de participation de 550 millions de dollars U.S. dans OneWeb Holdings Ltd. L'opération a été finalisée le 8 septembre 2021. La constellation OneWeb bénéficie de droits prioritaires importants en matière de fréquences, garantis par l'Union internationale des télécommunications, et opérera 648 satellites en orbite basse offrant une faible latence. Le 29 juin 2021, Bharti Global a également exercé une option d'achat de titres pour un montant de 350 millions de dollars U.S. amenant la participation d'Eutelsat à 20,52 % une fois l'opération close le 8 septembre 2021.

Le 5 octobre 2021, Eutelsat a annoncé sa participation à une partie de la dernière option d'achat de Bharti Global dans OneWeb Holdings Ltd pour un montant total de 165 millions de dollars U.S. Cette opération a porté, une fois les autorisations réglementaires obtenues le 22 décembre 2021, la participation d'Eutelsat à 25,13 %.

Le 28 février 2022, Hanwha Systems UK Ltd a finalisé sa prise de participation à hauteur de 300 millions de dollars U.S. portant la participation d'Eutelsat à 22,91 %.

Cette participation, financée en totalité par les liquidités disponibles du Groupe, est consolidée au 30 juin 2022 en appliquant la méthode de la mise en équivalence, le Groupe détenant une influence notable dans la structure.

Les impacts de cette acquisition sont présentés dans la note 3.2 « Principales évolutions du périmètre de consolidation ».

2.2 Processus de libération de la bande C

Dans le cadre de la libération des fréquences 3,7-4 GHz (bande C) sur le territoire américain, faisant suite à la décision fédérale publiée par la FCC (le régulateur américain des communications) le 3 mars 2020, le Groupe a mis en place un plan de transition qui comporte deux phases correspondant chacune à la libération de certaines fréquences et donnant lieu au paiement d'incitations financières à hauteur de 125 millions de dollars U.S. pour la première phase et 382 millions de dollars U.S. pour la seconde phase.

En octobre 2021, la FCC a validé la certification de la première phase du plan de transition du Groupe. Un produit de 125 millions de dollars U.S. a dans ce cadre été comptabilisé en autres produits opérationnels. Les fonds correspondants ont été reçus en décembre 2021. Les travaux relatifs au plan de transition de la seconde phase sont finalisés pour les stations terrestres revendiquées par le Groupe et doivent encore faire l'objet d'une validation par la FCC.

2.3 Lancement et mise en service du satellite EUTELSAT QUANTUM

Le satellite EUTELSAT QUANTUM a été lancé avec succès le vendredi 30 juillet 2021 et mis en service le 10 novembre 2021. Positionné à 48° Est, ce satellite ouvre une nouvelle ère dans les services satellitaires commerciaux. Grâce à sa programmation par logiciel, le satellite est doté d'une flexibilité en orbite qui permet à ses utilisateurs, en particulier ceux opérant sur les marchés gouvernementaux et de la mobilité, de définir et de paramétrer eux-mêmes les performances et la couverture de leurs services.

2.4 Impacts du conflit russo-ukrainien

Eutelsat est exposé à hauteur de 6,7 % de son chiffre d'affaires de l'exercice 2021-22 à des clients russes et n'a pas d'exposition significative à l'Ukraine en termes de chiffre d'affaires. Le Groupe loue également de la capacité sur quatre satellites appartenant à l'opérateur russe RSCC desservant principalement les clients russes mentionnés ci-dessus et représentant une dette actualisée de 319 millions d'euros au 30 juin 2022. Bien que le Groupe possède deux filiales en Russie, la quasi-totalité des opérations avec les clients et fournisseurs russes sont portées par des filiales situées en dehors du territoire russe. Le Groupe ne présente pas d'arriérés de paiement significatifs avec ses clients russes au 30 juin 2022.

Au 30 juin 2022, Eutelsat S.A. détient une créance de 37 millions de dollars U.S. vis-à-vis du fournisseur d'immobilisations ILS suite à la résiliation d'un contrat de lanceur. Sa recouvrabilité sera à réévaluer régulièrement en fonction de l'évolution de la situation.

De plus, la constellation en orbite basse OneWeb, dans laquelle Eutelsat détient une participation de 22,9 %, a dû suspendre les six lancements restants prévus à partir du cosmodrome de Baïkonour. Depuis, OneWeb a conclu des accords avec SpaceX et New Space India lui permettant de reprendre les lancements de satellites.

NOTE 3 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent la société Eutelsat Communications S.A., ses filiales et les sociétés sur lesquelles elle exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint ou une influence notable (l'ensemble constituant le « Groupe »).

Principes comptables

Les filiales sont toutes des entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle. Le contrôle se caractérise par le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, généralement mais pas systématiquement accompagné de la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et les effets des droits de votes potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles, le pouvoir de nommer la majorité des membres des organes de direction et l'existence de droits de veto sont autant d'éléments pris en compte pour déterminer si le Groupe contrôle une entité. Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à partir de la date où ce contrôle cesse d'exister. La part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe est comptabilisée en participations ne donnant pas le contrôle.

Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidés selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est supérieure ou égale à 20 %.

3.1 Périmètre de consolidation

Au 30 juin 2022, la liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est la suivante :

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2022	% d'intérêt au 30 juin 2022
Eutelsat Communications S.A. (société mère)	France	IG	100,00 %	100,00 %
Eutelsat S.A.	France	IG	100,00 %	96,38 %
Sous-groupe Eutelsat S.A.				
EUTELSAT KONNECT Services	France	IG	100,00 %	96,38 %
Fransat S.A.S	France	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat do Brasil LTDA (1)	Brésil	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Participaçoes LTDA (1)	Brésil	IG	100,00 %	96,38 %
Satmex International BV (1)	Pays-Bas	IG	100,00 %	96,38 %
Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (1)	Mexique	IG	100,00 %	96,38 %
EAS Delaware Corp.	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
SMVS Administracion S de R.L. de C.V. (1)	Mexique	IG	100,00 %	96,38 %
SMVS Servicios Tecnicos S de R.L de C.V. (1)	Mexique	IG	100,00 %	96,38 %
Satmex USA LLC (1)	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Servicos de Telecom. do Brasil Ltda (1)	Brésil	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Latam Corp.	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
Skylogic S.p.A.	Italie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Russia (1)	Russie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Services & Beteiligungen GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Inc.	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat America Corp.	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
ES 172 LLC	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
EA 172 UK	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
ES 174E LTD	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2022	% d'intérêt au 30 juin 2022
Eutelsat UK Limited	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Polska spZoo	Pologne	IG	100,00 %	96,38 %
Skylogic Mediterraneo S.r.l	Italie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Madeira Unipessoal Lda	Madère	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Asia Pte.Ltd	Singapour	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Australia Pty Ltd	Australie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat International Ltd	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Networks LLC (1)	Russie	IG	100,00 %	96,38 %
Taurus Satellite Holding Limited	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
Broadband4Africa Limited	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
Konnect Africa France	France	IG	100,00 %	96,38 %
BB4A Israel Ltd	Israël	IG	100,00 %	96,38 %
Konnect Africa Côte d'Ivoire	Côte d'Ivoire	IG	100,00 %	96,38 %
Konnect South Africa Ltd	Afrique du Sud	IG	100,00 %	96,38 %
Konnect Africa RDC (1)	République démocratique du Congo	IG	100,00 %	96,38 %
Konnect Broadband Tanzania Limited	Tanzanie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat BH D.O.O. SARAJEVO (1)	Bosnie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Bulgaria (1)	Bulgarie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat MENA FZ-LLC	Dubaï	IG	100,00 %	96,38 %
Noorsat Media City Ltd	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %
Noor El Sharq Satellite	Jordanie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Cyprus Ltd	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %
Sat Internet Services Gmbh	Allemagne	IG	100,00 %	96,38 %
Getinternet GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	96,38 %
Orbitcom GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	96,38 %
Europasat Iberica s.l	Espagne	IG	100,00 %	96,38 %
Europasat France	France	IG	100,00 %	96,38 %
BigBlu Operations Limited (2)	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
BigBlu Services Holding Limited (2)	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
BigBlu Services Limited (2)	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
BBE BigBlu Broadband Ellada (2)	Grèce	IG	100,00 %	96,38 %
BigBlu Broadband Ireland Limited (2)	Irlande	IG	100,00 %	96,38 %
Open Sky S.p.A	Italie	IG	100,00 %	96,38 %
Europasat SP Z.o.o. (1)	Pologne	IG	100,00 %	96,38 %
Satelite de Sabedoria – Servicios de Internet Unipessoal LDA	Portugal	IG	100,00 %	96,38 %
OneWeb Holdings Limited (3)	Royaume-Uni	MEE	22,91 %	22,08 %

IG : Intégration globale.
MEE : Mise en équivalence.
(1) Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 décembre pour des raisons légales ou historiques.
(2) Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 30 novembre pour des raisons historiques.
(3) Société dont l'exercice fiscal est clos au 31 mars.
Les autres sociétés ont un exercice fiscal clos au 30 juin.

3.2 Principales évolutions du périmètre de consolidation

3.2.1 Exercice clos le 30 juin 2022

Investissement dans OneWeb Holdings Ltd

Le 8 septembre 2021, le Groupe a finalisé une prise de participation de 550 millions de dollars U.S. dans la société OneWeb Holdings Ltd. La constellation OneWeb bénéficie de droits prioritaires importants en matière de fréquences et opérera 648 satellites en orbite basse offrant une faible latence. Concomitamment, Bharti Global a exercé une option d'achat de titres pour un montant de 350 millions de dollars U.S., amenant la participation d'Eutelsat à 20,52 % une fois l'opération close le 8 septembre 2021.

Le 6 octobre 2021, Eutelsat a annoncé sa participation à une partie de la dernière option d'achat de Bharti Global dans OneWeb Holdings Ltd pour un montant total de 165 millions de dollars U.S. Cette opération a porté, une fois les autorisations réglementaires obtenues le 22 décembre 2021, la participation d'Eutelsat à 25,13 %.

Le 28 février 2022, Hanwha Systems UK Ltd a finalisé sa prise de participation à hauteur de 300 millions de dollars U.S. portant la participation d'Eutelsat à 22,91 %.

Le Groupe exerce une influence notable dans OneWeb Holdings Ltd : le Groupe dispose de sièges au Conseil d'administration de la société, participe aux décisions relatives au pilotage de la société et lui amène une expertise technique essentielle. En conséquence, cette participation est consolidée par mise en équivalence.

L'évaluation du *goodwill* au 30 juin 2022 est provisoire. L'allocation du prix d'acquisition au 8 septembre 2021 s'établit comme suit :

	Au 8 septembre 2021	
Bilan à 100 %	**(en millions d'euros)**	**(en millions de dollars U.S.)**
Actifs non courant	1 541,1	1 827,7
Actifs courants	970,8	1 151,3
TOTAL ACTIF	**2 511,8**	**2 979,0**
Passif non courant	120,3	142,7
Passif courant	164,6	195,3
TOTAL PASSIF	**284,9**	**337,9**
Situation nette (100 %)	2 226,9	2 641,1
Quote-part acquise du Groupe dans la situation nette	457,0	542,0
Goodwill résiduel provisoire	7,6	9,0
Contrepartie transférée	**464,5**	**550,9**
PRIX D'ACQUISITION	**464,5**	**550,9**

La seconde augmentation de capital du 22 décembre 2021 a conduit à un *goodwill* complémentaire préliminaire de 8,4 millions d'euros.

Acquisition de BigBlu Operations Ltd

Le Groupe a finalisé le 30 septembre 2020 l'acquisition de 100 % des titres de capital de BigBlu Operations Ltd réglés en numéraire pour 40 millions de livres sterling (44 millions d'euros). La Société et ses filiales opèrent les activités Haut Débit par Satellite en Europe du groupe BigBlu Broadband. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie du Groupe consistant à se développer dans le domaine du Haut Débit par satellite en Europe.

L'évaluation du *goodwill* a été finalisée dans les 12 mois suivant la prise de contrôle et intègre notamment la valeur de la relation clients acquise au cours de cette opération a été évaluée de façon distincte et qui constitue un actif incorporel.

L'allocation du prix d'acquisition (sur la base du versement réalisé au bénéfice du vendeur pour 40 millions de livres sterling) au 30 juin 2022 s'établit comme suit :

	(en millions de livres sterling)	(en millions d'euros)
Relation client	4,7	5,2
Immobilisations incorporelles	1,1	1,2
Immobilisations corporelles	4,0	4,4
Droits d'utilisation	0,8	0,8
Stocks	0,3	0,3
Créances clients	6,6	7,3
Actifs liés aux contrats clients	11,0	12,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,2	0,2
Autres actifs	7,1	7,8
TOTAL ACTIF	**35,9**	**39,4**
Dettes locatives	0,8	0,8
Dette fournisseurs	22,8	25,1
Passifs liés aux contrats clients	12,2	13,4
Autres dettes	10,4	12,2
Impôts différés passifs	0,9	1,0
TOTAL PASSIF	**47,1**	**52,6**
Goodwill	51,5	57,0
Contrepartie transférée	**40,2**	**43,8**
PRIX D'ACQUISITION	**40,2**	**43,8**

Les valeurs attribuées aux actifs et passifs identifiables de BigBlu Operations Ltd n'ont pas fait l'objet d'ajustements significatifs au cours de l'exercice clos au 30 juin 2022. Le prix d'acquisition a fait l'objet d'un ajustement de 2,8 millions de livres sterling versé en janvier 2022.

Au 30 juin 2021, l'allocation provisoire du prix d'acquisition s'établissait comme suit :

	(en millions de livres sterling)	(en millions d'euros)
Relation client	4,7	5,2
Immobilisations incorporelles	1,0	1,1
Immobilisations corporelles	4,0	4,5
Droits d'utilisation	0,8	0,8
Stocks	0,3	0,3
Créances clients	7,3	8,1
Actifs liés aux contrats clients	11,0	12,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,2	0,2
Autres actifs	7,4	8,1
TOTAL ACTIF	**36,7**	**40,6**
Dettes locatives	0,8	0,8
Dette fournisseurs	22,9	25,1
Passifs liés aux contrats clients	12,2	13,5
Autres dettes	10,5	12,1
Impôts différés passifs	0,9	1,0
TOTAL PASSIF	**47,2**	**52,6**
Goodwill résiduel provisoire	48,3	53,2
Contrepartie transférée	**37,7**	**41,1**
PRIX D'ACQUISITION	**37,7**	**41,1**

3.2.2 Exercice clos le 30 juin 2021

Cession d'Eurobroadband Infrastructure

Le 30 avril 2021, le Groupe a finalisé la cession de sa participation dans Eurobroadband Infrastructure Sàrl (EBI). Cette cession a été réglée en numéraire pour un montant initial de 143 millions d'euros. L'impact net résultant de cette cession dans le tableau de flux de trésorerie du Groupe s'élève à 41,5 millions d'euros, après prise en compte notamment de la trésorerie détenue par EBI à la date de la cession (qui représentait un montant de 100,9 millions d'euros). Par ailleurs, des immobilisations corporelles pour un montant total de 131,7 millions d'euros, constituées principalement du satellite KA-SAT opéré par EBI, ont été sorties du périmètre de consolidation lors de cette cession. Les impacts de cette opération sur le résultat du Groupe au titre de l'exercice clos le 30 juin 2021 sont présentés dans la note 6.3 « Autres produits et charges opérationnels ».

NOTE 4 Principes comptables et méthodes d'évaluation

4.1 Bases de préparation des comptes

Les états financiers consolidés au 30 juin 2022 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/commission/index_fr

Le Groupe applique depuis le 1er juillet 2021 les nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous et adoptées par l'Union européenne :

- amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16, en lien avec la réforme des taux interbancaires de référence – Phase II ;
- amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers : présentation des principes comptables » ;
- amendements à l'IFRS 16 « Contrats de location : Covid-19 – Loyers » ;
- amendements à IAS 8 « Principes comptables : définition des estimations comptables ».

Ces nouveaux textes n'ont pas eu d'effet significatif sur les états financiers du Groupe.

4.2 Règles de présentation

4.2.1 Conversion des états financiers et transactions en devises étrangères

La monnaie de référence et de présentation des états financiers est l'euro.

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. Les éléments bilanciels sont convertis au taux de change de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis au taux de change moyen de la période. Les écarts de conversion du bilan et du compte de résultat qui proviennent des variations de taux de change sont présentés en écarts de conversion dans les capitaux propres. Le Groupe ne consolide aucune société dont la devise fonctionnelle est celle d'une économie hyperinflationniste.

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux taux de change des jours des transactions. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en résultat de change.

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 1,051 dollar U.S. pour 1 euro, et le taux moyen de la période est de 1,138 dollar U.S. pour 1 euro.

4.2.2 Présentation des actifs et passifs courants et non courants

Les actifs et les passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, qui est inférieur à 12 mois. Tous les autres actifs et passifs sont non courants.

4.3 Jugements comptables et estimations significatives

La préparation des états financiers consolidés du Groupe requiert le recours 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. La Direction est amenée à revoir ces 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.

Dans le cadre de l'établissement des états financiers au 30 juin 2022, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de la valeur recouvrable des actifs, de la reconnaissance du chiffre d'affaires, de l'estimation des provisions et l'appréciation des passifs éventuels, de la comptabilisation des actifs et passifs d'impôt, et de l'évaluation du risque clients.

NOTE 5 Information sectorielle

Le Groupe considère qu'il n'opère que dans un seul secteur opérationnel 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 communication 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.

Les indicateurs de performance suivis par la Directrice générale et la Directrice financière, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe, sont les suivants :

- le chiffre d'affaires ;
- l'EBITDA défini comme le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, dépréciations d'actifs, autres produits et charges opérationnels et le taux de marge de l'EBITDA par rapport au chiffre d'affaires ;
- les investissements cash couvrant les acquisitions de satellites, d'autres immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et au titre des dettes locatives, les investissements cash s'entendent nets des produits d'assurance y afférent, le cas échéant ;
- le cash-flow discrétionnaire défini comme les 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'intérêt reçus ;
- le ratio dette nette/EBITDA (voir note 7.4.4 « Dette nette »).

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. Le reporting est établi conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

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 6 Notes annexes du compte de résultat

6.1 Chiffre d'affaires

Principes comptables

La majorité des contrats concernent la fourniture de services de capacité satellitaire auprès de clients distributeurs (qui revendent la capacité à des utilisateurs finaux) et de clients utilisateurs (qui utilisent la capacité pour leurs propres besoins). Ces contrats couvrent généralement des périodes allant de plusieurs mois à plusieurs années à l'exception de certains contrats portant sur de la fourniture de capacité occasionnelle de courte durée. Pour l'ensemble de ces contrats, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement, au fur et à mesure du transfert du contrôle de la capacité au client sur la période contractuelle en fonction du volume d'unités de capacité satellitaire vendu (exprimé en MHz ou Mbps selon les contrats). Cette méthode permet de reconnaître le chiffre d'affaires correspondant au niveau de service rendu à nos clients pour une période donnée en tenant compte des éventuelles variations de volume d'unités vendues au cours du contrat.

Certains contrats incluent des contreparties variables telles que des prix variables ou des périodes de gratuité. Pour ces contrats, le Groupe estime le montant de contrepartie auquel il aura droit en échange de la fourniture des services promis au client et en tient compte dans la reconnaissance du chiffre d'affaires dès lors qu'il est hautement probable que la levée ultérieure de l'incertitude relative à la contrepartie variable ne donnera pas lieu à un ajustement à la baisse important du chiffre d'affaires comptabilisé.

Le Groupe prend parfois à sa charge des frais marketing (promotion, publicité…) ou techniques (principalement des achats et installations d'antennes) pour le compte de certains clients. Lorsque ces frais ne sont pas distincts du service transféré au client, ils constituent une même obligation de performance avec le service de capacité et la contrepartie payable au client est reconnue en réduction du chiffre d'affaires sur la durée du contrat. Lorsque la contrepartie payable au client est octroyée en contrepartie d'un service distinct de la part du client et correspond à la juste valeur du service pour le Groupe elle est comptabilisée en charges opérationnelles.

Certains contrats prévoient la possibilité d'une résiliation anticipée, moyennant le versement d'indemnités. Lorsque ces indemnités sont versées dans le cadre d'une modification de contrat qui ne porte pas sur des services distincts du contrat existant, les services du contrat amendé ne forment qu'une seule et même obligation de performance avec les services partiellement remplis à la date de modification. Ces indemnités sont alors étalées sur la durée de vie du contrat modifié.

Dans le cadre de son activité de Haut Débit Fixe, le Groupe vend à ses clients des terminaux en complément de la fourniture de capacité satellitaire. Suivant le type de terminal et le cadre contractuel qui peut varier suivant la zone géographique adressée et le type de client (distributeur ou utilisateur final), le Groupe détermine si la vente de terminal constitue une obligation de performance distincte de la fourniture de capacité, ou si elle ne forme, avec la fourniture de capacité, qu'une seule obligation de performance. Lorsque le terminal constitue une obligation de performance distincte du service de capacité, le chiffre d'affaires et la charge d'achat de l'équipement sont intégralement reconnus lors du transfert de contrôle du terminal. Dans le cas où la vente de terminal et de capacité constitue une même obligation de performance, le chiffre d'affaires du service de capacité est reconnu sur la durée moyenne de la relation client et celui du terminal sur la durée moyenne d'utilisation de l'équipement. La charge d'achat du terminal est étalée sur la même durée que la vente, en tant qu'un coût d'exécution du contrat. L'actif et le passif relatifs à l'étalement de l'achat et de la vente du terminal sont présentés de manière distincte en autres actifs et passifs de contrats clients.

6.1.1 Chiffre d'affaires par application

Le chiffre d'affaires par application se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Broadcast	741,0	696,9
Données & Vidéo Professionnelle	161,4	158,5
Services aux gouvernements	151,4	144,4
Haut Débit Fixe	80,2	68,7
Connectivité Mobile	67,2	79,9
TOTAL ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**1 201,2**	**1 148,3**
Autres revenus	32,7	3,3
TOTAL	**1 233,9**	**1 151,6**
Taux de change EUR/USD	*1,188*	*1,138*

Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change euro/dollar U.S., la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers ainsi que des indemnités de fin de contrat.

6.1.2 Chiffre d'affaires par zone géographique

Le chiffre d'affaires par zone géographique, déterminé à partir des adresses de facturation des clients, se présente comme suit :

(en millions d'euros et pourcentage)	30 juin 2021		30 juin 2022	
Régions	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
France	78,1	6,3	71,0	6,2
Italie	146,0	11,8	129,7	11,3
Royaume-Uni	66,2	5,4	68,9	6,0
Europe (autres)	325,7	26,4	310,1	26,9
Amériques	231,0	18,7	235,1	20,4
Moyen-Orient	241,3	19,6	214,5	18,6
Afrique	94,1	7,6	99,5	8,6
Asie	35,2	2,9	33,9	2,9
Autres [1]	16,4	1,3	(10,9)	(1,0)
TOTAL	**1 233,9**	**100,0**	**1 151,6**	**100,0**

(1) Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euro/dollar U.S. qui s'élève à (11,8) millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2022 contre 15,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2021.

6.1.3 Carnet de commandes

Le carnet de commandes représente le chiffre d'affaires futur correspondant aux contrats d'attribution de capacité ou de services (y compris les contrats pour les satellites en cours d'approvisionnement). Il s'établit à 4,0 milliards d'euros au 30 juin 2022. Le carnet de commandes sécurisé, qui correspond aux exigences requises par IFRS 15 et excluant le chiffre d'affaires soumis à des clauses de rupture anticipées, s'élève à 3,2 milliards d'euros. Le montant du carnet de commandes sécurisé à échéance à moins de cinq ans s'élève à 2,5 milliards d'euros, dont 1,6 milliard à moins de deux ans.

6.2 Charges opérationnelles

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.

Les charges opérationnelles relatives aux dépréciations sur les créances commerciales et les actifs sur contrat clients s'élèvent à 23,5 millions d'euros au 30 juin 2022 (contre 32,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2021).

6.2.1 Charges de personnel

Les charges de personnel (y compris la participation légale des salariés) se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Coûts des opérations	58,6	54,9
Charges commerciales et administratives	95,2	84,5
TOTAL	**153,8**	**139,4**

Les salariés d'Eutelsat S.A. bénéficient d'un plan d'épargne entreprise (PEE) alimenté par versements volontaires des salariés, d'un dispositif de compte épargne temps (CET) et d'un accord d'intéressement conclu pour une durée de trois ans assis sur des objectifs révisables annuellement.

6.2.2 Effectifs

Le Groupe compte 1 093 salariés équivalent temps plein à la clôture au 30 juin 2022 contre 1 132 à la clôture au 30 juin 2021.

Le nombre moyen d'employés, en équivalent temps plein sur l'exercice, s'établit comme suit :

	30 juin 2021	30 juin 2022
Opérations	511	510
Fonctions commerciales et administratives	598	602
TOTAL	**1 109**	**1 112**

6.2.3 Rémunération en actions et assimilés

Principes comptables

Les paiements fondés sur des actions sont évalués à leur juste valeur à la date d'attribution des plans et sont comptabilisés 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 dénoués en actions ou des autres passifs financiers pour les plans dénoués en trésorerie. Ils sont réévalués à chaque clôture afin de tenir compte de l'évolution des hypothèses d'acquisition des droits (taux de rotation du personnel, probabilité d'atteinte des critères de performance) et, pour les plans dénoués en trésorerie, de l'évolution des conditions de marché (cours de Bourse).

Le Groupe a octroyé des actions gratuites aux mandataires sociaux en janvier 2022, novembre 2021 et novembre 2020, ainsi que des actions fictives à certains salariés et mandataires sociaux en novembre 2019, novembre 2020 et novembre 2021. L'attribution de ces actions gratuites et fictives est généralement soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance.

La charge constatée au titre de ces plans (hors charges sociales) s'est élevée à 1,6 million d'euros sur l'exercice clos le 30 juin 2022 contre 2,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2021.

Les caractéristiques des plans sont les suivantes :

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2019	Plan novembre 2020	Plan novembre 2021	Plan janvier 2022
Période d'acquisition	Juillet 2019-Juin 2022	Juillet 2020-Juin 2023	Juillet 2021-Juin 2024	Janvier 2022-Décembre 2024
Mode de règlement	Trésorerie	Actions et trésorerie	Actions et trésorerie	Actions
Nombre maximal d'actions attribuables à l'origine	328 804	512 560	264 675	75 736
Nombre de bénéficiaires	255	30	25	1
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DU PLAN D'ACTIONS GRATUITES				
Nombre d'actions total en circulation	-	93 834	58 581	75 736
Conditions de performance	-	Chiffre d'affaires, cash-flow libre discrétionnaire et TSR relatif (1) et CSR	Chiffre d'affaires, cash-flow libre discrétionnaire et TSR relatif (1) et CSR	Chiffre d'affaires, cash-flow libre discrétionnaire et TSR relatif (1) et CSR
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS D'ACTIONS FICTIVES				
Nombre d'actions total en circulation	90 113	235 592	176 121	-
Objectifs de performance	Chiffre d'affaires, cash-flow libre discrétionnaire et TSR relatif (1) et CSR	Chiffre d'affaires, cash-flow libre discrétionnaire et CSR	Chiffre d'affaires, cash-flow libre discrétionnaire et CSR	-
JUSTE VALEUR DES ACTIONS AU 30 JUIN 2022				
Juste valeur hors TSR (1) (actions)	-	6,63 €	9,98 €	8,87 €
Juste valeur hors TSR (1) (trésorerie)	10,96 €	10,20 €	9,51 €	-
Juste valeur après prise en compte TSR (1)	0 €	4,97 €	9,71 €	9,21 €
Valorisation totale du plan au 30 juin 2022 *(en millions d'euros)* (2)	0,9	1,7	0,7	0,1
CHARGE DE L'EXERCICE				
CHARGE DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2022 *(en millions d'euros)* (2)	**0,2**	**0,6**	**0,7**	**0,1**

(1) Le TSR (Total Shareholder Return) relatif mesure le taux de rentabilité de l'action Eutelsat par rapport à celui d'autres références ou indices. Cette condition de performance n'est applicable qu'aux mandataires sociaux.

(2) Hors charges sociales.

6.3 Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués des produits et charges inhabituels, anormaux et peu fréquents. Ils comprennent notamment les dépréciations d'actifs, le coût des échecs au lancement et les remboursements d'assurance y afférant, les litiges non commerciaux nets des frais engagés, les frais de restructuration, les résultats de cession d'immobilisations et les conséquences des évolutions de périmètre (frais d'acquisitions et résultats de cession).

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Autres produits opérationnels	1,3	108,0
Autres charges opérationnelles	(68,3)	(63,1)
TOTAL	**(67,0)**	**44,9**

Au 30 juin 2022, les autres produits opérationnels comprennent le produit de libération de la phase 1 de la bande C pour 106,6 millions d'euros (voir note 2.2). Les autres charges opérationnelles incluent principalement les dépréciations sur des satellites et lanceurs pour 33,8 millions d'euros, des coûts de restructuration pour 7,2 millions d'euros et un ajustement de l'impact de cession d'EBI pour 10,9 millions d'euros.

Au 30 juin 2021, les autres charges opérationnelles incluent principalement les dépréciations sur des satellites pour 27,9 millions ainsi que des charges relatives à des litiges non commerciaux pour 13,9 millions d'euros, l'impact de la cession d'EBI pour 8,8 millions d'euros et la restructuration d'activités non significatives pour 6 millions d'euros.

6.4 Résultat financier

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Charges d'intérêts après couverture	(68,1)	(64,4)
Intérêts sur dettes locatives	(14,3)	(11,9)
Frais d'émission d'emprunt & commissions	(7,7)	(10,1)
Intérêts capitalisés	17,1	16,2
COÛT DE LA DETTE BRUTE	**(73,0)**	**(70,2)**
Produits financiers	0,2	7,0
COÛT DE LA DETTE NETTE	**(72,8)**	**(63,1)**
Variation des instruments financiers dérivés	-	(0,9)
Résultat de change	(16,1)	16,6
Autres	(6,1)	(17,5)
RÉSULTAT FINANCIER	**(95,0)**	**(64,9)**

La charge d'intérêts comprend respectivement 9,2 millions d'euros et 9,5 millions d'euros aux 30 juin 2021 et 2022 de charges liées à l'exercice et à la résiliation d'instruments de pré-couverture destinés à fixer le taux d'intérêt des émissions obligataires d'octobre 2018, de juin 2019 et d'octobre 2020.

Le montant des intérêts capitalisés est dépendant de l'avancement et du nombre des programmes de constructions satellitaires constatés au cours de l'exercice concerné. Le taux d'intérêt retenu pour la détermination des charges d'intérêts capitalisables est de 2,55 % au 30 juin 2022 contre 2,38 % au 30 juin 2021.

Les variations de juste valeur des instruments financiers dérivés aux 30 juin 2022 et 2021 incluent notamment la part inefficace de la valeur temps des instruments dérivés qualifiés dans une relation de couverture.

6.5 Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt du Groupe se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Charge d'impôt courant	(56,2)	(48,4)
Produit (charge) d'impôt différé	32,0	(0,2)
TOTAL IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	**(24,2)**	**(48,6)**

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 2021	30 juin 2022
Résultat courant avant impôt	252,3	359,9
Taux d'impôt de droit commun en France	*32,0 %*	*28,41 %*
Charge d'impôt théorique	**(80,8)**	**(102,2)**
Bénéfices non taxables	72,5	62,6
Différences de taux d'imposition	3,1	1,7
Utilisation de pertes fiscales	-	-
CVAE	(2,8)	(2,2)
Impôts différés nés au cours de l'exercice antérieur et reconnus sur la période	-	0,5
Autres différences permanentes	(16,2)	(8,9)
CHARGE D'IMPÔT	**(24,2)**	**(48,6)**
Taux d'impôt effectif	*9,6 %*	*13,5 %*

Les autres différences permanentes intègrent principalement l'impact des différences de change et des effets d'inflation sur les positions d'impôts différés de la filiale Satellites Mexicanos pour respectivement 15,2 millions d'euros et (5,3) millions d'euros aux 30 juin 2021 et 2022.

6.6 Résultat par action

Principes comptables

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires d'Eutelsat Communications par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant chaque période considérée. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat 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).

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
RÉSULTAT NET	**228,1**	**239,8**
Quote-part de résultat des filiales rétrocédée aux participations ne donnant pas le contrôle	(14,0)	(9,1)
RÉSULTAT NET UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION	**214,1**	**230,8**
Nombre moyen d'actions	**230 196 636**	**230 322 045**

NOTE 7 Notes annexes du bilan

7.1 Actifs immobilisés

7.1.1 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Principes comptables

Écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise est évaluée à sa juste valeur et inclut les clauses de rémunération éventuelles en tenant compte de leur probabilité de survenance. Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur. Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en autres produits et charges opérationnels lorsqu'ils sont encourus.

Les participations ne donnant pas le contrôle peuvent, à la date d'acquisition, être évaluées à la juste valeur ou en quote-part des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise. L'option pour l'application de l'une de ces deux méthodes est exerçable transaction par transaction.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur. Dans le cadre d'une prise de contrôle par achats successifs, la participation antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur en date d'acquisition, le profit ou la perte en découlant est comptabilisé en résultat.

Les écarts d'acquisitions sont évalués 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 contrepartie versée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés. Ils font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an au niveau du seul segment opérationnel du Groupe.

Contrats clients et relations associées

Les contrats clients et relations associées, acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. 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. Ces actifs sont amortis linéairement sur leur durée de vie économique, estimée sur la base de la durée moyenne des relations contractuelles existant à la date d'acquisition et de taux de renouvellement attendus. La principale relation client reconnue dans les comptes du Groupe est celle d'Eutelsat S.A., amortie sur une durée de 20 ans.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont constituées de frais de développement capitalisés, de licences et de droits orbitaux.

Les frais de développement sont capitalisés et amortis sur une durée comprise entre trois et sept ans dès lors que le Groupe peut démontrer :

- la capacité technique à réaliser l'actif pour l'utiliser ou le vendre ;
- l'intention et la capacité d'achever le développement de l'actif, et de l'utiliser ou de le vendre ;
- la capacité à utiliser ou vendre l'actif ;
- la probabilité que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe du fait de cet actif ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières ou autres adéquates à la réalisation de l'actif ;
- la capacité à mesurer de manière fiable les dépenses attribuables à l'actif durant sa phase de développement.

Les dépenses engagées au titre de la recherche (ou durant la phase de recherche d'un projet interne) sont reconnues en charges dans les frais commerciaux et administratifs lorsqu'elles sont encourues.

Les droits orbitaux et les licences sont amortis sur leur durée d'utilisation, généralement respectivement comprises entre 13 et 23 ans et entre un et 13 ans.

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Écarts d'acquisition	Contrats clients et relations associées	Marque Eutelsat	Autres immobilisations incorporelles	Total
IMMOBILISATIONS BRUTES					
Valeur brute au 30 juin 2020	**1 209,2**	**1 124,7**	**40,8**	**333,0**	**2 707,6**
Acquisitions	-	-	-	21,2	21,2
Transferts	-	-	-	30,0	30,0
Variations de change	(15,9)	(11,6)	-	(3,4)	(30,9)
Cessions et mises au rebut	-	-	-	(5,3)	(5,3)
Entrée de périmètre	53,2	5,2	-	1,1	59,5
Sortie de périmètre	-	-	-	(6,3)	(6,3)
Valeur brute au 30 juin 2021	**1 246,5**	**1 118,3**	**40,8**	**370,3**	**2 775,9**
Acquisitions	-	0,2	-	12,2	12,4
Transferts	-	-	-	11,5	11,5
Variations de change	44,9	28,8	-	8,2	81,9
Cessions et mises au rebut	-	-	-	(3,2)	(3,2)
Entrée de périmètre	3,7	-	-	-	3,7
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2022	**1 295,2**	**1 147,2**	**40,8**	**398,9**	**2 882,1**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Amortissements cumulés au 30 juin 2020	**-**	**(774,2)**	**-**	**(209,4)**	**(983,6)**
Dotations aux amortissements	-	(64,6)	-	(38,8)	(103,4)
Transferts et autres	-	-	-	(17,0)	(17,0)
Variations de change	-	4,8	-	1,2	6,0
Reprises (cessions et mises au rebut)	-	-	-	2,8	2,8
Sortie de périmètre	-	-	-	6,2	6,2
Amortissements cumulés au 30 juin 2021	**-**	**(833,9)**	**-**	**(255,1)**	**(1 089,0)**
Dotations aux amortissements	-	(64,5)	-	(35,7)	(100,3)
Transferts et autres	-	0,1	-	0,2	0,3
Variations de change	-	(15,6)	-	(3,2)	(18,8)
Reprises (cessions et mises au rebut)	-	-	-	1,5	1,5
Dépréciation	-	(3,2)	-	-	(3,2)
Amortissements cumulés au 30 juin 2022	**-**	**(917,2)**	**-**	**(292,3)**	**(1 209,5)**
Valeur nette au 30 juin 2020	1 209,2	350,4	40,8	123,6	1 724,0
Valeur nette au 30 juin 2021	1 246,5	284,3	40,8	115,2	1 686,9
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2022	**1 295,2**	**230,0**	**40,8**	**106,6**	**1 672,6**

La marque Eutelsat a été reconnue lors de l'acquisition d'Eutelsat S.A. par Eutelsat Communications en 2005.

7.1.2 Immobilisations corporelles et immobilisations en cours

Principes comptables

Les satellites et autres 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.

Le coût des satellites comprend toutes les dépenses encourues pour leur mise en service, 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).

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 du Groupe.

Les durées d'utilité retenues par le Groupe sont les suivantes :

- 12 à 24 ans pour les satellites ;
- 5 à 10 ans pour les équipements de surveillance du trafic ;
- 2 à 5 ans pour les équipements informatiques ;
- 3 à 10 ans pour les aménagements et agencements des constructions.

Les satellites sont amortis à compter de leur mise en service technique. Le délai observé entre le lancement d'un satellite et sa mise en service technique peut varier entre un et neuf mois, suivant le mode de propulsion utilisé par le satellite.

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. En cas de réduction ou d'allongement de la durée d'utilité, le plan d'amortissement est revu de façon prospective.

Les immobilisations en cours de construction comprennent principalement les jalons de paiements, 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 immobilisations corporelles ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Satellites	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
IMMOBILISATIONS BRUTES				
Valeur brute au 30 juin 2020	**6 027,1**	**437,7**	**1 061,2**	**7 526,0**
Acquisitions	1,8	27,8	379,5	409
Cessions	-	(5,1)	-	(5,1)
Mises au rebut	(119,6)	(14,6)	-	(134,2)
Variations de change	(63)	(1,8)	(0,4)	(65,1)
Entrée de périmètre	-	4,5	-	4,5
Sortie de périmètre	(296)	(68,4)	-	(364,4)
Transferts et autres	182,5	75,2	(226)	31,7
Valeur brute au 30 juin 2021	**5 732,8**	**455,4**	**1 214,4**	**7 402,5**
Acquisitions	7,6	26	276,5	310
Cessions	-	(1,2)	-	(1,2)
Mises au rebut	(86,7)	(2,1)	(1,7)	(90,4)
Variations de change	155	5,3	0,4	160,7
Entrée de périmètre	-	-	-	-
Sortie de périmètre	-	-	-	-
Transferts et autres	167,7	10,3	(281,5)	(103,5)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2022	**5 976,4**	**493,8**	**1 208,1**	**7 678,2**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Amortissements cumulés au 30 juin 2020	**(3 317,5)**	**(350,7)**	**(1,2)**	**(3 669,4)**
Dotations aux amortissements	(312,4)	(27)	-	(339,4)
Dépréciations	(16,2)	-	-	(16,2)
Reprises (cessions)	-	5	-	5
Reprises (mises au rebut)	119,6	13,3	-	132,9
Variations de change	27	1,1	-	28,1
Sortie de périmètre	175,3	57,4	-	232,7
Transferts et autres	(1,6)	(45,5)	1,2	(45,8)
Amortissements cumulés au 30 juin 2021	**(3 325,8)**	**(346,4)**	**-**	**(3 672,2)**
Dotations aux amortissements	(290,2)	(29,7)	-	(319,8)
Dépréciations	(12)	-	-	(12)
Reprises (cessions)	-	1	-	1
Reprises (mises au rebut)	86,7	0,9	-	87,6
Variations de change	(82,6)	(3,1)	-	(85,8)
Transferts et autres	-	0,4	-	0,4
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2022	**(3 623,9)**	**(376,9)**	**-**	**(4 000,8)**
Valeur nette au 30 juin 2020	2 709,7	87	1 060,0	3 856,7
Valeur nette au 30 juin 2021	2 407,0	109	1 214,4	3 730,4
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2022	**2 352,6**	**116,9**	**1 208,1**	**3 677,5**

Les transferts portant sur les satellites au cours de la période close le 30 juin 2022 correspondent à la mise en service du satellite EUTELSAT QUANTUM lancé au cours de la période. Au 30 juin 2022, la ligne « Transferts et autres » relative aux immobilisations en cours reflète les impacts de la résiliation de deux contrats de lanceurs pour un montant d'actifs de 90 millions d'euros.

Le Groupe a constaté une dépréciation sur un satellite pour respectivement 12,0 millions d'euros et 16,2 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 30 juin 2021.

Les dates d'entrée en service attendues des satellites en cours de construction à la date d'arrêté des comptes sont les suivantes :

Projets	Années
KONNECT VHTS, EUTELSAT 10B, HOTBIRD 13F et HOTBIRD 13G	Année calendaire 2023
EUTELSAT 36 D	Année calendaire 2024

7.1.3 Droits d'utilisation sur contrats de location

Principes comptables

Les contrats au travers desquels le Groupe dispose de l'utilisation d'un actif spécifique sont comptabilisés à l'actif du bilan sous la forme d'un droit d'utilisation, assortis d'une dette au passif, lorsque les conditions des contrats sont telles que ces derniers sont qualifiés de contrats de location, c'est-à-dire qu'ils transfèrent le contrôle du bien sur la totalité de la durée de la location.

Les droits d'utilisation sont généralement amortis sur la durée de la location correspondant à la période non résiliable, complétée le cas échéant des options de renouvellement dont l'exercice par le Groupe est raisonnablement certain.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer la valeur du droit d'utilisation et de la dette locative est déterminé, pour chaque contrat, en fonction du taux marginal d'endettement correspondant estimé.

Les actifs de faible valeur unitaire ainsi que les contrats de location d'une durée inférieure à 12 mois sont comptabilisés en charge.

Les droits d'utilisation ont évolué comme suit sur l'exercice clos le 30 juin 2022 :

(en millions d'euros)	Satellites	Autres immobilisations corporelles	Total
IMMOBILISATIONS BRUTES			
Valeur brute au 30 juin 2020	**850,9**	**34,8**	**885,7**
Nouveaux contrats	-	40,1	40,1
Modifications de contrats et résiliations anticipées de contrats	(3,2)	(12,7)	(15,9)
Mises au rebut	-	(0,7)	(0,7)
Variation de change	-	(0,4)	(0,4)
Entrée de périmètre	-	0,8	0,8
Valeur brute au 30 juin 2021	**847,7**	**61,9**	**909,6**
Nouveaux contrats	-	0,1	0,1
Modifications de contrats et résiliations anticipées de contrats	-	0,3	0,3
Mises au rebut	-	-	-
Variation de change	-	1,0	1,0
Entrée de périmètre	-	-	-
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2022	**847,7**	**63,4**	**911,0**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS			
Amortissements et dépréciations cumulés au 30 juin 2020	**(311,4)**	**(18,0)**	**(329,4)**
Dotations aux amortissements	(54,4)	(10,5)	(64,9)
Dépréciations	(11,7)	-	(11,7)
Reprises (modifications et résiliations anticipées de contrats)	1,6	11,5	13,1
Reprises (mise au rebut)	-	0,7	0,7
Variations de change	-	0,1	0,1
Amortissements et dépréciations cumulés au 30 juin 2021	**(375,9)**	**(16,1)**	**(392,1)**
Dotations aux amortissements	(53,0)	(8,9)	(61,9)
Dépréciations	(4,3)	-	(4,3)
Reprises (modifications et résiliations anticipées de contrats)	-	0,1	0,1
Reprises (mise au rebut)	0,4	-	0,4
Variations de change	-	(0,4)	(0,4)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS CUMULÉS AU 30 JUIN 2022	**(432,8)**	**(25,3)**	**(458,1)**
Valeur nette au 30 juin 2020	539,5	16,8	556,3
Valeur nette au 30 juin 2021	471,8	45,8	517,5
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2022	**414,9**	**38,1**	**452,9**

Les droits d'utilisation des satellites portent essentiellement sur les contrats de location EXPRESS AT1, EXPRESS AT2, EXPRESS AM6, EXPRESS 36C et ASTRA 2G. Les durées de location sur ces contrats couvrent la durée de vie attendue de ce type de satellite, à ce titre, aucun de ces contrats ne comporte d'options d'achat au terme du contrat.

Aucune option de renouvellement n'a été retenue pour établir la durée des contrats de location.

Le Groupe a constaté des dépréciations sur des droits d'utilisation de répéteurs sur certains satellites pour respectivement 4,3 millions d'euros et 11,7 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 30 juin 2021.

7.1.4 Tests de valeur des actifs immobilisés

Principes comptables

Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles non amorties

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 annuel, ou dès lors qu'un événement laisse à penser qu'ils pourraient avoir perdu de la valeur.

Actifs amortissables

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie, un test de dépréciation est réalisé 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.

Les UGT correspondent aux positions orbitales, portant un ou plusieurs satellites, ainsi que les contrats clients et relations associées (après prise en compte de l'interdépendance technique ou économique de leurs flux de trésorerie).

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 techniques et commerciaux directement attribuables aux satellites testés et la charge d'impôt. Au-delà d'une durée maximum de cinq ans, les flux de trésorerie sont estimés en appliquant des taux d'évolution 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 sous les rubriques autres produits autres charges opérationnels.

Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition du Groupe sont suivis au niveau du seul segment opérationnel d'Eutelsat.

Au 30 juin 2022, la valeur boursière d'Eutelsat Communications étant inférieure à la valeur comptable des capitaux propres du Groupe, la valeur recouvrable des écarts d'acquisition a été estimée sur la base de la valeur d'utilité déterminée à partir d'une valorisation du Groupe fondée sur les flux de trésorerie futurs. Cette analyse intègre une part significative de jugement de la Direction du Groupe.

Les flux de trésorerie retenus sont basés sur une version mise à jour du plan d'affaires à cinq ans du Groupe approuvée par le Conseil d'administration en février 2022 et mis à jour en juillet 2022 couvrant les périodes allant jusqu'à l'exercice 2025-26, sur le plan à long terme défini de manière constante sur un horizon couvrant les périodes allant jusqu'à l'exercice 2033-34, et sur une valeur terminale. Le Groupe considère pertinent d'utiliser des projections au-delà de cinq ans, compte tenu de la visibilité long terme dont il dispose pour une part significative de son activité et de son profil de croissance attendu que le plan à long terme permet de mieux appréhender.

S'agissant des paramètres financiers tels que le WACC (retenu à 7,86 %) et le taux de croissance à long terme utilisé dans la valeur terminale, les analyses de sensibilité montrent qu'une hausse du WACC de 44 bp ou une baisse du taux de croissance à long terme de 103 bp pourraient conduire à une valeur d'utilité inférieure à l'actif net comptable des actifs testés au 30 juin 2022. Un taux de croissance à l'infini nul ne conduirait pas à une valeur d'utilité inférieure à l'actif net comptable des actifs testés.

Par ailleurs, les principales hypothèses opérationnelles pouvant impacter la valeur recouvrable des actifs sont le niveau d'EBITDA et le montant d'investissement. Les hypothèses opérationnelles du plan à long terme se fondent sur des modèles de marché internes sur la trajectoire de chacun des segments d'activité du Groupe ainsi que sur des études stratégiques externes. Les analyses de sensibilité montrent qu'une diminution de l'EBITDA de 2,7 % sur chaque année des plans utilisés et sur la valeur terminale n'entraînerait pas non plus de reconnaissance d'une dépréciation sur les écarts d'acquisition.

Les tests de dépréciation mis en œuvre au 30 juin 2022 sur la base des flux de trésorerie prévisionnels actualisés n'ont pas conduit à enregistrer de charges de dépréciation.

Actifs amortissables

Concernant les tests de dépréciation des satellites au 30 juin 2022, les flux de trésorerie utilisés sont fondés sur la période du plan d'affaires à cinq ans approuvé par le Conseil d'administration en février 2022 et mis à jour en juillet 2022 puis sur des flux de trésorerie étendus jusqu'à la fin de vie de chaque satellite sur la base d'un taux normatif de croissance. Pour les satellites concernés, il est à noter que les tests de dépréciation au 30 juin 2022 s'appuient sur des flux de trésorerie incluant les fonds restant à recevoir au titre de la deuxième phase de la libération des fréquences de la bande C aux États-Unis d'Amérique pour un montant de 382 millions de dollars U.S. avant impôt. Ces tests ont conduit à enregistrer une charge de dépréciation relative à un satellite détenu en propre pour respectivement 12,0 millions d'euros et 16,5 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 30 juin 2021 (voir note 7.1.2 « Immobilisations corporelles et immobilisations en cours ») et une charge de dépréciation sur des droits d'utilisation pour respectivement 4,3 millions d'euros et 11,7 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 30 juin 2021 (voir note 7.1.3 « Droits d'utilisation sur contrats de location »).

7.1.5 Engagements d'achats

En complément des éléments comptabilisés au bilan, le Groupe est engagé auprès de fournisseurs pour l'acquisition d'immobilisations (satellites et autres immobilisations) et la réalisation de prestations de services pour un montant total de 840 millions d'euros au 30 juin 2021 et pour 574 millions d'euros au 30 juin 2022.

L'échéancier aux 30 juin 2021 et 30 juin 2022 des paiements futurs au titre de ces engagements s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 30 juin 2021	Au 30 juin 2022
Échéance à moins de 1 an	395	300
Entre 1 et 2 ans	291	109
Entre 2 et 3 ans	21	23
Entre 3 et 4 ans	122	126
Échéance à plus de 4 ans	11	16
TOTAL	**840**	**574**

7.2 Titres mis en équivalence

Principes comptables

Les participations du Groupe consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le *goodwill* dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition.

Après l'application de la méthode de la mise en équivalence et en cas d'indice de perte de valeur, la valeur comptable peut être amenée à être dépréciée dans le cas où sa valeur recouvrable serait inférieure à celle-ci.

Valeur de la participation dans OneWeb Holdings Ltd

Au 30 juin 2022, les titres des sociétés mises en équivalence représentent la valeur de mise en équivalence de la société OneWeb Holdings Ltd, et le résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la quote-part du Groupe dans le résultat de OneWeb Holdings Ltd.

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Participations à l'ouverture	-	-
Acquisitions de titres	-	613,3
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	(71,5)
Écart de conversion	-	63,9
PARTICIPATIONS À LA CLÔTURE	**-**	**605,7**

Dans le cadre du conflit russo-ukrainien, la constellation en orbite basse OneWeb a dû suspendre six lancements prévus à partir du cosmodrome de Baïkonour. Un test de perte de valeur de la participation dans OneWeb Holdings Ltd a été effectué afin de déterminer si sa valeur recouvrable était supérieure à sa valeur comptable. Aucune dépréciation n'a été comptabilisée au 30 juin 2022.

Les principales données financières de OneWeb Holdings Ltd, sur la base du dernier arrêté des comptes au 31 mars 2022, sont les suivantes :

(en millions de dollars U.S.)	31 mars 2022
RÉSULTAT NET	**(388,8)**
Bilan	
Actifs non courants	2 021,7
Actifs courants	1 161,0
Capitaux propres	2 794,2
Passifs non courants	281,0
Passifs courants	107,5

(en millions d'euros)	31 mars 2022
QUOTE-PART D'ACTIF NET DU GROUPE	
Situation nette	2 511,4
Pourcentage de détention	22,91 %
Quote-part d'actif net du Groupe	**575,4**
Goodwill	16,8
Ajustement de la quote-part du Groupe dans la situation nette	(0,4)
Valeur comptable des intérêts du Groupe au 31 mars 2022	**591,7**
Quote-part de résultat net de mars à juin 2022	(19,6)
Écart de conversion	33,5
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DU GROUPE AU 30 JUIN 2022	**605,7**

7.3 Créances, actifs et passifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats

Principes comptables

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet de dépréciations, comptabilisées en frais commerciaux et administratifs, afin de couvrir les risques de pertes attendues. Ces dépréciations sont établies sur la base d'une approche statistique des pertes de crédit attendues par marché et par région, après prise en compte des dépôts et garanties reçus, et complétées, le cas échéant, par une dépréciation spécifique en cas de manquement à des paiements contractuels ou de difficultés financières significatives d'un client.

Les actifs de contrats clients incluent les actifs relatifs au chiffre d'affaires reconnu au titre des prix variables ou des périodes de gratuité non encore facturés au client. Les coûts d'obtention des contrats correspondent aux contreparties payées au client. Les coûts d'exécution des contrats incluent l'étalement des coûts des ventes de terminaux de l'activité Haut Débit.

Les passifs de contrats sont composés des avances reçues des clients ou facturées en amont de la fourniture des services.

Les créances clients, actifs et passifs de contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats se synthétisent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
ACTIFS		
Créances clients et comptes rattachés	244,5	246,9
Actifs sur contrats clients	40,3	41,7
Coûts d'exécution des contrats	5,4	3,2
Coûts d'obtention des contrats	9,3	7,9
TOTAL ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS	**299,5**	**299,7**
Dont part non courante	*37,7*	*34,0*
Dont part courante	*261,9*	*265,7*
PASSIFS		
Passifs financiers – Garanties et engagements reçus	53,5	40,1
Passifs de contrats clients	186,5	224,4
TOTAL PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS	**240,0**	**264,5**
Dont part non courante	*153,0*	*186,9*
Dont part courante	*87,0*	*77,6*

7.3.1 Créances clients

Les créances clients échues et non échues se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Créances non échues	111,7	116,7
Créances échues entre 0 et 90 jours	42,6	42,5
Créances échues entre 90 et 365 jours	58,7	48,9
Créances échues depuis plus de 365 jours	128,0	130,2
Dépréciation	(96,5)	(91,3)
TOTAL	**244,5**	**246,9**

Les créances échues depuis plus de 365 jours comprennent des facturations de dépôts de garantie pour un montant de 10,1 millions d'euros au 30 juin 2022 (contre 15,5 millions d'euros au 30 juin 2021). Celles-ci ne présentent pas de risque de dépréciation au compte de résultat. La provision de dépréciation d'un montant de 91,3 millions d'euros au 30 juin 2022 couvre 76 % des créances échues depuis plus de 365 jours hors dépôts facturés et représente 41 % de la totalité des créances échues.

Par ailleurs, étant donné la nature des activités et des géographies dans lesquelles il opère, le Groupe est amené régulièrement à recouvrer des créances échues depuis plus d'un an.

Le risque de crédit, lié au fait qu'un client n'honore pas sa dette à l'échéance fixée, 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 à se couvrir contre le risque de crédit en obtenant de la part des clients des garanties bancaires auprès d'établissements financiers de premier rang et des compagnies d'assurance et des dépôts de garantie.

Le risque de crédit est réduit par les garanties et engagements reçus suivants :

	30 juin 2021		30 juin 2022	
(en millions d'euros)	Valeur des créances	Valeur de la garantie	Valeur des créances	Valeur de la garantie
Dépôts de garantie reçus	82,4	20,8	64,1	14,1
Garanties bancaires ou cautions d'assurances	15,0	25,1	18,6	20,4
Garanties maison-mère	5,2	5,2	2,9	2,9
TOTAL	**102,6**	**51,0**	**85,6**	**37,4**

Les dépôts de garantie sont comptabilisés en passifs financiers. Les garanties bancaires et garanties de maisons-mères n'apparaissent pas au bilan.

Les 10 premiers clients du Groupe représentent 35 % du chiffre d'affaires au 30 juin 2022 (35 % au 30 juin 2021). Les cinq premiers représentent 20 % du chiffre d'affaires (24 % au 30 juin 2021).

Les dépréciations des créances clients ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Total
Valeur au 30 juin 2020	**119,2**
Dotations (reprises) nettes	25,6
Reprises utilisées	(44,9)
Variations de change	(1,5)
Sortie de périmètre	(1,9)
Valeur au 30 juin 2021	**96,5**
Dotations (reprises) nettes	22,9
Reprises utilisées	(29,5)
Variations de change	1,5
VALEUR AU 30 JUIN 2022	**91,3**

7.3.2 Actifs de contrats clients, coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants

(en millions d'euros)	Total
Actifs de contrats clients au 30 juin 2020	**42,8**
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	(12,5)
Nouveaux actifs de contrats clients comptabilisés sur la période	9,3
Reprises (dépréciations) nettes	1,6
Écart de conversion	(0,9)
Actifs de contrats clients au 30 juin 2021	**40,3**
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	(5,8)
Nouveaux actifs de contrats clients comptabilisés sur la période	5,7
Reprises (dépréciations) nettes	0,7
Écart de conversion	0,8
ACTIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2022	**41,7**

Les coûts d'obtention et d'exécution des contrats se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Total
Coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients au 30 juin 2020	**49,2**
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	(14,6)
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	8,2
Entrée de périmètre	12,3
Sortie de périmètre	(40,6)
Écart de conversion	0,2
Coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients au 30 juin 2021	**14,7**
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	(4,5)
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	0,9
COÛTS D'OBTENTION ET D'EXÉCUTION DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2022	**11,1**

7.3.3 Passifs de contrats clients

Les passifs de contrats clients se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Total
Passifs de contrats clients au 30 juin 2020	**187,5**
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(42,5)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	56,4
Écart de conversion	(4,1)
Entrée de périmètre	13,5
Sortie de périmètre	(24,5)
Passifs de contrats clients au 30 juin 2021	**186,4**
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(77,1)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	107,5
Écart de conversion	7,7
PASSIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2022	**224,4**

7.4 Actifs et passifs financiers

Principes comptables

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie est constituée des comptes de caisse et des dépôts à vue bancaires. Les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement les dépôts à court terme à échéance de moins de trois mois à l'origine, les comptes à terme, ainsi que des parts d'OPCVM facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, la valeur liquidative étant établie et publiée quotidiennement et soumise à un risque négligeable de changement de valeur. Les parts d'OPCVM sous option de juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisées à leur juste valeur, les gains et pertes, réalisés ou latents, liés au changement de la juste valeur de ces actifs étant comptabilisés dans le résultat financier.

Dettes financières

Les dettes financières sont constituées d'emprunts bancaires, d'emprunts obligataires et de dettes structurées. Elles sont comptabilisées initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Ces coûts sont présentés en frais et primes d'émission et étalés sur la durée de l'emprunt.

Actifs financiers

À l'exception des instruments financiers dérivés et des titres non consolidés, les actifs financiers sont comptabilisés en coût amorti. Une dépréciation est constatée au compte de résultat lorsqu'il existe un indicateur de perte de valeur. Les titres non consolidés sont valorisés à la juste valeur.

Passifs financiers

Les dettes locatives reconnues en contrepartie des droits d'utilisation correspondent à la somme des paiements futurs actualisés des contrats de location. Le taux d'actualisation retenu pour évaluer ces dettes est déterminé par contrat en fonction du taux marginal d'endettement estimé de l'entité qui porte le contrat.

Lorsque le Groupe octroie des promesses d'achat fermes ou conditionnelles de leur participation à des actionnaires minoritaires, le montant correspondant des participations ne donnant pas le contrôle est reclassé en passif financier pour la juste valeur de l'engagement. Le passif financier est réévalué à chaque clôture en contrepartie des capitaux propres, en l'absence de précisions apportées par les normes IFRS.

Instruments financiers 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. Les instruments dérivés qualifiés d'instruments de couverture sont évalués et comptabilisés conformément aux critères de la comptabilité 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. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres, dans les autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global, 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 sont constatées en résultat financier. Le Groupe dispose d'instruments financiers dérivés destinés à couvrir des flux de trésorerie (*forwards* et *forwards KI*) ainsi que l'investissement net de ses filiales au Mexique, à Singapour et à Dubaï *(cross currency swap)*. Les options *forwards*, *forwards KI*, et la composante taux du *cross currency swap* sont présentées en actif ou passif financier selon la position et la composante change est incluse dans la dette nette du Groupe.

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.

7.4.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Trésorerie	529,0	596,9
Équivalents de trésorerie	332,1	83,6
TOTAL	**861,1**	**680,5**

7.4.2 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Taux	30 juin 2021	30 juin 2022	Échéance
Crédit *in fine* BEI	0,488 %	200,0	200,0	Décembre 2028
Crédit *in fine* 2026	Variable	400,0	400,0	Juin 2026
Emprunt obligataire 2022	3,125 %	300,0	-	Octobre 2022
Emprunt obligataire 2025	2,000 %	800,0	800,0	Octobre 2025
Emprunt obligataire 2027	2,250 %	600,0	600,0	Juillet 2027
Emprunt obligataire 2028	1,500 %	600,0	600,0	Octobre 2028
Dettes structurées				
	Variable	14,2	0,0	Mai 2024
	0,65 %	67,0	0,0	Juin 2022
	0,75 %	80,0	80,0	Juin 2023
	0,90 %	53,0	53,0	Juin 2024
Sous-total des dettes (part non courante)		**3 114,1**	**2 733,0**	
Frais et primes d'émission		(16,7)	(14,9)	
TOTAL DES DETTES (PART NON COURANTE)		**3 097,4**	**2 718,1**	
Dettes structurées	Variable	7,1	-	
Emprunt obligataire 2022	3,125 %	-	300,0	Octobre 2022
Intérêts courus non échus		38,4	38,5	
TOTAL DES DETTES (PART COURANTE)		**45,5**	**338,5**	
TOTAL		**3 142,9**	**3 056,6**	

La totalité de l'endettement est libellée en euros.

Le crédit *in fine* et les dettes structurées sont assortis d'un covenant financier qui prévoit un rapport entre l'endettement total net et EBITDA inférieur ou égal à 4,0 pour 1. Les covenants des crédits *in fine* prévoient également pour chaque prêteur la possibilité de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas d'un changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'Eutelsat Communications. Les obligations sont également assorties d'un covenant bancaire qui prévoit pour chaque prêteur la possibilité de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas d'un changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'Eutelsat Communications accompagné d'une dégradation de la notation d'Eutelsat S.A. Au 30 juin 2022, le Groupe respecte l'ensemble des covenants bancaires.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie du Groupe ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs mais comportent des clauses restrictives (sous réserve d'exceptions usuelles prévues dans ce type de contrat de prêt) limitant la capacité d'Eutelsat Communications et de ses filiales, notamment à consentir des sûretés, contracter des dettes supplémentaires, céder des actifs, 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) et modifier la nature de l'activité de la Société et de ses filiales.

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 autre satellite, l'engagement de ne pas avoir plus d'un seul satellite qui ne soit pas couvert par une police d'assurance lancement.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 30 juin 2022 de lignes de crédit actives d'un montant total non tiré de 1 209,0 millions d'euros (1 050,0 millions d'euros au 30 juin 2021). Ces lignes sont assorties de convenants bancaires de même type que ceux existants sur le crédit *in fine* et les dettes structurées.

L'échéancier des dettes, hors frais et primes d'émission et intérêts courus non échus, au 30 juin 2022 est le suivant :

(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 *in fine* 2026	400,0	-	400,0	-
Crédit *in fine* BEI	200,0	-	-	200,0
Dettes structurées	133,0	-	133,0	-
Emprunt obligataire 2022	300,0	300,0	-	-
Emprunt obligataire 2025	800,0	-	800,0	-
Emprunt obligataire 2027	600,0	-	-	600,0
Emprunt obligataire 2028	600,0	-	-	600,0
TOTAL	**3 033,0**	**300,0**	**1 333,0**	**1 400,0**

7.4.3 Autres actifs et passifs financiers

Les autres actifs financiers se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Titres de participation non consolidés	14,7	17,7
Instruments financiers dérivés [1]	39,0	-
Autres actifs financiers	44,8	90,3
TOTAL	**98,5**	**108,1**
Dont part courante	*27,0*	*65,1*
Dont part non courante	*71,5*	*43,0*

(1) Voir note 7.4.5 « Instruments financiers dérivés ».

Au 30 juin 2022, les autres actifs financiers comprennent des sommes à recevoir de fournisseurs de lanceurs dont les contrats ont été résiliés pour un montant de 46,7 millions d'euros.

Les autres dettes et passifs financiers se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Dettes locatives	435,6	425,7
Autres créditeurs	103,4	225,9
Dettes sur immobilisations	213,7	297,5
Instruments financiers dérivés [1]	29,1	105,7
Dettes sociales	55,2	46,6
Dettes fiscales	22,7	18,9
TOTAL	**859,8**	**1 120,3**
Dont part courante	*170,5*	*525,5*
Dont part non courante	*689,3*	*594,8*

(1) Voir note 7.4.5 « Instruments financiers dérivés ».

Les autres créditeurs comprennent le capital non appelé par OneWeb Holdings Ltd au 30 juin 2022 pour 128,4 millions d'euros.

Au fur et à mesure de la construction de certains satellites, des acceptations de jalons entraînent la reconnaissance d'une immobilisation en cours et d'une dette fournisseurs. Les dettes sur immobilisation non courantes représentent un montant de 134,1 millions d'euros au 30 juin 2022 et incluent les acceptations de jalons ayant pour échéance la livraison des satellites.

La variation des dettes locatives sur la période se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	Nouveaux contrats	Flux de trésorerie	Autres	Effets de change	Variation des intérêts courus	30 juin 2022
Satellites	384,0	-	(8,2)	(0,1)	-	3,5	379,2
Immobilier	47,1	0,1	(2,3)	(0,1)	0,7	-	45,6
Autres	4,5	-	(3,6)	-	-	-	0,9
TOTAL	**435,6**	**0,1**	**(14,1)**	**(0,2)**	**0,7**	**3,5**	**425,7**

Les dettes locatives comprennent les intérêts courus de 2,2 millions d'euros au 30 juin 2021 et de 3,5 millions d'euros au 30 juin 2022.

7.4.4 Dette nette

La dette nette se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Crédit *in fine*	400,0	400,0
Crédit *in fine* BEI	200,0	200,0
Emprunts obligataires	2 300,0	2 300,0
Dettes structurées	221,2	133,0
Part change du *cross currency swap*	(38,7)	41,3
Dettes locatives	434,0	420,6
DETTE BRUTE	**3 516,5**	**3 494,9**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(861,1)	(680,5)
DETTE NETTE	**2 655,5**	**2 814,4**

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2020 et le 30 juin 2021 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2020	Flux de trésorerie	Flux non cash	Effets de change	Var. de juste valeur et autres	30 juin 2021
Crédit *in fine*	600,0	(200,0)	-	-	-	400,0
Crédit *in fine* BEI	-	200,0	-	-	-	200,0
Emprunts obligataires	2 200,0	100,0	-	-	-	2 300,0
Tirage RCF	300,0	(300,0)	-	-	-	-
Dettes structurées	246,1	(73,7)	48,8	-	-	221,2
Part change du *cross currency swap*	(4,3)	-	-	-	(34,4)	(38,7)
Dettes locatives	489,6	(91,5)	34,9	0,1	0,8	434,0
TOTAL	**3 831,4**	**(365,2)**	**83,7**	**0,1**	**(33,6)**	**3 516,5**

Le flux de trésorerie de 100 millions d'euros sur les emprunts obligataires correspond, d'une part, au remboursement de l'emprunt obligataire échu au cours de l'exercice 2021 pour (500,0) millions d'euros et, d'autre part, à une nouvelle émission obligataire pour 600,0 millions d'euros arrivant à échéance en octobre 2028. Le flux de trésorerie de 200 millions d'euros sur le crédit *in fine* correspond, d'une part, au remboursement par anticipation de l'emprunt arrivant à échéance en mars 2022 pour (600,0) millions d'euros et, d'autre part, à la mise en place d'un nouveau crédit *in fine* pour un montant de 400,0 millions d'euros, arrivant à échéance en juin 2026.

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2021 et le 30 juin 2022 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	Flux de trésorerie	Flux non cash	Effets de change	Var. de juste valeur et autres	30 juin 2022
Crédit *in fine*	400,0	-	-	-	-	400,0
Crédit *in fine* BEI	200,0	-	-	-	-	200,0
Emprunts obligataires	2 300,0	-	-	-	-	2 300,0
Dettes structurées	221,2	(88,2)	-	-	-	133,0
Part change du *cross currency swap*	(38,7)	-	-	-	80,0	41,3
Dettes locatives	434,0	(14,1)	0,1	0,7	(0,1)	420,6
TOTAL	**3 516,5**	**(102,3)**	**0,1**	**0,7**	**79,9**	**3 494,9**

7.4.5 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés font l'objet d'une évaluation par un expert indépendant qui est rapprochée des valorisations transmises par les contreparties bancaires. Le tableau ci-après présente les montants contractuels ou notionnels ainsi que les justes valeurs des instruments financiers dérivés par type de contrat :

	Notionnels		Justes valeurs		Variation de juste valeur sur la période	Impact résultat (hors coupons)	Impact capitaux propres (hors coupons)
(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022	30 juin 2021	30 juin 2022			
Vente à terme synthétique à barrière activante (Eutelsat S.A.)	235,5	487,8	(0,4)	(47,4)	(47,0)	(0,9)	(46,1)
Cross currency swap	572,0	646,8	10,3	(58,3)	(68,6)	-	(68,6)
TOTAL DES INSTRUMENTS DE CHANGE	**807,5**	**1 134,6**	**9,9**	**(105,7)**	**(115,6)**	**(0,9)**	**(114,7)**
Swap pré-*hedge*	-	-	-	-		-	-
TOTAL DES INSTRUMENTS DE TAUX D'INTÉRÊT	**-**	**-**	**-**	**-**		**-**	**-**
TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	**807,5**	**1 134,6**	**9,9**	**(105,7)**	**(115,6)**	**(0,9)**	**(114,7)**

Au 30 juin 2022, le montant cumulé des justes valeurs des instruments financiers dérivés ressort en négatif pour 105,7 millions d'euros (voir note 7.4.3 « Actifs et passifs financiers »).

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. Les coupons du *cross currency swap* et des *forwards* qualifiés de couverture d'investissement net à l'étranger, ainsi que la variation de juste valeur hors coupon, sont comptabilisés directement en capitaux propres.

La juste valeur et les échéances des instruments dérivés qualifiés de couverture se présentent comme suit :

	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat au 30 juin 2021						
(en millions d'euros)	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	9,9	(0,4)	-	-	10,3	-	-
TOTAL NET AU 30 JUIN 2021	**9,9**	**(0,4)**	**-**	**-**	**10,3**	**-**	**-**

	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat au 30 juin 2022						
(en millions d'euros)	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	(105,7)	(47,4)	-	(58,3)	-	-	-
TOTAL NET AU 30 JUIN 2022	**(105,7)**	**(47,4)**	**-**	**(58,3)**	**-**	**-**	**-**

7.4.6 Gestion des risques

Le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change et de taux d'intérêt. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. 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. 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'intérêt et des cours de change.

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.

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 peut néanmoins garantir qu'il parviendra à couvrir systématiquement tous ses contrats libellés en dollar U.S. Par ailleurs, afin de couvrir le risque de conversion, le Groupe peut également avoir recours à la création de passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe peut avoir recours à des produits dérivés de change (*cross currency swaps* et *forwards*) documentés en couverture d'investissement net à l'étranger. Le Groupe a ainsi mis en place un swap de devises euro/dollar U.S. pour un notionnel de 680 millions de dollars U.S. afin de couvrir son investissement net dans deux filiales basées au Mexique, à Singapour et à Dubaï.

Compte tenu de son exposition au risque de change, le Groupe estime qu'une hausse de 10 % de la valeur du taux euro/dollar U.S. générerait (hors instruments de change) une baisse du chiffre d'affaires de 43,8 millions d'euros et une baisse des charges opérationnelles de 4,9 millions d'euros. Elle entraînerait également une variation négative de 162 millions d'euros de la réserve de conversion du Groupe et une hausse de 62 millions d'euros sur la part change du *cross currency swap* comptabilisée en dettes financières.

Risque de taux

Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt en conservant une partie de sa dette à taux fixe (emprunts obligataires d'Eutelsat S.A.) et si nécessaire par une politique de couverture ou de pré-couverture.

Compte tenu de l'ensemble des instruments financiers dont dispose le Groupe au 30 juin 2022, une augmentation de 10 points de base (+ 0,1 %) 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.

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 2022, le risque de contrepartie n'est pas significatif sur ces opérations.

Risque de liquidité

Le Groupe gère le risque de liquidité en tenant 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 *revolving*, d'emprunts obligataires et de contrats de location de satellites.

La maturité contractuelle de la dette du Groupe se présente comme suit :

Au 30 juin 2021 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Échéancier au 30 juin 2021					
			Juin 2022	Juin 2023	Juin 2024	Juin 2025	Juin 2026	Au-delà de 5 ans
Crédit *in fine*	(399,9)	(422,0)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(404,4)	-
Crédit *in fine* BEI	(199,8)	(207,4)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(202,4)
Emprunts obligataires	(2 286,8)	(2 555,9)	(47,9)	(338,5)	(38,5)	(38,5)	(838,5)	(1 254,0)
Dettes structurées	(218,1)	(227,3)	(9,9)	(76,3)	(88,1)	(53,0)	-	-
Dettes locatives	(434,0)	(434,0)	(0,3)	(22,2)	(46,5)	(50,4)	(51,8)	(262,8)
Instruments dérivés qualifiés (1)	(28,8)	(28,8)	(0,4)	-	-	(28,4)	-	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 567,4)**	**(3 875,4)**	**(63,9)**	**(442,4)**	**(178,5)**	**(175,7)**	**(1 295,7)**	**(1 719,2)**
Autres passifs financiers	(181,3)	(181,3)	(120,7)	(60,6)	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(3 748,7)**	**(4 056,7)**	**(184,6)**	**(503,0)**	**(178,5)**	**(175,7)**	**(1 295,7)**	**(1 719,2)**
Instruments dérivés qualifiés (1)	38,7	38,7	-	-	-	38,7	-	-
Actifs financiers	59,5	59,5	26,7	32,8	-	-	-	-
Trésorerie	529,0	529,0	529,0	-	-	-	-	-
Équivalent de trésorerie	332,1	332,1	332,1	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**959,3**	**959,3**	**887,8**	**32,8**	**-**	**38,7**	**-**	**-**
POSITION NETTE	**(2 789,4)**	**(3 097,4)**	**(703,2)**	**(470,2)**	**(178,5)**	**(137,0)**	**(1 295,7)**	**(1 719,2)**

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

Au 30 juin 2022 (en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Échéancier au 30 juin 2022					
			Juin 2023	Juin 2024	Juin 2025	Juin 2026	Juin 2027	Au-delà de 5 ans
Crédit *in fine*	(398,2)	(426,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(404,4)
Crédit *in fine* BEI	(199,8)	(207,3)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(202,4)
Emprunts obligataires	(2 289,6)	(2 517,4)	(347,9)	(38,5)	(38,5)	(838,5)	(22,5)	(1 231,5)
Dettes structurées	(130,5)	(134,5)	(81,0)	(53,5)	-	-	-	-
Dettes locatives	(420,6)	(420,6)	(54,8)	(51,0)	(52,2)	(54,7)	(55,9)	(152,1)
Instruments dérivés qualifiés (1)	(105,7)	(105,7)	(47,4)	-	(58,3)	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 544,4)**	**(3 811,9)**	**(536,5)**	**(148,4)**	**(154,4)**	**(898,6)**	**(83,8)**	**(1 990,4)**
Autres passifs financiers	(291,4)	(291,4)	(255,0)	(36,4)	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(3 835,8)**	**(4 103,3)**	**(791,5)**	**(184,8)**	**(154,4)**	**(898,6)**	**(83,8)**	**(1 990,4)**
Instruments dérivés qualifiés (1)	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers	108,0	108,0	65,1	42,9	-	-	-	-
Trésorerie	596,9	596,9	596,9	-	-	-	-	-
Équivalent de trésorerie	83,6	83,6	83,6	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**788,5**	**788,5**	**745,6**	**42,9**	**-**	**-**	**-**	**-**
POSITION NETTE	**(3 047,3)**	**(3 314,8)**	**(45,9)**	**(141,9)**	**(154,4)**	**(898,6)**	**(83,8)**	**(1 990,4)**

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

7.5 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.

7.5.1 Juste valeur des actifs

Les tableaux suivants ventilent chaque actif composé d'instruments financiers en indiquent sa juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable au 30 juin 2021				
	Total	Coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2021
ACTIFS NON COURANTS					
Prêts et avances à long terme	32,8	18,1	-	14,7	32,8
Actifs sur contrats clients	30,4	30,4	-	-	30,4
ACTIFS COURANTS					
Créances clients	244,5	244,5	-	-	244,5
Actifs sur contrats clients	9,8	9,8	-	-	9,8
Autres créances	42,8	42,8	-	-	42,8
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (1)					
Qualifiés de couverture	39,0	-	39,0	-	39,0
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE					
Trésorerie	529,0	529,0	-	529,0	529,0
Équivalent de trésorerie (2)	332,1	332,1	-	332,1	332,1

(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)	Valeur nette comptable au 30 juin 2022				
	Total	Coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2022
ACTIFS NON COURANTS					
Prêts et avances à long terme	43,0	25,3	-	17,7	43,0
Actifs sur contrats clients	34,0	34,0	-	-	34,0
ACTIFS COURANTS					
Créances clients	246,9	246,9	-	-	246,9
Actifs sur contrats clients	18,8	18,8	-	-	18,8
Autres créances	32,6	32,6	-	-	32,6
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (1)					
Qualifiés de couverture	-	-	-	-	-
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE					
Trésorerie	529,0	-	-	529,0	529,0
Équivalent de trésorerie (2)	332,1	-	-	332,1	332,1

(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).

À l'exception des instruments financiers dérivés et des titres non consolidés, la valeur comptable des actifs constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

7.5.2 Juste valeur des passifs

Les tableaux suivants ventilent chaque passif composé d'instruments financiers en indiquent sa juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable au 30 juin 2021				
	Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Juste valeur au 30 juin 2021
DETTES FINANCIÈRES					
Emprunts à taux variable	618,0	618,0	-	-	618,0
Emprunt obligataire (1)	2 286,8	2 286,8	-	-	2 453,4
Emprunts à taux fixe	199,8	199,8	-	-	199,8
Découverts bancaires	-	-	-	-	-
AUTRES PASSIFS FINANCIERS					
Non courants	472,1	472,1	-	-	472,1
Courants	146,0	146,0	-	-	146,0
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (2)					
Qualifiés de couverture	29,1	-	29,1	-	29,1
Fournisseurs et comptes rattachés	84,9	84,9	-	-	84,9
Dette sur immobilisations	213,7	213,7	-	-	213,7

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché).
(2) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable au 30 juin 2022				
	Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Juste valeur au 30 juin 2022
DETTES FINANCIÈRES					
Emprunts à taux variable	530,5	530,5			530,5
Emprunt obligataire (1)	2 289,6	2 289,6	-	-	2 156,5
Emprunts à taux fixe	199,8	199,8			199,8
Découverts bancaires	-	-	-	-	-
AUTRES PASSIFS FINANCIERS					
Non courants	402,3	402,3	-	-	402,3
Courants	314,8	314,8	-	-	314,8
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (2)					
Qualifiés de couverture	105,7	-	105,7	-	105,7
Fournisseurs et comptes rattachés	78,3	78,3	-	-	78,3
Dette sur immobilisations	297,5	297,5	-	-	297,5

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché).
(2) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

À l'exception des emprunts obligataires et des instruments financiers dérivés, la valeur comptable des passifs financiers constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

Les justes valeurs des emprunts obligataires de niveau 1 (prix coté sur un marché) se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Emprunt obligataire 2022	312,1	302,3
Emprunt obligataire 2025	856,9	776,3
Emprunt obligataire 2027	657,1	561,2
Emprunt obligataire 2028	627,3	516,7
TOTAL	**2 453,4**	**2 156,5**

7.6 Capitaux propres

Principes comptables

Frais d'augmentation de capital

Les frais externes directement liés à des augmentations ou réduction de capital sont imputés sur la prime d'émission et d'apport, nets d'impôt lorsqu'une économie d'impôt est générée.

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.

7.6.1 Capital social

Au 30 juin 2022, le capital social d'Eutelsat Communications S.A. est composé de 230 544 995 actions, d'une valeur nominale de 1 euro.

À cette même date, le Groupe détient 222 950 actions propres d'un montant de 2,4 millions d'euros acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité (353 359 actions propres d'un montant de 3,6 millions d'euros au 30 juin 2021). L'ensemble de ces actions est présenté en déduction des capitaux propres.

7.6.2 Dividendes

Le 4 novembre 2021, les actionnaires réunis en Assemblée générale mixte ont décidé de distribuer un montant brut de 0,93 euro par action, soit un montant total de 214,4 millions d'euros totalement prélevé sur le résultat de l'exercice clos au 30 juin 2021.

Le montant de la distribution proposé à l'Assemblée générale du 10 novembre 2022 au titre de l'exercice clos au 30 juin 2022 est de 214,4 millions d'euros, soit 0,93 euro par action.

7.6.3 Variation de la réserve de réévaluation des instruments dérivés

La réserve de réévaluation des instruments dérivés qualifiés de couverture (incluant l'effet d'impôt) a évolué comme suit sur l'exercice :

(en millions d'euros)	Total
Solde au 30 juin 2021	**(35,8)**
Variations de juste valeur en capitaux propres recyclables en résultat	(32,7)
SOLDE AU 30 JUIN 2022	**(68,5)**

La réserve de réévaluation des instruments dérivés inclut - 6,6 millions d'euros de débouclement de *forwards* documenté en couverture d'investissement net à l'étranger.

7.6.4 Réserves de conversion

La réserve de conversion (incluant l'effet d'impôt) a évolué comme suit sur l'exercice :

(en millions d'euros)	Total
Solde au 30 juin 2021	**102,6**
Variation nette sur la période	138,3
SOLDE AU 30 JUIN 2022	**240,9**

La principale devise générant des écarts de conversion est le dollar U.S.

La réserve de conversion au 30 juin 2022 inclut - 58,3 millions d'euros au titre du *cross currency swap* documenté en couverture d'investissement net à l'étranger ainsi que - 112,2 millions d'euros relatifs au *cross currency swap* échu.

7.7 Provisions

Principes comptables

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. L'augmentation des provisions enregistrée pour refléter l'écoulement du temps et relative à l'actualisation est comptabilisée en charges financières.

L'évolution des provisions entre le 30 juin 2021 et le 30 juin 2022 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	Dotation	Reprise		Reclassement	Variation de périmètre	Constat en capitaux propres	Variation de change	30 juin 2022
			Utilisée	Non utilisée					
Garantie financière donnée à un fonds de pension	59,8	0,9	(4,3)	-	-	-	(55,4)	-	1,1
Indemnités de départ en retraite	14,6	1,3	(0,2)	-	(3,1)	-	(1,4)	-	11,2
Autres avantages postérieurs à l'emploi [1]	5,4	0,2	(0,1)	(0,2)	-	-	-	-	5,3
TOTAL AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	**80,0**	**2,4**	**(4,6)**	**(0,2)**	**(3,1)**	**-**	**(56,8)**	**-**	**17,6**
Litiges commerciaux, salariaux et fiscaux	15,6	0,9	(3,3)	(6,8)	(0,1)	-	-	0,7	7,1
Autres	-								-
TOTAL PROVISIONS	**95,6**	**3,4**	**(7,9)**	**(7,0)**	**(3,2)**	**-**	**(56,8)**	**0,7**	**24,7**
Dont part non courante	*83,0*								*17,6*
Dont part courante	*12,6*								*7,1*

(1) Les autres avantages postérieurs à l'emploi concernent essentiellement des indemnités de fin de contrat dans diverses filiales.

7.7.1 Garantie financière donnée à un fonds de pension

Eutelsat S.A. a donné une garantie financière au fonds de pension en charge du régime de retraite mis en place par l'Organisation Intergouvernementale (OIG) lors de l'apport par cette dernière de son activité opérationnelle à Eutelsat S.A. en 2001. Ce régime de retraite à prestations définies a été fermé et les droits acquis gelés préalablement à l'apport. La garantie financière octroyée par Eutelsat S.A. est évaluée et comptabilisée de manière similaire à un engagement de retraite à prestations définies bien que le Groupe n'ait pas repris directement les engagements souscrits auprès de l'OIG sur le plan juridique. Cette garantie peut être exercée à certaines conditions en comblement de sous-financements futurs, sans qu'il existe de seuil quantitatif déclenchant l'appel de cette garantie.

En 2017, la garantie financière a été appelée pour un montant de 35,9 millions d'euros sur la base des projections de déficit du régime, et un accord a été conclu avec le fonds de pension pour neuf paiements de 4,0 millions d'euros répartis entre le 30 juin 2017 et le 30 juin 2025.

En 2021, un nouvel accord remplaçant le précédent a été conclu avec le fonds de pension, portant le montant total des paiements dus au fonds au 30 juin 2022 à 38 millions d'euros, avec un échéancier allant jusqu'au 30 juin 2029.

Ces paiements pourront évoluer en fonction des futures situations financières établies annuellement.

L'évolution des obligations et des actifs du régime entre le 30 juin 2021 et le 30 juin 2022 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	**207,5**	**199,1**
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-	-
Coût financier	3,1	3,0
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	(4,6)	(48,2)
Prestations versées	(6,9)	(7,9)
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	**199,1**	**146,0**

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture	**123,9**	**139,3**
Rendement attendu des actifs du régime	1,8	2,0
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	16,4	7,2
Contributions versées	4,1	4,3
Prestations versées	(6,9)	(7,9)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU FONDS À LA CLÔTURE	**139,3**	**145,0**

La durée moyenne pondérée des obligations est de 14,3 ans.

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 18,2 millions d'euros et 9,2 millions d'euros aux 30 juin 2021 et 2022, respectivement.

Les évaluations actuarielles ont été réalisées sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2021	30 juin 2022
Taux d'actualisation	1,50 %	3,35 %
Taux d'augmentation des pensions	1,75 %	2,00 %

Une baisse de 25 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation de la provision de 5,2 millions d'euros.

Les provisions ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Provision à l'ouverture de l'exercice	**83,7**	**59,8**
Charge nette comptabilisée en résultat	1,2	0,9
(Gains)/pertes actuarielles	(21,0)	(55,4)
Contributions versées	(4,1)	(4,3)
PROVISION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**59,8**	**1,1**

7.7.2 Indemnités de départ en retraite et assimilés

Principes comptables

Les régimes de retraite du Groupe sont constitués de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées en « Charges de personnel » sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services sont rendus par les bénéficiaires des régimes.

Les régimes à prestations définies concernent les plans dans lesquels le Groupe s'est engagé à garantir à terme un montant ou un niveau de prestations. L'évaluation de ces prestations s'effectue sur la base de la méthode actuarielle des unités de crédit projetées consistant à projeter les montants des paiements futurs attendus sur la base d'hypothèses démographiques (rotation du personnel, mortalité, âge de départ à la retraite) et financières (augmentation des salaires et actualisation). La charge de l'exercice correspondant au coût des services rendus est constatée en « Charges de personnel » et les effets de l'actualisation dans le résultat financier. Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles ou des écarts d'expérience sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Régimes à prestations définies

Les engagements de retraite à prestations définies du Groupe sont principalement constitués du régime d'indemnités de départ en retraite des salariés d'Eutelsat S.A.

Aux 30 juin 2021 et 2022, la situation du régime se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	**14,6**	**14,6**
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,0	1,1
Coût financier	0,2	0,2
Écarts actuariels	0,9	(1,4)
Indemnités versées	(2,0)	(0,2)
Autres	-	(3,1)
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	**14,6**	**11,2**

La durée moyenne pondérée des obligations est de 11,4 ans.

L'évaluation actuarielle effectuée a été effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2021	30 juin 2022
Taux d'actualisation	1,25 %	3,25 %
Taux d'augmentation des salaires	0 % durant 2 ans puis 2 %	0 % durant 1 an puis 2,0 %

Le taux d'actualisation est déterminé sur la base d'obligations privées de première catégorie (AA et AAA) d'une durée cohérente avec celle du régime valorisé.

Régimes à cotisations définies

Les cotisations patronales versées au régime de retraite obligatoire en France au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 6,3 millions d'euros et 6,3 millions d'euros aux 30 juin 2021 et 2022 respectivement.

Les salariés, à l'exception des mandataires sociaux salariés, bénéficient par ailleurs d'une retraite surcomplémentaire par capitalisation, à contributions définies, 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. Les cotisations patronales versées au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 2,0 millions d'euros et 2,0 millions d'euros aux 30 juin 2021 et 2022 respectivement.

7.7.3 Litiges et passifs éventuels

Principes comptables

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe exerce son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et constitue 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.

7.8 Actifs et passifs d'impôts

7.8.1 Actifs et passifs d'impôts différés

Principes comptables

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 exception en utilisant la méthode bilancielle 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 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.

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.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est pas 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 impôts différés ne sont pas actualisés et sont classés en actifs et passifs non courants.

Les impôts différés par nature ont évolué de la manière suivante entre le 30 juin 2021 et le 30 juin 2022 :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	Variation de change et reclassements	Résultat de la période	Constat en capitaux propres	30 juin 2022
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS					
Instruments financiers dérivés	46,3	(2,7)	(8,9)	28,6	63,3
Déficits reportables	15,4	0,4	(11,3)	-	4,4
Provisions client	22,3	0,1	3,7	-	26,1
Garantie financière donnée au fonds de pension	5,6	-	0,3	(14,3)	(8,4)
Provisions pour risques et charges	6,0	0,1	(1,3)	-	4,8
Actifs incorporels et corporels	28,5	1,0	(12,6)	-	16,8
Autres	10,1	2,3	5,8	-	18,2
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**134,2**	**1,2**	**(24,3)**	**14,3**	**125,3**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS					
Instruments financiers dérivés	(5,8)	2,7	(0,6)	0,1	(3,7)
Actifs incorporels	(55,9)	-	12,0	-	(43,9)
Actifs corporels	(224,3)	(8,5)	11,4	-	(221,4)
Autres	(38,4)	(4,9)	3,6	-	(39,7)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**(324,4)**	**(10,7)**	**26,4**	**0,1**	**(308,7)**
POSITION NETTE ACTIVE/(PASSIVE)	**(190,3)**	**(9,5)**	**2,0**	**14,3**	**(183,4)**
REFLÉTÉ COMME SUIT DANS LES COMPTES :					
Impôts différés actifs	7,6				1,4
Impôts différés passifs	(197,9)				(184,8)
TOTAL	**(190,3)**				**(183,4)**

L'actif ou le passif d'impôt différé correspond à la somme des positions nettes des entités consolidées.

Les impôts différés passifs portent essentiellement sur les différences temporelles taxables générées par :

- la comptabilisation à la juste valeur des contrats clients et relations associées et des autres immobilisations incorporelles dans le cadre des acquisitions d'Eutelsat S.A. et de Satmex ;
- les amortissements accélérés pratiqués sur les satellites au niveau fiscal.

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
Échéanciers des pertes fiscales reportables activées	14,9	10,5	-	0,2	4,3
TOTAL	**14,9**	**10,5**	**-**	**0,2**	**4,3**

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un stock de pertes fiscales reportables non reconnues pour un montant de 146,3 millions d'euros au 30 juin 2022 (131,6 millions d'euros au 30 juin 2021) 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	146,6	-	1,0	1,2	144,4
TOTAL	**146,6**	**-**	**1,0**	**1,2**	**144,4**

7.8.2 Procédure de vérification

La société Eutelsat S.A., appartenant au groupe d'intégration fiscale dont Eutelsat Communications S.A. est la société mère intégrante, a fait l'objet d'une procédure de vérification de comptabilité sur les exercices clos aux 30 juin 2012, 2013 et 2014. En décembre 2016, elle a reçu une proposition de rehaussement relative aux exercices clos aux 30 juin 2013 et 2014. Suite à l'exercice de recours précontentieux et aux discussions qui s'en sont suivies, les montants réclamés par l'administration fiscale ont été sensiblement réduits. Un désaccord persiste sur certains rehaussements, sur lesquels Eutelsat estime disposer d'arguments solides en défense.

La Société a également fait l'objet d'une procédure de vérification de comptabilité au titre des exercices clos aux 30 juin 2015, 2016 et 2017 et a reçu en décembre 2018 puis en décembre 2019 des propositions de rehaussements relatives à ces deux exercices. La Société a répondu à ces propositions de rehaussements et a contesté la quasi-totalité des chefs de redressement. Fin mai 2022, le service vérificateur a répondu aux observations de la Société. Elle indique maintenir la majorité des rehaussements initiaux. La Société conteste cette position et a initié l'ensemble des recours précontentieux à cet effet.

Une procédure de vérification de comptabilité de la Société au titre des exercices clos aux 30 juin 2018, 2019 et 2020 est en cours. La Société a reçu une proposition interruptive de prescription portant sur l'exercice 2018 qu'elle a contestée dans son intégralité. Les opérations de vérification sont toujours en cours en ce qui concerne les exercices 2019 et 2020.

NOTE 8 Parties liées

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 ; et
- des principaux dirigeants.

8.1 Principaux dirigeants

Le Groupe considère que la notion de principaux dirigeants regroupe, dans le contexte de gouvernance d'Eutelsat, le Comité exécutif présidé par le Directeur général ainsi que les membres du Conseil d'administration.

Les rémunérations allouées au Comité exécutif se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Rémunérations [1]	7,7	11,0
TOTAL AVANTAGES COURT TERME	**7,7**	**11,0**
Avantages postérieurs à l'emploi [2]	0,06	0,06
Paiements fondés sur les actions [3]	0,4	0,7
TOTAL AVANTAGES LONG TERME	**0,46**	**0,76**

(1) Elles incluent les salaires bruts y compris la part variable, les primes, les avantages en nature, l'intéressement, la participation et les charges sociales versés.
(2) Ils correspondent au coût des services passés des régimes de retraite à prestations définies.
(3) Ils correspondent à la charge enregistrée au compte de résultat au titre des rémunérations en actions.

En cas de fin de mandat de la Directrice générale et du Directeur général délégué, 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 et le Directeur général délégué s'abstiennent pendant cette durée de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites.

Les rétributions des membres du Conseil d'administration perçues au titre de l'exercice clos au 30 juin 2022 s'élèvent à 0,9 million d'euros (0,8 million d'euros au titre de l'exercice clos au 30 juin 2021).

8.2 Autres parties liées

Les transactions avec les parties liées autres que les principaux dirigeants se résument comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Chiffre d'affaires	22,0	4,7
Résultat financier	11,8	12,8
Créances brutes (y compris factures à établir)	10,5	16,4
Dettes (y compris factures à recevoir)	346,2	315,1

Le chiffre d'affaires porte sur la fourniture de services liés au suivi et au contrôle des satellites.

Les dettes comprennent les contrats de location au titre des satellites EXPRESS AT1, EXPRESS AT2, EXPRESS AM6 et EUTELSAT 36C.

NOTE 9 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

NOTE 10 Honoraires des commissaires aux comptes

	EY				Mazars			
(en milliers d'euros)	Montant N	%	Montant N-1	%	Montant N	%	Montant N-1	%
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS CONSOLIDÉS								
Eutelsat Communications	143	22 %	149	28 %	143	22 %	149	22 %
Filiales	417	66 %	351	66 %	491	76 %	482	72 %
SOUS-TOTAL	**560**	**88 %**	**500**	**94 %**	**634**	**98 %**	**631**	**94 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
Eutelsat Communications	-	0 %	30	6 %	-	0 %	30	5 %
Filiales	71	12 %	3	0 %	10	2 %	7	1 %
SOUS-TOTAL	**71**	**12 %**	**33**	**6 %**	**10**	**2 %**	**37**	**6 %**
TOTAL	**631**	**100 %**	**533**	**100 %**	**644**	**100 %**	**668**	**100 %**

Les services autres que la certification des comptes correspondent essentiellement aux travaux réalisés dans le cadre de revues financières non réglementées.

6.3 Comptes annuels au 30 juin 2022

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
Chiffres d'affaires		2,7	2,6
Autres produits		0,2	2,2
Total des produits d'exploitation	**3.1**	**2,9**	**4,8**
Frais de personnel		(3,0)	(3,4)
Autres charges d'exploitation		(9,5)	(12,9)
Total des charges d'exploitation	**3.2**	**(12,5)**	**(16,3)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(9,6)**	**(11,5)**
Produits financiers		1,6	195,7
Charges financières		(5,9)	(4,5)
RÉSULTAT FINANCIER	**3.3**	**(4,3)**	**191,3**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**(13,9)**	**179,7**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**3.4**	**0,3**	**0,4**
Impôts sur les bénéfices	3.5	4,3	4,8
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**3.5.2**	**(9,4)**	**185,0**

Bilan

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021 Montants nets	30 juin 2022 Montants nets
ACTIF			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**4.1**	**2 947,7**	**2 948,4**
Titres de participation		2 943,4	2 943,4
Autres immobilisations financières		4,3	5,0
ACTIF CIRCULANT		**93,4**	**56,3**
Autres créances	4.2	18,2	12,9
Comptes courants financiers Groupe	4.2	69,1	39,9
Valeurs mobilières de placement	4.3	1,0	1,0
Disponibilités	4.3	5,1	2,4
Charges constatées d'avance		0,1	0,1
AUTRES ACTIFS		**0,1**	**1,8**
Frais émission emprunt	4.4	0,1	1,8
TOTAL ACTIF		**3 041,1**	**3 006,4**

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
PASSIF			
Capital social		230,5	230,5
Primes d'émission, de fusion, d'apport		1 217,5	1 217,5
Autres réserves		0,2	0,2
Réserves légales		23,1	23,1
Report à nouveau		1 154,9	931,3
Résultat de l'exercice		(9,4)	185,0
Provisions réglementées		0,5	0,5
CAPITAUX PROPRES	**4.5**	**2 617,4**	**2 588,1**
PROVISIONS		**0,1**	**0,1**
Dettes financières	4.6	400,1	400,3
Autres dettes	4.7	23,7	17,9
DETTES FINANCIÈRES, D'EXPLOITATION ET DIVERSES		**423,7**	**418,2**
TOTAL PASSIF		**3 041,1**	**3 006,4**

Notes annexes

NOTE 1 Activité de la Société et faits marquants de l'exercice 212
1.1 Activité de la Société 212
1.2 Faits marquants de l'exercice 212

NOTE 2 Principes comptables 212
2.1 Base de présentation comptable 212
2.2 Jugements et estimations significatifs 212
2.3 Immobilisations financières 212
2.4 Créances et dettes 212
2.5 Disponibilités et valeurs mobilières de placement 212
2.6 Frais d'émission d'emprunt 212
2.7 Capitaux propres 213
2.8 Provisions 213

NOTE 3 Note sur le compte de résultat 213
3.1 Chiffre d'affaires 213
3.2 Charges d'exploitation 213
3.3 Résultat financier 213
3.4 Résultat exceptionnel 213
3.5 Impôts sur les bénéfices 214

NOTE 4 Notes sur le bilan 214
4.1 Immobilisations financières 214
4.2 Créances 215
4.3 Disponibilités et valeurs mobilières de placement 215
4.4 Frais d'émission d'emprunt 215
4.5 Capitaux propres 215
4.6 Dettes financières 215
4.7 Autres dettes 216

NOTE 5 Autres informations 216
5.1 Transactions avec les parties liées 216
5.2 Passifs éventuels 217
5.3 Engagements hors bilan 217
5.4 Informations sur les filiales et participations 218
5.5. Événements postérieurs à la clôture 218

Les informations contenues dans ces notes font partie intégrante des comptes annuels. Elles sont exprimées en millions d'euros, sauf indication contraire.

L'exercice fiscal de la Société a une durée de 12 mois, du 1er juillet au 30 juin.

NOTE 1 Activité de la Société et faits marquants de l'exercice

1.1 Activité de la Société

Eutelsat Communications S.A. (« la Société » ou « Eutelsat ») est la société mère du groupe Eutelsat Communications (« le Groupe »). Elle a pour objet la détention de participations et la réalisation de prestations de services à destination de ses participations.

La Société, dont le siège social est situé 32, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux, est immatriculée au RCS sous le numéro 481 043 040.

1.2 Faits marquants de l'exercice

Néant.

NOTE 2 Principes comptables

2.1 Base de présentation comptable

Les comptes annuels sont établis en conformité avec les dispositions du règlement 2018-01 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) ainsi que des avis et recommandations ultérieurs de l'Autorité des Normes Comptables. La monnaie de présentation des comptes de la Société est l'euro.

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Il n'y a pas eu de changements de méthodes comptables au cours de l'exercice.

2.2 Jugements et estimations significatifs

La préparation des comptes annuels requiert le recours à des jugements et estimations susceptibles d'impacter certains éléments du compte de résultat, du bilan et des notes qui les accompagnent. La Direction est amenée à revoir ces 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.

Dans le cadre de l'établissement des états financiers au 30 juin 2022, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de la valeur des titres de participation et des rémunérations fondées sur des actions.

2.3 Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières dont les actions propres acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur valeur d'acquisition, frais d'acquisition inclus. Ils font l'objet d'une dépréciation lorsque la valeur d'acquisition est supérieure à la valeur d'utilité, appréciée sur la base de différents critères tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité et les capitaux propres.

Les autres immobilisations financières sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition hors frais d'acquisition. Elles font l'objet d'une dépréciation lorsque leur coût d'acquisition est supérieur à leur valeur liquidative.

2.4 Créances et dettes

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale.

2.5 Disponibilités et valeurs mobilières de placement

Ce poste comprend les actions propres acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions, les OPVCM, les soldes bancaires disponibles et les certificats de dépôt à échéance de moins de trois mois à l'origine.

Les actions propres rachetées non affectées à des plans d'actions sont dépréciées lorsque le cours de Bourse est inférieur au prix d'achat.

Les actions propres rachetées affectées à des plans d'actions gratuites sont comptabilisées à leur coût d'entrée jusqu'à leur livraison aux bénéficiaires ou jusqu'à leur reclassement en cas de non-attribution. Elles ne font l'objet d'aucune dépréciation.

2.6 Frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission d'emprunts sont étalés sur la durée de l'emprunt.

2.7 Capitaux propres

Les frais externes directement liés à des augmentations de capital ou réductions de capital sont imputés sur la prime d'émission et d'apport, nets d'impôt lorsqu'une économie d'impôt est générée.

2.8 Provisions

Une provision est constatée lorsqu'il existe une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci et dont l'échéance ou le montant n'est pas fixé de façon précise.

NOTE 3 Note sur le compte de résultat

3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société inclut la refacturation de prestations de services fournies, au profit de ses participations, notamment en matière d'élaboration de la stratégie, de mise en œuvre de la politique industrielle et commerciale et de communication financière et institutionnelle.

Le chiffre d'affaires, réalisé exclusivement en France, s'élève au 30 juin 2022 à 2,61 millions d'euros et au 30 juin 2021 à 2,73 millions d'euros.

3.2 Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se répartissent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Frais de personnel	(3,0)	(3,4)
Autres achats et charges externes	(7,6)	(11,3)
Autres charges d'exploitation	(1,9)	(1,6)
TOTAL	**(12,5)**	**(16,3)**

3.2.1 Frais de personnel

La Société n'a pas d'employés.

Les frais de personnel correspondent à la rémunération des mandataires sociaux, y compris celle fondée sur des actions, et s'élèvent à 3,4 millions d'euros (3 millions d'euros au 30 juin 2021).

La rémunération et les avantages accordés aux membres des organes de direction et d'administration sont présentés en note 5.1.1 « Rémunération des dirigeants ».

3.2.2 Autres achats et charges externes

Les autres achats et charges externes sont principalement composés de frais de sous-traitance et de conseil pour 2,9 millions d'euros (3,3 millions d'euros au 30 juin 2021), d'honoraires pour 4,9 millions d'euros (1,9 million d'euros au 30 juin 2021) et de commissions, frais bancaires et frais sur emprunt pour 1,7 million d'euros (0,7 million d'euros au 30 juin 2021).

3.2.3 Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des jetons de présence pour 0,9 million d'euros (0,8 million d'euros au 30 juin 2021), des impôts et taxes pour 0,2 million d'euros (0,3 million d'euros au 30 juin 2021) et des frais amortis des emprunts pour 0,4 million d'euros (0,8 million d'euros au 30 juin 2021).

3.3 Résultat financier

Le résultat financier se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Produits de participation	0,0	195,3
Charges d'intérêts	(5,9)	(4,5)
Autres	1,6	0,4
TOTAL	**(4,3)**	**191,3**

Les produits de participation proviennent exclusivement des dividendes reçus de la filiale Eutelsat S.A.

Les charges d'intérêts correspondent aux intérêts de l'emprunt mis en place en 2015.

3.4 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel représente un produit de 0,4 million d'euros (produit de 0,29 million d'euros au 30 juin 2021). Il se compose principalement des bonis et des malis de rachat des actions propres liés au contrat de liquidité.

3.5 Impôts sur les bénéfices

3.5.1 Intégration fiscale

Le périmètre du groupe d'intégration fiscale comprend les entités Eutelsat S.A., Eutelsat Konnect Services, Fransat S.A., Konnect Africa France.

La convention d'intégration fiscale prévoit que les filiales supportent une charge d'impôt égal au montant qu'elles auraient supporté en l'absence du régime de Groupe. Les charges supplémentaires ou économies d'impôt résultant du régime du Groupe restent intégralement à la charge ou au bénéfice de la société tête de Groupe.

Au 30 juin 2022, la charge d'impôt sur les bénéfices à payer au titre du groupe d'intégration fiscale s'élève à 30,9 millions d'euros (47,3 millions d'euros au 30 juin 2021) tandis que le montant dû par les sous-filiales au titre de la convention d'intégration fiscale s'élève à 35,6 millions d'euros (51,9 millions d'euros au 30 juin 2021) dégageant un profit de 4,7 millions d'euros (4,7 millions d'euros au 30 juin 2021).

Les déficits d'Eutelsat Communications antérieurs à l'intégration fiscale s'élèvent à 43,3 millions d'euros.

3.5.2 Dispositions de droit commun

Au 30 juin 2022, l'impôt sur les sociétés estimé se ventile entre le résultat courant et le résultat exceptionnel de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Courant	179,7	(4,8)	184,6
Exceptionnel	0,4		0,4
TOTAL	**180,2**		**185,0**

L'impôt de la Société est calculé sur la base du taux d'impôt sur les sociétés à 28,41 %, conformément aux dispositions de droit commun.

3.5.3 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Allègements de la dette future d'impôt		
Déficits reportables	11,2	11,2
TOTAL	**11,2**	**11,2**

NOTE 4 Notes sur le bilan

4.1 Immobilisations financières

Les variations des immobilisations financières sur l'exercice sont les suivantes :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	Acquisition/ souscription	Cession/ réduction	30 juin 2022
Titres de participation (dont mali de fusion)	2 943,4			2 943,4
Autres immobilisations financières	4,5	84,6	(84,2)	5,0
TOTAL DES VALEURS BRUTES	**2 947,9**	**84,6**	**(84,2)**	**2 948,4**
Provision pour dépréciation	(0,1)	0,0	0,1	0,0
TOTAL DES VALEURS NETTES	**2 947,7**	**84,7**	**(84,0)**	**2 948,4**

Les titres de participation se composent :

- des actions de la société Eutelsat S.A. au nombre de 976 475 432 pour un montant de 2 558,5 millions d'euros au 30 juin 2022 et au nombre de 976 475 432 pour un montant de 2 558,5 millions d'euros au 30 juin 2021 ;
- d'un mali de fusion affecté aux titres d'Eutelsat S.A. pour un montant de 384,9 millions d'euros.

La valeur d'utilité des titres d'Eutelsat S.A. a été déterminée sur la base d'une valorisation du Groupe Eutelsat fondée sur les flux de trésorerie futurs, ces flux ayant fait l'objet d'une mise à jour au 30 juin 2022 pour tenir compte des informations récentes disponibles. La valeur d'utilité ainsi déterminée est supérieure à la valeur nette de 2 943,4 millions d'euros. En conséquence, aucune dépréciation sur titre n'est constatée au 30 juin 2022.

Les autres immobilisations financières sont composées d'éléments relatifs au contrat de liquidité dont :

- des actions propres pour un montant de 2,4 millions d'euros correspondant à 222 950 actions au 30 juin 2022 et pour un montant de 3,5 millions d'euros correspondant à 348 359 actions au 30 juin 2021 ;
- des SICAV de trésorerie pour un montant de 2,5 millions d'euros au 30 juin 2022 et pour un montant de 1 million d'euros au 30 juin 2021.

4.2 Créances

Les créances s'élèvent à 52,7 millions d'euros (87,1 millions d'euros au 30 juin 2021). Elles sont principalement composées des prêts accordés par la Société à sa filiale Eutelsat S.A. pour 39,9 millions d'euros (69,1 millions d'euros au 30 juin 2021).

Les autres créances sont constituées pour 11,5 millions d'euros de la créance d'impôt sur les sociétés au 30 juin 2022.

Toutes les créances sont à échéance à moins d'un an.

4.3 Disponibilités et valeurs mobilières de placement

Les disponibilités et valeurs mobilières de placement se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Actions propres	0,0	0,0
Disponibilités	5,1	2,4
Certificats de dépôt	1,0	1,0
TOTAL	**6,1**	**3,4**

4.4 Frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission d'emprunt, relatifs à l'emprunt contracté initialement en mars 2015 et renégocié en juin 2021, d'un montant de 2,2 millions d'euros, font l'objet d'un étalement en résultat sur cinq années à hauteur de 0,4 million d'euros par an. Les frais d'émission d'emprunt restant à amortir s'élèvent à 1,8 million d'euros au 30 juin 2022 (0,1 million d'euros au 30 juin 2021).

4.5 Capitaux propres

Au 30 juin 2022, le capital social est composé de 230 544 995 actions ordinaires d'une valeur de 1 euro par action.

Le 4 novembre 2021, les actionnaires réunis en Assemblée générale mixte, statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 30 juin 2021 et constatant une perte de 9,4 millions d'euros, ont décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 0,93 euro par action pour un montant total de 214,2 millions d'euros, prélevés sur le compte de report à nouveau.

(en millions d'euros)	30 juin 2021	Affectation du résultat	Distribution de dividendes	Autres mouvements	30 juin 2022
Capital social	230,5				230,5
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 217,5				1 217,5
Réserve légale	23,1				23,1
Réserve statutaire	0,2				0,2
Report à nouveau créditeur	1 154,9	(223,6)			931,3
Résultat au 30/06/2021	(9,4)	9,4			0,0
Provisions réglementées	0,5				0,5
TOTAL	**2 617,3**	**(214,2)**		**0,0**	**2 403,1**
		Capitaux propres avant résultat			2 403,1
		Résultat de l'exercice			185,0
		TOTAL CAPITAUX PROPRES			**2 588,1**

Les provisions réglementées correspondent à l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de titres.

4.6 Dettes financières

Les emprunts auprès des établissements de crédits, libellés en euros, ont été conclus en juin 2021 pour une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La première extension d'un an a été obtenue.

Les emprunts auprès des établissements de crédits se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	400,0	400,0
Intérêts courus	0,1	0,3
TOTAL	**400,1**	**400,3**

Eutelsat Communications dispose en outre d'une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non utilisée au 30 juin 2021) conclue en juin 2021 d'une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La première extension d'un an a été obtenue.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie du Groupe ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs, mais comportent des clauses restrictives (sous réserve d'exceptions usuelles prévues dans ce type de contrat de prêt) limitant la capacité d'Eutelsat Communications et de ses filiales, notamment à consentir des sûretés, contracter des dettes supplémentaires, céder des actifs, 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) et modifier la nature de l'activité de la Société et de ses filiales.

Les contrats de crédit prévoient 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 de la Société et de sa filiale Eutelsat S.A. ou en cas d'actions de concert. La Société doit par ailleurs 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 autre satellite, l'engagement de ne pas avoir plus d'un seul satellite qui ne soit pas couvert par une police d'assurance lancement.

Par ailleurs, ces contrats de crédit sont assortis d'un covenant financier qui prévoit un rapport entre l'endettement total net et l'EBITDA annualisé inférieur ou égal à 4,0 pour 1, déterminé sur la base des comptes consolidés du Groupe. Au 30 juin 2022, la Société respecte ce covenant bancaire.

4.7 Autres dettes

Les autres dettes se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Dettes fournisseurs	4,1	4,3
Dettes vis-à-vis de l'État	0,5	0,2
Dettes vis-à-vis du personnel	2,5	2,3
Comptes courants intégration fiscal	16,6	11,1
TOTAL	**23,7**	**17,9**

Toutes les dettes sont à échéance à moins d'un an.

NOTE 5 Autres informations

5.1 Transactions avec les parties liées

5.1.1 Rémunération des dirigeants

Les rémunérations brutes (y compris les charges patronales) versées par la Société aux membres des organes de direction et d'administration se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	30 juin 2022
Avantages court terme	2,9	3,3
Jetons de présence versés	0,8	0,9
Avantages postérieurs à l'emploi	Cf. ci-dessous	Cf. ci-dessous
Paiement fondé sur les actions	Cf. note 4.5.2	Cf. note 4.5.2

Ces frais sont refacturés à hauteur de 62 % à Eutelsat S.A. au titre des activités décrites dans la note 1.1 « Activité de la Société ».

Rémunération fondée sur des actions

La charge (hors charges sociales) constatée au titre des trois autres plans dont les caractéristiques sont présentées ci-après s'élève à 0 million d'euros (0 million d'euros au 30 juin 2021) :

Le plan d'attribution gratuite d'actions fictives de novembre 2018 est arrivé à échéance en juin 2021. La Société a octroyé, au titre de ce plan, 0,2 million d'euros.

Dans le cadre des plans ci-dessous, des actions fictives ont été accordées aux mandataires sociaux en novembre 2019 et des actions gratuites ont été accordées aux mandataires sociaux en novembre 2020, novembre 2021 et janvier 2022.

Leur attribution est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance.

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2019	Plan novembre 2020	Plan novembre 2021	Plan janvier 2022
Période d'acquisition	Juillet 2019-Juin 2022	Juillet 2020-Juin 2023	Juillet 2021-Juin 2024	Janvier 2022-Décembre 2024
Nombre maximal d'actions attribuables aux mandataires sociaux à l'octroi	84 660	224 963	58 581	75 736
Nombre de bénéficiaires	1	1	1	1
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS D'ACTIONS FICTIVES				
Nombre d'actions en circulation	33 007	0	0	0
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES				
Nombre d'actions en circulation	0	93 834	58 581	75 736
Objectifs de performance	Chiffre d'affaires Cash-flow discrétionnaire TSR relatif (1) CSR	Chiffre d'affaires Cash-flow discrétionnaire TSR relatif (1) CSR	Chiffre d'affaires Cash-flow discrétionnaire TSR relatif (1) CSR	Chiffre d'affaires Cash-flow discrétionnaire TSR relatif (1) CSR
CHARGE (-) OU PRODUIT (+) DE L'EXERCICE *(en millions d'euros)*	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**

(1) Le TSR (Total Shareholder Return) relatif mesure le taux de rentabilité de l'action Eutelsat par rapport à celui d'autres références ou indices.

Engagements de non-concurrence

En cas de fin de mandat du Directeur général et de l'un des Directeurs généraux délégués, 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 et le Directeur général délégué s'abstiennent pendant cette durée de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites. À ce titre, il a été versé en 2022 0,7 million au Directeur général sortant.

5.1.2 Parties liées hors dirigeants

Les parties liées sont composées des actionnaires directs ou indirects 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 filiale de la Société, des sociétés autres que les filiales dans lesquelles Eutelsat détient une participation et des « principaux dirigeants ».

Au cours de l'exercice 2022, Eutelsat Communications S.A. et ses parties liées n'ont conclu aucune transaction significative à des conditions anormales de marché.

5.2 Passifs éventuels

La société Eutelsat S.A., appartenant au groupe d'intégration fiscale dont Eutelsat Communications S.A. est la société mère intégrante, a fait l'objet d'une procédure de vérification de comptabilité sur les exercices clos aux 30 juin 2012, 2013 et 2014. En décembre 2016, elle a reçu une proposition de rehaussement relative aux exercices clos aux 30 juin 2013 et 2014. Suite à l'exercice de recours précontentieux et aux discussions qui s'en sont suivies, les montants réclamés par l'administration fiscale ont été sensiblement réduits. Un désaccord persiste sur certains rehaussements, sur lesquels Eutelsat estime disposer d'arguments solides en défense.

La Société a également fait l'objet d'une procédure de vérification de comptabilité au titre des exercices clos aux 30 juin 2015, 2016 et 2017 et a reçu en décembre 2018 puis en décembre 2019 des propositions de rehaussements relatives à ces exercices. La Société a répondu à ces propositions de rehaussements et a contesté la quasi-totalité des chefs de redressements. Fin mai 2022, le service vérificateur a répondu aux observations de la Société. Elle indique maintenir la majorité des rehaussements initiaux. La Société conteste cette position et a initié l'ensemble des recours précontentieux à cet effet.

Une procédure de vérification de comptabilité de la Société au titre des exercices clos aux 30 juin 2018, 2019 et 2020 est actuellement en cours. La Société a reçu une proposition interruptive de prescription portant sur l'exercice 2018 qu'elle a contestée dans son intégralité. Les opérations de vérification sont toujours en cours en ce qui concerne les exercices 2019 et 2020.

5.3 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan d'achats de la Société s'élèvent au 30 juin 2022 à 0,5 million d'euros.

5.4 Informations sur les filiales et participations

Le tableau suivant présente la liste des filiales et participations d'Eutelsat Communications au 30 juin 2022 :

(en millions d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital au 30 juin (comptes locaux)	Quote-part du capital détenu *(en %)*	Période du dernier exercice clos		Valeur brute comptable des titres détenus	Provision pour dépréciation des titres	Prêts et avances accordés	Avals et cautions donnés	Dividendes encaissés
				Chiffre d'affaires (comptes locaux)	Résultat net (comptes locaux)					
Eutelsat S.A. RCS n° 422551176 Nanterre Siège situé à Issy-les-Moulineaux (exercice clos le 30/06/2022)	658,6	-	96,38 %	985,0	363,5	2 558,5	-	39,9	-	195,3

5.5. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

cnes
cnes
cnes

7 Autres INFORMATIONS

7.1 RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES CONCERNANT LE GROUPE 222

7.1.1 Histoire et évolution du Groupe 222
7.1.2 Renseignements de caractère général concernant le capital 223
7.1.3 Actes constitutifs et Statuts 227

7.2 AUTRES INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES 227

7.2.1 Contrôle des satellites et des communications 227
7.2.2 Pannes et pertes d'équipement 229
7.2.3 Fin de vie des satellites 229
7.2.4 Échéancier des paiements fournisseurs et clients 229

7.3 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 230

7.3.1 Répartition du capital social et des droits de vote 230
7.3.2 Franchissement de seuils 231
7.3.3 Opérations sur titres des dirigeants 232
7.3.4 Pacte d'actionnaires 232
7.3.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle de la Société 232

7.4 ORGANIGRAMME 233

7.4.1 Organigramme simplifié du Groupe au 30 juin 2022 233
7.4.2 Principales filiales et participations 234
7.4.3 Flux financiers du Groupe 235

7.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 235

7.6 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 235

7.7 CONTRATS IMPORTANTS 236

7.7.1 Contrats relatifs aux satellites 236
7.7.2 Contrats de location de capacité avec des tiers 236
7.7.3 Contrats de financement 236

7.8 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS 236

7.8.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce 236
7.8.2 Conventions de prestations de services au sein du Groupe et autres conventions 237

7.9 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 237

7.10 RELATIONS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 237

7.10.1 Relations au sein des organes d'administration et de direction 237
7.10.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction 237

7.11 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 238

7.11.1 Commissaires aux comptes titulaires 238
7.11.2 Commissaires aux comptes suppléants 238
7.11.3 Honoraires des commissaires aux comptes 238

7.12 DOCUMENTS DISPONIBLES 238

7.13 PERSONNE RESPONSABLE 239

7.13.1 Nom et fonction du responsable du document d'enregistrement universel 239
7.13.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 239

7.1 Renseignements juridiques concernant le Groupe

7.1.1 Histoire et évolution du Groupe

7.1.1.1 Dénomination sociale et nom commercial

Eutelsat Communications.

7.1.1.2 Registre du commerce et des sociétés et code LEI

Eutelsat Communications est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 481 043 040.

Le code LEI de la Société est le 549300EFWH9UR17YSK05.

7.1.1.3 Date de constitution et durée de vie

La Société a été constituée le 15 février 2005 sous la forme d'une société par actions simplifiée puis transformée en société anonyme le 31 août 2005. Elle a été immatriculée le 25 février 2005 pour une durée de 99 ans expirant le 25 février 2104.

7.1.1.4 Siège social, forme juridique, législation applicable et autres

Siège social

32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux
France
Téléphone : + 33 (0)1 53 98 47 47
Site Internet : www.eutelsat.com

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que, sauf s'il en est disposé autrement au sein du présent document d'enregistrement universel, les informations figurant sur ce site Internet ne font pas partie du présent document.

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme de droit français à Conseil d'administration soumise aux dispositions du livre II du Code de commerce.

7.1.1.5 Événements importants

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 (l'« IGO »). L'IGO avait été fondée par certains pays d'Europe occidentale afin de développer et d'exploiter un système de télécommunication par satellite dans un cadre transeuropéen de télécommunication. Le 2 juillet 2001, la totalité des activités opérationnelles de l'IGO a été apportée à Eutelsat S.A. (la « Transformation »).

La Transformation a été principalement motivée par la libéralisation générale du secteur des télécommunications en Europe, et s'inscrit plus spécifiquement dans le cadre tracé par la Commission européenne dans son Livre vert de 1990 qui préconisait une réforme des organisations internationales de télécommunications par satellite afin de libéraliser l'accès des utilisateurs finaux à la capacité satellitaire et d'assurer la libre commercialisation de celle-ci par les opérateurs. La Transformation a donc principalement eu pour objet d'inscrire l'activité opérationnelle de l'IGO dans un cadre concurrentiel, dans un contexte d'ouverture du marché des télécommunications par satellite.

EUTELSAT IGO a été maintenue en tant qu'organisation intergouvernementale et réunit à ce jour 49 pays européens.

En février 2005, Eutelsat Communications a été constituée. En avril 2005, elle a procédé à l'acquisition d'Eutelsat S.A. et, en juin 2005, Eutelsat Communications a procédé à un rachat partiel d'intérêts minoritaires d'Eutelsat S.A.

Le 2 décembre 2005, Eutelsat Communications a ouvert son capital au public par voie d'introduction en Bourse.

En janvier et février 2007, certains actionnaires historiques d'Eutelsat Communications ont cédé leurs participations à Abertis Telecom, filiale détenue à 100 % par le groupe espagnol Abertis et à CDC Infrastructure, filiale détenue à 100 % par la Caisse des Dépôts et Consignations.

Par ailleurs, en 2007, le Groupe a procédé à des restructurations visant à simplifier son organigramme et au cours de l'exercice 2007-08, Eutelsat Communications a de nouveau procédé à un rachat partiel d'intérêts minoritaires d'Eutelsat S.A.

En juillet 2009, CDC Infrastructure a cédé hors marché l'ensemble de sa participation dans Eutelsat Communications, représentant 25,66 % du capital et des droits de vote, à la Caisse des Dépôts et Consignations (la « CDC »). Puis, la CDC a apporté au Fonds Stratégique d'Investissement (« FSI ») l'ensemble de sa participation dans la Société.

En janvier 2012, Abertis Telecom a annoncé avoir cédé 16,1 % du capital d'Eutelsat Communications *via* un placement accéléré auprès d'investisseurs qualifiés. Puis Abertis Telecom a annoncé avoir cédé, en juin 2012, au fonds China Investment Corporation (CIC) un bloc représentant 7,00 % du capital, en février 2013, 1,08 % du capital, puis en juin 2014, 5,01 % du capital *via* un placement accéléré auprès d'investisseurs qualifiés, de sorte qu'à la date du présent document, Abertis Telecom ne détient plus de participation dans le capital d'Eutelsat Communications.

En septembre 2012, le Groupe a finalisé l'acquisition du satellite GE-23 (renommé EUTELSAT 172A) et des actifs associés pour un montant total de 228 millions de dollars U.S.

Depuis le 12 juillet 2013, dans le cadre de la constitution de la Banque Publique d'Investissement, la participation, antérieurement détenue par le Fonds Stratégique d'Investissement, est détenue par Bpifrance Participations, détenu à 100 % par la société BPI Groupe S.A., elle-même détenue à 50 % par la CDC et à 50 % par l'État et l'EPIC BPI-Groupe.

Le 31 juillet 2013, le Groupe a annoncé l'acquisition de 100 % du capital de l'opérateur de satellites mexicain Satmex pour 831 millions de dollars U.S. La transaction a été finalisée le 1er janvier 2014 après obtention de toutes les autorisations requises.

Le 8 mars 2016, le Fonds Stratégique de Participations a annoncé une participation de plus de 7 % du capital de la Société.

Le 22 février 2019, Bpifrance Participations a cédé 6,67 % du capital d'Eutelsat Communications. À la suite de cette opération, Bpifrance Participations détient 19,8 % [1] du capital de la Société.

(1) *Suite à la réduction de capital de juin 2020, cette participation a été portée à environ 19,98 % du capital social de la Société.*

Le 27 avril 2021, le Groupe a annoncé une prise de participation dans la constellation en orbite basse OneWeb, pour un montant de 550 millions de dollars U.S. L'opération a été finalisée le 8 septembre 2021. Le 6 octobre, une option d'achat a été exercée pour un montant total de 165 millions de dollars U.S. sur une partie du dernier financement apporté par Bharti à OneWeb. Au 30 juin 2022, Eutelsat détenait ainsi une participation de 22,91 % dans OneWeb.

Le 25 juillet 2022, Eutelsat et les actionnaires clés de OneWeb, représentant environ 74 % du capital de OneWeb, ont signé un protocole d'accord en vue d'un rapprochement d'Eutelsat et OneWeb dans une opération par échange d'actions.

7.1.2 Renseignements de caractère général concernant le capital

7.1.2.1 Capital social

À la date de dépôt du présent document, le capital social s'élève à 230 544 995 euros. Il est divisé en 230 544 995 actions ordinaires de 1 euro de valeur nominale chacune.

Les actions de la Société sont entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

Les actions de la Société sont admises aux négociations sur Euronext Paris compartiment A depuis le 2 décembre 2005, sous le code ISIN FR0010221234. Par ailleurs, en septembre 2015, un programme sponsorisé d'*American Depositary Receipt* (ADR) de niveau 1 a été mis en place, permettant à des investisseurs américains de détenir indirectement des actions Eutelsat Communications et de les échanger sur les marchés de valeurs mobilières aux États-Unis (marché *Over-the-Counter*).

7.1.2.2 Titres non représentatifs du capital

Néant.

7.1.2.3 Actions détenues par la Société ou pour son propre compte

Programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 4 novembre 2021 a autorisé le Conseil d'administration à faire acheter par la Société ses propres actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans la limite de 10 % du capital et pour un prix unitaire maximum d'achat de 20 euros. Le Conseil d'administration tenu le même jour a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions ainsi autorisé, destiné exclusivement au contrat de liquidité.

Le bilan de la mise en œuvre du programme de rachat et de l'utilisation des actions acquises (hors contrat de liquidité) :

- fraction de capital représentée : 10 % maximum ;
- nombre d'actions achetées au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022 en application des articles L. 225-208, 209 et 209-1 du Code de commerce : 0 action ;
- nombre d'actions annulées au cours de l'exercice clos au 30 juin 2022 : 0 action ;
- nombre d'actions autodétenues au 30 juin 2022 : 0 action.

Le cas échéant, la Société publie sur son site Internet les opérations réalisées sur actions propres (hors celles réalisées dans le cadre du contrat de liquidité), conformément aux dispositions applicables.

Actions autodétenues au titre des plans d'attribution gratuite d'actions

Néant.

Actions autodétenues au titre du contrat de liquidité

En 2007, la Société a confié à Exane BNP Paribas la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI. Ce contrat a été modifié par avenant en 2011 pour tenir compte de la nouvelle pratique de marché admise par l'AMF en date du 24 mars 2011. Il a été à nouveau modifié par avenant en date de janvier 2019 afin d'être en conformité avec la nouvelle réglementation applicable.

Dans ce cadre, l'agent de liquidité détient au nom et pour le compte de la Société un total de 222 950 actions au 30 juin 2022 représentant un montant total de 2,4 millions d'euros.

7.1.2.4 Autres titres donnant accès au capital

Néant.

7.1.2.5 Capital social autorisé, mais non émis

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires du 4 novembre 2021 et encore en vigueur à la date du présent document :

Résolutions n°	Autorisations données au Conseil	Durée/Date d'échéance de la délégation	Montant nominal maximal/ Plafond applicable pour chaque résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions
20	Achat par la Société de ses propres actions	**18 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 mai 2023	10 % du capital ou 5 % du capital en cas d'achats des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement 20 euros par action (hors frais d'acquisition) dans une limite de 250 millions d'euros	N/A	N/A
21	Réduction de capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions	**18 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 mai 2023	10 % du capital par périodes de 24 mois	N/A	N/A
26	Autorisation en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, sans droit préférentiel de souscription (« DPS ») de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital par an	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	10 % du capital par périodes de 12 mois	N/A	N/A
27	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital de la Société, avec maintien ou suppression du DPS, décidée en application des 23e et 25e résolutions	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	15 % du montant de l'émission initiale, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	N/A	N/A
32	Attribution gratuite des actions ordinaires ou existantes ou à émettre de la Société au bénéfice des salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de ses filiales, emportant suppression du DPS	**38 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2025	0,5 % du capital à la date de l'AG du 4 novembre 2021	N/A	N/A

Résolutions n°	Délégations de compétences consenties au Conseil relatives à l'émission d'actions ordinaires	Durée/Date d'échéance de la délégation	Montant nominal maximal/ Plafond applicable pour chaque résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions
22	Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 44 millions d'euros (plafond indépendant) Titres de créances : N/A	N/A : Plafond autonome et distinct des autres résolutions	N/A : Plafond autonome et distinct des autres résolutions
23	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société, avec maintien du DPS des actionnaires	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 44 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros	**Plafond global** *Actions ordinaires :* 44 millions d'euros *Titres de créances :* 1 milliard d'euros	N/A
24	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS des actionnaires dans le cadre d'une offre au public	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		**Sous-plafond** *Actions ordinaires :* 22 millions d'euros
25	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS des actionnaires dans le cadre d'une offre au public s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés et/ou à un cercle restreint d'investisseurs	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		
28	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		
29	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du DPS, 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	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 10 % du capital social de la Société Titres de créances : 1 milliard d'euros		
30	Émission d'actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS, en conséquence de l'émission par les filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		
31	Augmentation du capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital social de la Société, avec suppression du DPS, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son Groupe	**26 mois** à compter de l'AG du 4 novembre 2021/ 4 janvier 2024	2 millions d'euros (plafond indépendant) Titres de créances : N/A	**Plafond Global** *Actions ordinaires :* 44 millions d'euros	

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations qui seront soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 10 novembre 2022 :

Résolutions n°	Autorisations données au Conseil	Durée/Date d'échéance de la délégation	Montant nominal maximal/ Plafonds applicables pour chaque résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions
19	Achat par la Société de ses propres actions	**18 mois** maximum à compter de l'AG du 10 novembre 2022/ 10 mai 2024	10 % du capital ou 5 % du capital en cas d'achats des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure et paiement	N/A	N/A
20	Réduction du capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions	**18 mois** maximum à compter de l'AG du 10 novembre 2022/ 10 mai 2024	10 % du capital par périodes de 24 mois	N/A	N/A

7.1.2.6 Options ou accords portant sur le capital de la Société ou d'un membre du Groupe

Non applicable.

7.1.2.7 Évolution du capital social jusqu'à la date de dépôt du présent document

Le 10 décembre 2015, suite à la remise d'actions aux actionnaires ayant opté pour le paiement du dividende en actions, le capital de la Société a été augmenté de 5 802 297 euros par émission de 5 802 297 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune émise au prix de 25,94 euros.

Par une décision en date du 13 février 2020 sur la base de l'autorisation que l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 lui avait accordée, le Conseil d'administration a autorisé la Société à procéder à un rachat d'actions. Entre le 11 mars 2020 et le 24 avril 2020, la Société a racheté 2 124 572 actions pour un prix global d'environ 20 millions d'euros. Par une décision en date du 18 juin 2020, le Conseil d'administration a procédé à une réduction du capital d'un montant de 2 229 640 euros par annulation de ces actions ainsi rachetées et de 105 068 actions qu'elle détenait en vue de leur attribution éventuelle à des salariés ou mandataires sociaux et qu'elle a décidé de réaffecter à l'objectif d'annulation. Le capital de la Société est donc de 230 544 995 euros, inchangé depuis cette date.

7.1.2.8 Nantissements, garanties et sûretés

Nantissements d'actions de la Société

À la connaissance de la Société et à la date de dépôt du présent document, il n'existe pas de nantissement sur les actions de la Société.

Nantissements, garanties et sûretés sur les actifs de la Société

À la connaissance de la Société et à la date de dépôt du présent document, il n'existe pas de nantissement, garanties et sûretés sur les actifs de la Société.

7.1.2.9 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 2022, 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.

7.1.3 Actes constitutifs et Statuts

Les dispositions décrites dans les paragraphes qui suivent constituent un résumé des dispositions statutaires applicables à la date de dépôt du présent document. Il n'y a pas eu de modification statutaire depuis le 5 novembre 2020, date à laquelle l'Assemblée générale a (i) ratifié le transfert du siège social au 32, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux, décidé par le Conseil d'administration, et (ii) décidé que certaines décisions du Conseil d'administration visées à l'article L. 22-37 du Code de commerce pourraient être prises par consultation écrite des administrateurs.

7.1.3.1 Objet social (article 3 des Statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- la fourniture de capacité de secteur spatial, de systèmes et de services de communications par satellite. À cette fin, la Société entreprend toutes activités liées à la conception, la mise au point, la construction, la mise en place, l'exploitation et l'entretien de son secteur spatial et de ses systèmes et services satellitaires ;
- et, plus généralement, la participation à toute entreprise ou société créée ou à créer ainsi que toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, financières, commerciales, industrielles, civiles, immobilières ou autres, se rattachant, directement ou indirectement, à cet objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires, et de nature à favoriser, directement ou indirectement, les buts poursuivis par la Société, son expansion dans d'autres domaines, son développement et son patrimoine social.

L'expression « secteur spatial » désigne un ensemble de satellites de télécommunications, ainsi que les installations de poursuite, de télémesure, de télécommande, de contrôle, de surveillance et les autres équipements associés, nécessaires au fonctionnement de ces satellites.

7.1.3.2 Franchissement de seuil statutaire (article 11 des Statuts)

Les actions sont librement négociables, sous réserve des dispositions légales et réglementaires.

La transmission des actions, quelle que soit leur forme, s'opère par virement de compte à compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

Outre les obligations légales d'information de franchissement de seuil ou de déclaration d'intention, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une fraction égale à 1 % du capital et/ou des droits de vote de la Société, doit informer cette dernière du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, ainsi que du nombre de titres qu'elle possède donnant accès à terme au capital et des droits de vote qui y sont attachés, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, ou par tout autre moyen équivalent pour les actionnaires ou porteurs de titres résidant hors de France, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil. Cette information est renouvelée pour la détention de chaque fraction additionnelle de 1 % du capital ou des droits de vote sans limitation.

Cette obligation d'information s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus chaque fois que la fraction du capital social et/ou des droits de vote possédée devient inférieure à un multiple de 1 % du capital ou des droits de vote.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont, à la demande, consignées dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 1 %, privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

7.2 Autres informations opérationnelles

7.2.1 Contrôle des satellites et des communications

La majorité de la flotte du Groupe est exploitée depuis ses Centres de Contrôle situés respectivement au siège social du Groupe à Issy-les-Moulineaux et au téléport d'Eutelsat Paris-Rambouillet que le Groupe a acquis auprès de France Télécom en septembre 2004, les installations d'Issy-les-Moulineaux et de Rambouillet étant totalement redondantes entre elles. Le premier Centre de Contrôle est en charge des opérations de télémesure et de télécommande des satellites (« Centre de Contrôle des Satellites ») et le second est en charge du contrôle des communications et de la gestion de trafic sur le segment spatial (« Centre de Contrôle des Communications »). Tous les logiciels utilisés pour le contrôle des plateformes satellitaires et de la charge utile de communication ont été développés par des entreprises conformément aux spécifications du Groupe.

Le Groupe surveille l'ensemble des satellites et ses communications 24 heures sur 24, 365 jours par an et employait, au 30 juin 2021, plus de 100 spécialistes techniciens et ingénieurs dans ces fonctions.

Les activités de contrôle des satellites et de contrôle des communications d'Eutelsat S.A. sont certifiées ISO 9001 (système de gestion de qualité) et ISO 27001 (système de gestion de la sécurité de l'information).

Les satellites sous la responsabilité d'Eutelsat Americas (EUTELSAT 113 WEST A, 115 WEST B, 117 WEST A et 117 WEST B) sont exploités depuis les Centres de Contrôle du Groupe situés à Iztapalapa et Hermosillo au Mexique, qui sont complètement redondants entre eux. Les fonctions de ces Centres de Contrôle sont équivalentes aux fonctions des Centres de Contrôle situés en France, et leurs activités sont également certifiées ISO 9001 et

ISO 27001 depuis mi-2017. Un satellite également sous la responsabilité d'Eutelsat Americas (EUTELSAT 65 WEST A) est opéré et suivi à partir d'équipements spécifiques installés à proximité de São Paulo au Brésil, avec des équipements redondants en France pour le contrôle du satellite. Les logiciels et les systèmes de surveillance sont comparables à ceux utilisés dans les autres sites du Groupe.

Activités du Centre de Contrôle des Satellites

Le Groupe contrôlait les satellites en orbite qui lui appartenaient au 30 juin 2022 (y compris les cinq satellites d'Eutelsat Americas). EXPRESS AT1, EXPRESS AT2 et EXPRESS AM6 (sur lequel le Groupe opère des répéteurs sous le nom EUTELSAT 53A) et EXPRESS AMU1 (sur lequel le Groupe opère des répéteurs sous le nom EUTELSAT 36C) sont contrôlés par RSCC. Les satellites ASTRA 2E, ASTRA 2F et ASTRA 2G (sur lesquels le Groupe opère des répéteurs respectivement sous les noms EUTELSAT 28E, EUTELSAT 28F et EUTELSAT 28G) sont contrôlés par SES.

Les ingénieurs du Groupe effectuent régulièrement, sur chacun des satellites contrôlés par le Groupe, des ajustements mineurs de positionnement et des manœuvres Est-Ouest et Nord-Sud de maintien à poste de leur position orbitale. Par ailleurs, il est également possible de modifier la position orbitale d'un satellite afin de lui permettre de desservir de nouveaux marchés ou de fournir une capacité de secours en orbite à un autre satellite.

Les opérations quotidiennes sur les satellites, notamment la configuration de la charge utile ainsi que la gestion des puissances électriques et des systèmes de propulsion sont commandées (*via* le réseau de stations de télémesure et de télécommande et de mesure de distance, ou TCR) depuis les Centres de Contrôle des Satellites.

Les Centres de Contrôle des Satellites français sont reliés aux réseaux de stations TCR (*Telemetry, Command and Ranging*, ou télémesure, télécommande et mesure de distance) pour communiquer avec les satellites. Les stations TCR d'Iztapalapa et Hermosillo au Mexique sont sous la responsabilité d'Eutelsat Americas. Le téléport de Rambouillet est celui qui contient le plus grand nombre de stations TCR, suivi par le site de Caniçal Eutelsat Madeira. Par ailleurs, le Groupe a conclu des contrats de prestations de services de longue durée avec plusieurs opérateurs pour la mise en exploitation de stations terriennes de transmission et de réception des signaux spécifiques des satellites. Ces contrats couvrent également le fonctionnement et l'entretien des équipements du Groupe installés sur leurs sites. Le Groupe dispose en vertu de ces contrats de droits étendus de contrôle et de supervision. Ces services sont actuellement fournis à partir des sites TCR situés à Makarios à Chypre, Fucino en Italie, à proximité de São Paulo au Brésil, Perth et Adélaïde en Australie et Auckland en Nouvelle-Zélande. Les différents sites de stations TCR et les Centres de Contrôle sont tous interconnectés par un réseau de lignes de communications de données protégées et redondantes. Le réseau et l'emplacement des sites ont été choisis de manière à ce que les opérations puissent se poursuivre même en cas d'indisponibilité de l'un des sites, quel qu'il soit. Les satellites contrôlés depuis le Mexique ont leurs stations TCR sur les mêmes sites que les Centres de Contrôle (Iztapalapa et Hermosillo).

Le téléport de Rambouillet peut aussi être utilisé pour le positionnement en orbite de nouveaux satellites de la flotte du Groupe. Les opérations de mise à poste (LEOP) d'un satellite géostationnaire ont été réalisées pour la première fois avec succès à partir de Rambouillet pour le satellite EUTELSAT 7A en mars et avril 2004. Depuis lors, certaines opérations ont été conduites depuis le site de Rambouillet. Dans certains cas toutefois, il a été mené directement par le fabricant en fonction de la complexité et de la durée de la phase de mise en orbite. Les opérations de mise à poste des satellites contrôlés depuis le Mexique ont été effectuées par le constructeur des satellites (Boeing et Loral).

Activités des Centres de Contrôle des Communications (CSC et EAS NOC)

Le contrôle de la charge utile et de la capacité est effectué pour tous les satellites et répéteurs dont la capacité est commercialisée par le Groupe, donc y compris les satellites qui ne lui appartiennent pas. Les services et le réseau terrestre opérés par Eutelsat sont également contrôlés à partir des mêmes sites – plus un site en Italie. À cet effet, le Groupe dispose d'un ensemble d'installations sur ses sites d'Issy-les-Moulineaux, Rambouillet, Cagliari, Iztapalapa et Hermosillo. En complément de ces installations, des contrats de services ont été établis avec les opérateurs de 18 sites dans le monde, choisis en fonction de la couverture géographique des satellites. Il s'agit de São Paulo (Brésil) et Benavidez (Argentine) pour l'Amérique du Sud, Miami (États-Unis) pour l'Amérique du Nord, Berlin (Allemagne) pour le nord-est de l'Europe, Makarios à Chypre pour les régions de l'Est méditerranéen et le Moyen-Orient, Doubna en Russie, Hartebeesthoek (Afrique du Sud) pour l'Afrique subsaharienne, Singapour pour l'Extrême-Orient, Yaoundé (Cameroun) pour l'Afrique de l'Ouest, Nairobi (Kenya) pour l'Afrique de l'Est, Dubaï (Émirats arabes unis) pour les faisceaux couvrant l'Afrique du Nord, l'Afghanistan et la Péninsule arabique, l'île Maurice, La Réunion et Mayotte pour l'océan Indien, Cagliari (Italie – actuellement possédé et opéré par la filiale du Groupe Skylogic Mediterraneo) pour les faisceaux couvrant l'Ouest méditerranéen et l'Afrique du Nord, Yamaguchi (Japon) pour le nord de l'océan Pacifique et l'est de l'Asie, Hawaï et Adélaïde pour le Pacifique et Nouméa (Nouvelle-Calédonie) pour le sud de l'océan Pacifique. Sur chaque site, le Groupe a installé les équipements nécessaires à la surveillance de la qualité des services fournis aux clients. Les contrats de services concernent l'hébergement de ces équipements ainsi que les interventions de premier niveau par les opérateurs des sites.

En complément de cette infrastructure, Eutelsat dispose également de neuf autres sites dédiés en particulier à la supervision de KONNECT.

Tous les équipements sont connectés au même système de contrôle de la charge utile qui est à la disposition de tous les contrôleurs des différents Centres de Contrôle du monde entier pour l'exploitation de l'ensemble de la flotte.

Les Centres de Contrôle (France, Mexique et Italie) sont connectés en permanence par différents moyens avec une connexion sécurisée et redondante.

7.2.2 Pannes et pertes d'équipement

Un certain nombre de facteurs peuvent réduire la durée d'exploitation opérationnelle d'un satellite et/ou affecter ses capacités de transmission, parmi lesquels notamment :

- les défauts de qualité des composants ou équipements à bord du satellite ;
- les défauts de construction et de fonctionnement ;
- la consommation excessive de carburant pour atteindre la position orbitale souhaitée et y maintenir à poste le satellite ou pour le repositionner à une nouvelle position orbitale ; et
- les dommages causés par des orages électrostatiques ou solaires ou par la collision avec des micrométéorites ou des débris spatiaux.

Le Groupe considère que sa flotte de satellites est globalement en bon état de fonctionnement. Certains satellites du Groupe ont cependant connu des pannes d'équipement et fonctionnent aujourd'hui en utilisant leurs équipements de redondance.

Échecs au lancement

Depuis le début de ses activités (y compris au cours de la période antérieure à la Transformation), le Groupe a perdu trois satellites à la suite d'échecs au lancement (EUTELSAT I-F3 en septembre 1985, EUTELSAT II-F5 en janvier 1994 et HOTBIRD 7 en décembre 2002).

En octobre 2010, le Groupe a déclaré la perte du satellite W3B à la suite d'une anomalie de fonctionnement sur le sous-système de propulsion du satellite, après son lancement.

Par ailleurs, le satellite AMOS-6, détenu par Spacecom et sur lequel le Groupe prévoyait de louer de la capacité, a été perdu en septembre 2016 au cours de l'explosion de la fusée sur le pas de tir.

Autre

Le satellite EUTELSAT 5 WEST B, lancé le 9 octobre 2019, a perdu son panneau solaire sud, peu après son lancement. La perte de puissance qui en résulte implique qu'environ 45 % de la capacité du satellite peuvent être exploités. À l'exception du panneau sud défaillant, le satellite qui est entré en service en janvier 2020 affiche des performances nominales. Un ensemble de mesures d'atténuation a été mis en œuvre afin d'assurer la continuité du service pour le plus grand nombre possible de clients.

7.2.3 Fin de vie des satellites

Après consommation de leurs réserves de carburant, les satellites en fin de vie opérationnelle sont désorbités pour être dirigés vers une orbite cimetière située au-delà de l'orbite géostationnaire opérationnelle.

Le Groupe se conforme aux principes définis par le Comité interagence de coordination des débris spatiaux et par le Comité des Nations Unies pour l'utilisation pacifique de l'espace extra-atmosphérique ainsi qu'à la loi spatiale française.

7.2.4 Échéancier des paiements fournisseurs et clients

Le tableau ci-dessous détaille les informations sur les délais de paiement clients et fournisseurs conformément à l'article L. 441.6-1.

Factures reçues et émises non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu

	Art. D441-I.-1° : Factures *reçues* non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu						Art. D441-I.-1° : Factures *émises* non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	5	1	2	1	22	26,00						
Montant total des factures concernées (TTC)	(36 480,09)	(940,86)	7 423,26	(6 921,48)	(72 826,27)	(73 265,35)	0	0	0	0	0	0
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	- 0,57 %	- 0,01 %	0,12 %	- 0,11 %	- 1,14 %	- 1,14 %						
Pourcentage du CA de l'exercice (HT)												
(B) FACTURES EXCLUES DE (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre de factures exclues			2									
Montant total des factures exclues (TTC)			125 226,76									
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement			Contractuel									

7.3 Principaux actionnaires

7.3.1 Répartition du capital social et des droits de vote

Le tableau ci-après présente les informations relatives à l'actionnariat d'Eutelsat Communications portées à la connaissance de la Société au cours des trois derniers exercices :

	Au 30 juin 2022		Au 30 juin 2021		Au 30 juin 2020	
Actionnaires	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
Bpifrance Participations (depuis le 12 juillet 2013) (1)	46 064 251	19,98 %	46 062 251	19,98 %	46 062 251	19,98 %
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	17 464 145	7,58 %	17 464 145	7,58 %	17 464 145	7,58 %
China Investment Corporation (CIC)	9 218 321	4,00 %	13 800 721	5,99 %	15 520 501	6,73 %
Autres actionnaires minoritaires (2)	2 006 296	0.87 %	2 006 296	0,87 %	2 006 296	0,87 %
Salariés, dirigeants et autres	605 703	0,26 %	618 236	0,27 %	622 053	0,27 %
Public (3)	155 186 279	67,31 %	151 593 346	65,32 %	148 869 749	64,57 %
TOTAL TITRES	**230 544 995**	**100 %**	**230 544 995**	**100 %**	**230 544 995**	**100 %**

(1) Le 26 septembre 2022, Bpifrance Participations a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 24 % du capital de la Société et détenir 55 493 609 actions, soit 24,07 % du capital de la Société.

(2) 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.

(3) Dont 222 950 actions aautodétenues au 30 juin 2022 via le contrat de liquidité.

À la date de dépôt du présent document, le capital social est composé d'actions ordinaires, toutes de même catégorie, et conférant chacune un droit de vote simple. À ce titre, il n'existe pas au sein de la Société de droits de vote différents au profit des principaux actionnaires.

Par ailleurs, le 14 juin 2016, Lazard Asset Management LLC a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 16 981 858 actions, soit 7,30 % du capital de la Société et, le 30 septembre 2022, CMA CGM a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 7 % du capital de la Société et détenir 16 312 073 actions, soit 7,08 % du capital de la Société.

À la date du présent document, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement plus de 5 % de son capital social ou des droits de vote, à la connaissance de la Société. À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires inscrits au nominatif détenant plus de 1 % du capital de la Société à la date du présent document. Cependant, d'autres actionnaires dans le public ont déclaré à la Société des franchissements à la hausse de seuils supérieurs à 1 % du capital et sont donc susceptibles de détenir au moins 1 % du capital de la Société.

7.3.2 Franchissement de seuils

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, ne détient plus de 50 % des actions ayant droit de vote de la Société, et aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, ne contrôle la Société au sens des dispositions des articles L. 233 et suivants du Code de commerce.

En application des dispositions de l'article 12 de nos Statuts, la Société a été notifiée des franchissements de seuils statutaires suivants :

		Franchissement		Après franchissement du seuil			
Date de déclaration	Actionnaire	Sens	Date	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
28 septembre 2021	Citigroup	Hausse	27 septembre 2021	2 404 336	1,04 %	2 404 336	1,04 %
5 octobre 2021	Citigroup	Hausse	4 octobre 2021	5 056 128	2,19 %	5 056 128	2,19 %
5 octobre 2021	PSquared Asset Management	Hausse	4 octobre 2021	2 500 000	1,08 %	2 500 000	1,08 %
6 octobre 2021	T. Rowe Price	Baisse	30 septembre 2021	4 226 310	1,83 %	4 226 310	1,83 %
7 octobre 2021	T. Rowe Price	Baisse	1er octobre 2021	1 800 000	0,78 %	1 800 000	0,78 %
12 octobre 2021	AQR Capital Management	Baisse	7 octobre 2021	2 304 114	0,99 %	2 304 114	0,99 %
27 octobre 2021	UBS Group	Hausse	27 octobre 2021	11 652 713	5,05 %	11 652 713	5,05 %
27 octobre 2021	UBS Group	Baisse	27 octobre 2021	0	0	0	0
1er novembre 2021	Citigroup	Baisse	29 octobre 2021	4 546 051	1,97 %	4 546 051	1,97 %
2 novembre 2021	Norges	Baisse	1er novembre 2021	4 519 310	1,96 %	4 519 310	1,96 %
8 novembre 2021	CIC	Baisse	4 novembre 2021	11 520 501	4,99 %	11 520 501	4,99 %
10 novembre 2021	Citigroup	Hausse	9 novembre 2021	7 544 752	3,27 %	7 544 752	3,27 %
12 novembre 2021	Citigroup	Baisse	11 novembre 2021	5 373 113	2,33 %	5 373 113	2,33 %
23 novembre 2021	Citigroup	Baisse	22 novembre 2021	4 396 195	1,90 %	4 396 195	1,90 %
23 novembre 2021	UBS Group	Hausse	21 novembre 2021	11 568 724	5,02 %	11 568 724	5,05 %
24 novembre 2021	UBS Group	Baisse	17 novembre 2021	0	0	0	0
25 novembre 2021	Citigroup	Hausse	24 novembre 2021	4 786 937	2,08 %	4 786 937	2,08 %
26 novembre 2021	Amundi	Baisse	26 novembre 2021	2 290 884	0,99 %	2 290 884	0,99 %
1er décembre 2021	Citigroup	Baisse	30 novembre 2021	4 603 434	1,997 %	4 603 434	1,997 %
6 décembre 2021	Citigroup	Hausse	3 décembre 2021	4 743 691	2,06 %	4 743 691	2,06 %
8 décembre 2021	Crédit Agricole	Hausse	2 décembre 2021	3 971 278	1,72 %	3 971 278	1,72 %
9 décembre 2021	Citigroup	Baisse	8 décembre 2021	4 544 461	1,97 %	4 544 461	1,97 %
16 décembre 2021	Citigroup	Hausse	15 décembre 2021	4 624 258	2,01 %	4 624 258	2,01 %
17 décembre 2021	Citigroup	Baisse	16 décembre 2021	2 352 688	1,02 %	2 352 688	1,02 %
20 décembre 2021	Citigroup	Baisse	17 décembre 2021	834 039	0,36 %	834 039	0,36 %
7 février 2022	Crédit Agricole	Baisse	1er février 2022	1 148 512	0,5 %	1 148 512	0,5 %
7 février 2022	Amundi	Baisse	7 février 2022	1 567 442	0,67 %	1 567 442	0,67 %
9 février 2022	Crédit Agricole	Hausse	4 février 2022	2 448 508	1,06 %	2 448 508	1,06 %
15 février 2022	AQR Capital Management	Hausse	7 octobre 2021	2 308 675	1,00 %	2 308 675	1,00 %
1er avril 2022	BlackRock	Baisse	31 mars 2022	4 455 823	1,93 %	4 455 823	1,93 %
4 avril 2022	BlackRock	Hausse	1er avril 2022	4 655 792	2,02 %	4 655 792	2,02 %
5 avril 2022	BlackRock	Baisse	4 avril 2022	4 448 947	1,93 %	4 448 947	1,93 %
6 avril 2022	Crédit Agricole	Hausse	31 mars 2022	4 651 571	2,02 %	4 651 571	2,02 %
7 avril 2022	BlackRock	Hausse	6 avril 2022	4 622 543	2,01 %	4 622 543	2,01 %
8 avril 2022	BlackRock	Baisse	7 avril 2022	4 443 269	1,93 %	4 443 269	1,93 %
11 avril 2022	BlackRock	Hausse	8 avril 2022	4 625 693	2,01 %	4 625 693	2,01 %
13 avril 2022	BlackRock	Baisse	12 avril 2022	4 537 708	1,97 %	4 537 708	1,97 %
13 avril 2022	Crédit Agricole	Baisse	6 avril 2022	2 373 899	1,03 %	2 373 899	1,03 %
20 avril 2022	BlackRock	Hausse	19 avril 2022	4 646 430	2,02 %	4 646 430	2,02 %
28 avril 2022	CMA CGM	Hausse	27 avril 2022	2 452 861	1,06 %	2 452 861	1,06 %
11 mai 2022	BlackRock	Baisse	10 mai 2022	4 603 655	1,99 %	4 603 655	1,99 %
12 mai 2022	BlackRock	Hausse	11 mai 2022	4 717 886	2,05 %	4 717 886	2,05 %
18 mai 2022	CIC	Baisse	16 mai 2022	9 218 321	3,99 %	9 218 321	3,99 %
24 mai 2022	CMA CGM	Hausse	24 mai 2022	4 651 365	2,02 %	4 651 365	2,02 %
1er juin 2022	BlackRock	Baisse	31 mai 2022	4 606 869	1,99 %	4 606 869	1,99 %
2 juin 2022	BlackRock	Hausse	1er juin 2022	4 622 549	2,01 %	4 622 549	2,01 %

		Franchissement		Après franchissement du seuil			
Date de déclaration	Actionnaire	Sens	Date	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
6 juin 2022	BlackRock	Baisse	3 juin 2022	4 597 408	1,99 %	4 597 408	1,99 %
8 juin 2022	BlackRock	Hausse	7 juin 2022	4 757 201	2,06 %	4 757 201	2,06 %
15 juin 2022	BlackRock	Baisse	14 juin 2022	4 394 848	1,91 %	4 394 848	1,91 %
15 juillet 2022	Crédit Agricole	Baisse	11 juillet 2022	1 899 663	0,82 %	1 899 663	0,82 %
27 juillet 2022	PSquared	Baisse	26 juillet 2022	1 830 534	0,79 %	1 830 534	0,79 %
28 juillet 2022	BlackRock	Hausse	27 juillet 2022	4 745 833	2,06 %	4 745 833	2,06 %
28 juillet 2022	CMA CGM	Hausse	28 juillet 2022	9 782 006	4,25 %	9 782 006	4,25 %
29 juillet 2022	BlackRock	Baisse	28 juillet 2022	4 277 936	1,86 %	4 277 936	1,86 %
1er août 2022	Caisse des Dépôts	Hausse	27 juillet 2022	49 063 722	21,28 %	49 063 722	21,28 %
1er août 2022	Bpifrance	Hausse	27 juillet 2022	49 055 001	21,27 %	49 055 001	21,27 %
1er août 2022	Crédit Agricole	Hausse	27 juillet 2022	2 909 663	1,26 %	2 909 663	1,26 %
1er août 2022	BlackRock	Hausse	29 juillet 2022	4 615 210	2,00 %	4 615 210	2,00 %
2 août 2022	BlackRock	Baisse	1er août 2022	4 226 201	1,83 %	4 226 201	1,83 %
3 août 2022	Bpifrance	Hausse	29 juillet 2022	51 448 622	22,31 %	51 448 622	22,31 %
3 août 2022	Caisse des Dépôts	Hausse	29 juillet 2022	51 457 343	22,31 %	51 457 343	22,31 %
3 août 2022	Crédit Agricole	Baisse	29 juillet 2022	1 958 252	0,85 %	1 958 252	0,85 %
3 août 2022	DNCA	Baisse	1er août 2022	6 866 487	2,99 %	6 866 487	2,99 %
5 août 2022	CMA CGM	Hausse	5 août 2022	11 589 437	5,03 %	11 589 437	5,03 %
11 août 2022	Bpifrance	Hausse	9 août 2022	53 060 537	23,01 %	53 060 537	23,01 %
11 août 2022	Caisse des Dépôts	Hausse	9 août 2022	53 069 258	23,01 %	53 069 258	23,01 %
26 août 2022	AQR Capital Management	Baisse	24 août 2022	2 288 635	0,99 %	2 288 635	0,99 %
1er septembre 2022	BlackRock	Hausse	31 août 2022	4 626 818	2,01 %	4 626 818	2,01 %
1er septembre 2022	CMA CGM	Hausse	1er septembre 2022	13 882 741	6,03 %	13 882 741	6,03 %
12 septembre 2022	BlackRock	Baisse	9 septembre 2022	4 600 906	1,99 %	4 600 906	1,99 %
14 septembre 2022	BlackRock	Hausse	13 septembre 2022	4 863 610	2,11 %	4 863 610	2,11 %
26 septembre 2022	Caisse des dépôts	Hausse	21 septembre 2022	55 502 330	24,07 %	55 502 330	24,07 %
26 septembre 2022	BPIFrance	Hausse	21 septembre 2022	55 493 609	24,07 %	55 493 609	24,07 %
30 septembre 2022	CMA CGM	Hausse	30 septembre 2022	16 312 073	7,08 %	16 312 073	7,08 %

À la date du présent rapport, la Société n'a pas été notifiée d'autres franchissements, à la hausse ou à la baisse, des seuils légaux ou statutaires dans le capital de notre Société.

7.3.3 Opérations sur titres des dirigeants

Au 30 juin 2022, Dominique D'Hinnin, Président du Conseil d'administration, Eva Berneke, Directrice générale, et Michel Azibert, Directeur général délégué, détenaient respectivement 3 000, 8 000 et 28 115 actions de la Société.

Par ailleurs, le 27 juillet 2022, Eva Berneke a déclaré avoir acquis 20 000 actions Eutelsat Communications à un prix unitaire de 7,30 euros. Le même jour, Cynthia Gordon a déclaré avoir acquis 3 225 actions Eutelsat Communications à un prix unitaire de 7,395 euros.

Aucune autre opération sur les titres de la Société mentionnée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier n'a été réalisée depuis le 30 juin 2021.

7.3.4 Pacte d'actionnaires

Il n'existe à la connaissance de la Société aucun pacte d'actionnaires relatif à la Société.

7.3.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle de la Société

À la date de dépôt du présent document, la Société n'a pas connaissance d'accord, de pacte entre des 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 5 % du capital ou des droits de vote de la Société, dont la mise en œuvre pourrait entraîner, à une date ultérieure, une prise de contrôle de la Société.

7.4 Organigramme

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022 :

- Eutelsat S.A. a acquis une participation minoritaire représentant un investissement de 550 millions de dollars U.S. dans OneWeb le 8 septembre 2021, puis un investissement de 165 millions de dollars U.S. le 22 décembre 2021. Ainsi, au 30 juin 2022, Eutelsat S.A. détient une participation de 22,91 % dans OneWeb ;
- la société Konnect Africa France a acquis l'intégralité des titres de Konnect South Africa le 30 juillet 2021, Konnect Africa Côte d'Ivoire le 20 septembre 2021 et Konnect Africa RDC le 9 décembre 2021 dans le cadre d'une cession intragroupe ;
- la société Eutelsat S.A. a acquis l'intégralité des titres de BB4A Israël le 30 juillet 2021 dans le cadre d'une cession intragroupe ;
- un bureau de représentation au Chili d'Eutelsat S.A. a été ouvert le 13 avril 2022.

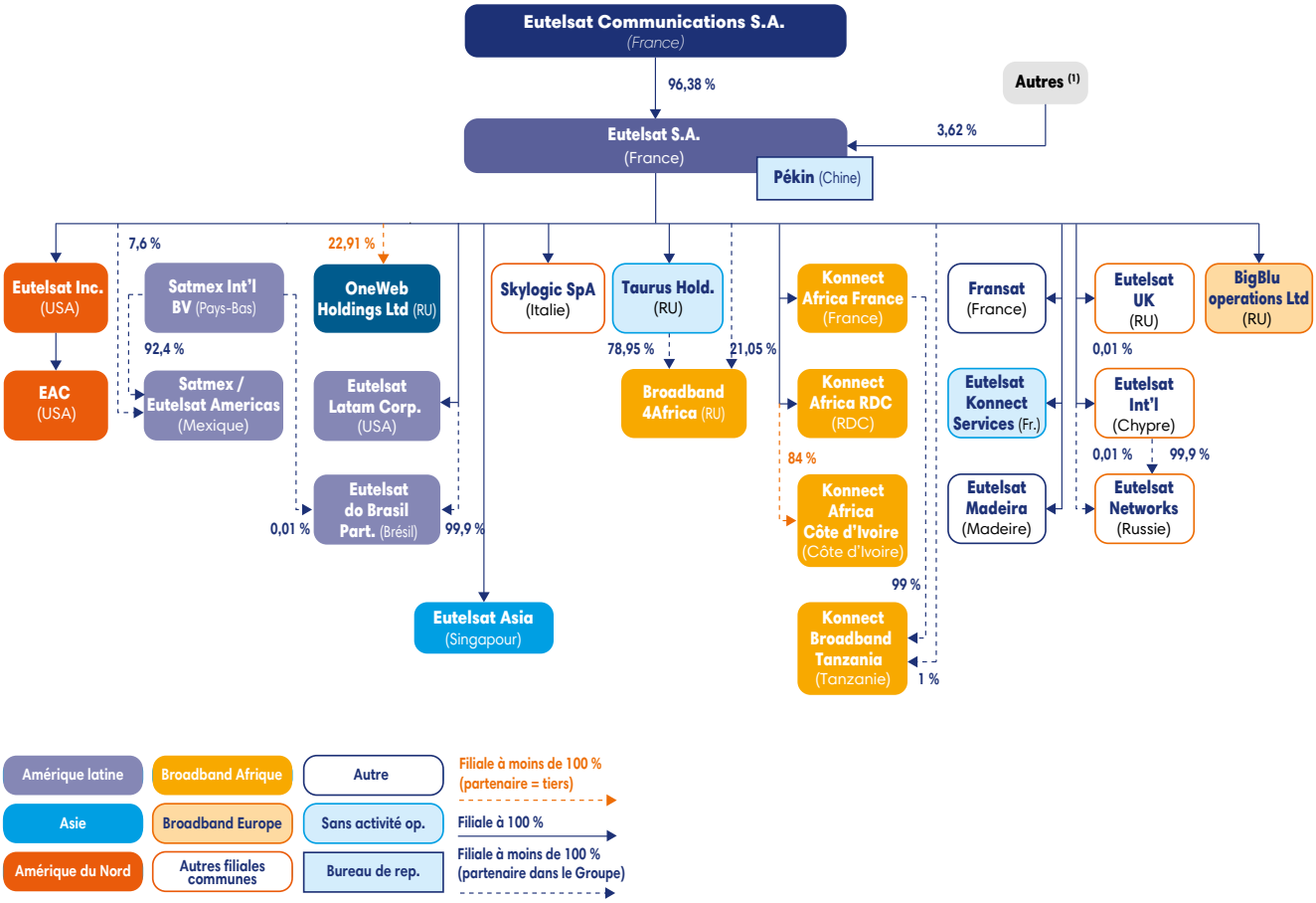
Au 30 juin 2022, la Société détient directement ou indirectement 58 filiales ou participations.

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 6.2 sont établis sur la base des comptes annuels des sociétés concernées.

7.4.1 Organigramme simplifié du Groupe au 30 juin 2022

L'organigramme ci-dessous est un organigramme simplifié du Groupe Eutelsat au 30 juin 2022. La liste de l'ensemble des sociétés consolidées par Eutelsat Communications au 30 juin 2022 figure en note 3 de l'annexe aux comptes consolidés d'Eutelsat Communications située en annexe au présent rapport. Les pourcentages de droits de vote sont identiques aux pourcentages de capital.



(1) Les autres correspondent essentiellement à la participation de l'opérateur russe RSCC.

Les informations relatives aux conventions conclues entre la Société et ses différentes filiales sont décrites dans la section 7.8 « Opérations avec les apparentés » du présent document.

7.4.2 Principales filiales et participations

Au 30 juin 2022, les principales sociétés opérationnelles du Groupe sont :

- Eutelsat S.A. (France) détenue directement à 96,38 % par la Société ;
- Eutelsat Madeira Lda (Madère), Eutelsat Asia Pte Ltd (Singapour), Fransat S.A. (France) et Eutelsat International Ltd (Chypre), filiales directes détenues à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- Eutelsat do Brasil Ltda (Brésil), Eutelsat America Corp. (États-Unis), Satélites Mexicanos, S.A. de C.V. (Mexique) et Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats arabes unis), filiales indirectes détenues à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- BigBlu Operations Ltd (Royaume-Uni) détenue à 100 % par Eutelsat S.A.

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.

7.4.2.1 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 32, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux.

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 2022 d'Eutelsat S.A. :

(en millions d'euros)	30 juin 2022
Chiffre d'affaires	1 154,5
Résultat net attribuable au Groupe	282,5

7.4.2.2 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. Elle est détenue à 100 % par l'intermédiaire de la filiale Eutelsat Inc. et est sous « Proxy ».

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 Madeira Lda est également propriétaire d'une fraction du satellite E8WB.

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 est propriétaire du satellite EUTELSAT 172B et du satellite EUTELSAT 174A.

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, 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.

Satélites Mexicanos S.A. de C.V. opère et commercialise une fraction du satellite EUTELSAT 65 WEST A, détenu par Eutelsat S.A. en copropriété avec Eutelsat do Brasil Ltda. Par ailleurs, Satélites Mexicanos S.A. de C.V. opère le satellite EUTELSAT 117 WEST B, entré en service en janvier 2017.

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 vu 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 vu 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 International (Chypre)

Filiale directe à 100 % du Groupe, 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.

BigBlu Operations Ltd (Royaume-Uni)

Acquise par le Groupe en septembre 2020, la société BigBlu Operations Ltd est détenue directement par Eutelsat S.A. La société détient directement 11 filiales à travers l'Europe.

BigBlu Operations Ltd est en charge d'exploiter et de développer l'offre Broadband en Europe et notamment la gamme européenne WE Konnect d'Eutelsat, disponible sur les satellites KONNECT et KONNECT VHTS, consistant en un service de fourniture d'Internet Haut Débit Fixe par satellite.

Eutelsat MENA FZ-LLC

Eutelsat MENA FZ-LLC est une filiale détenue par l'intermédiaire de Satmex International B.V. Elle est notamment en charge de commercialiser de la capacité vidéo et données pour la région du Moyen-Orient.

Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires et les résultats nets contributifs des principales filiales d'Eutelsat S.A. au 30 juin 2022 :

En millions d'euros	Eutelsat America Corp.	Eutelsat Madeira Lda	Eutelsat Asia Pte Ltd	Fransat	Satélites Mexicanos S.A. de C.V.	Eutelsat do Brasil Ltda	Eutelsat International	BigBlu Operations Ltd	Eutelsat MENA
Chiffre d'affaires	120,1	35,4	16,5	4,1	84,4	14,6	14,8	4,5	27,3
Résultat net part du Groupe	1,1	8,0	14,0	0	85,1	(12,2)	4,7	(5,2)	(6,5)

7.4.3 Flux financiers du Groupe

À la date du présent document, il n'y a pas de relations contractuelles générant des flux significatifs en dehors des flux générés dans le cadre des conventions de prestations de services ou des conventions de gestion centralisées de trésorerie intragroupe. Les flux financiers ayant fait l'objet de conventions réglementées sont présentés le cas échéant dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant en annexe 5 du présent document.

Le tableau ci-dessous résume les relations entre la Société et ses filiales au 30 juin 2022 :

Valeurs en consolidation (sauf dividendes) *(en millions d'euros)*	Eutelsat S.A. (sous-groupe)	Eutelsat Communications	Total consolidé
Actif immobilisé (y compris écarts d'acquisition)	5 513,8	973,2	6 487,0
Endettement financier (hors Groupe)	2 633,0	400,0	3 033,0
Trésorerie au bilan	677,0	3,5	680,5
Flux de trésorerie liés à l'activité	806,8	(5,9)	800,9
Dividendes versés à la Société	-	-	-

7.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe exerce son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et constitue 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'est comptabilisée.

Les procédures en cours de vérification de comptabilité par l'administration fiscale française sont indiquées dans la note 7.8.2 des comptes consolidés au 30 juin 2022 figurant dans la section 6.2 de ce document.

Par ailleurs, pour la période couvrant l'exercice fiscal 2021-22 ainsi qu'au jour du dépôt de ce document, il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris les procédures en cours ou menaces de procédure) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

7.6 Recherche et développement, brevets et licences

Lorsqu'EUTELSAT IGO opérait sous forme d'organisation intergouvernementale, sa stratégie consistait à obtenir pour elle-même et pour ses Signataires, selon des conditions variant en fonction de l'utilisation de la propriété intellectuelle, une licence gratuite pour toute propriété intellectuelle (en particulier concernant les brevets d'invention et les logiciels) développée dans le cadre de contrats financés par EUTELSAT IGO. Son statut d'organisation internationale l'empêchait de déposer des demandes de brevets d'invention pour un ensemble de technologies qui avaient été conjointement développées avec des tiers. Au moment de la Transformation le 2 juillet 2001, toute la propriété intellectuelle développée par EUTELSAT IGO a été transférée à Eutelsat S.A., qui en est désormais propriétaire.

En ce qui concerne les marques, EUTELSAT IGO avait développé un portefeuille jusqu'en juillet 2001. Ce portefeuille a été transféré à Eutelsat S.A. en vertu du traité d'apport.

À la date du présent document, le Groupe est titulaire de 44 familles de brevets, dont deux en copropriété, un avec la société MBI (Italie) et l'autre avec l'organisation publique TNO (Pays-Bas).

À la date du présent document, le Groupe est titulaire de 27 marques.

Le Groupe n'a pas dépensé de montant significatif au titre des frais de recherche et développement au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022.

Au 30 juin 2022, les brevets, licences, logiciels, droits de fréquences et marques étaient comptabilisés en actifs incorporels pour un montant total de 377 millions d'euros.

7.7 Contrats importants

7.7.1 Contrats relatifs aux satellites

Satellites commandés lors des deux derniers exercices

Les satellites commandés lors des deux derniers exercices sont décrits dans la section 1.3 « Opérations en orbite » au paragraphe « Satellites commandés récemment ».

Principales dispositions des contrats d'achat de satellites

Le Groupe dispose de droits lui permettant de suivre étroitement l'ensemble des tâches effectuées dans le cadre de ces contrats de fabrication, y compris la conception, les phases d'assemblage et de tests ainsi que la construction. À cet effet, certains ingénieurs du Groupe peuvent être détachés sur le site de production. Cette supervision permet au Groupe de s'assurer que ses standards élevés de qualité et ses spécifications techniques sont respectés à toutes les étapes de la construction du satellite. Par ailleurs, en vertu de ces contrats d'achat, les constructeurs offrent certains services d'assistance en orbite.

Clause de bon fonctionnement en orbite

Les contrats d'achat de satellites du Groupe contiennent une clause de bon fonctionnement en orbite, en vertu de laquelle une fraction du prix d'achat est acquise par le fabricant tout au long de la durée contractuelle de vie escomptée du satellite, en fonction de la conformité des satellites à leurs spécifications techniques et contractuelles.

Dans les contrats les plus récents, le Groupe a accepté de payer l'intégralité du prix du satellite, y compris le montant lié à l'accomplissement des clauses de bon fonctionnement et à la revue technique de recette au moment de la mise en service opérationnelle du satellite. Le Groupe dispose toutefois d'un droit au remboursement d'une partie des sommes versées si le satellite ne respecte pas les spécifications techniques, ou encore en cas de dysfonctionnement.

Les contrats d'achat de satellites contiennent également des clauses de pénalités en cas de retard de livraison.

Contrats de service de lancement

Le Groupe a notamment confié le service de lancement des satellites, futurs, en cours de construction ou lancés ces dernières années, à Arianespace, Space Exploration Technologies Corp. et Blue Origin.

Aux termes de ces contrats de services de lancement, le Groupe peut retarder un lancement ou l'annuler avec ou sans motifs. En cas d'annulation motivée, le Groupe pourra exiger un remboursement intégral de toute somme qu'il aura versée au prestataire du service de lancement.

Par ailleurs,

- il n'y a pas eu de lancement au cours de l'exercice 2020-21 ;
- au cours de l'exercice 2021-22, le satellite EUTELSAT QUANTUM a été lancé (juillet 2021).

7.7.2 Contrats de location de capacité avec des tiers

Ces contrats sont décrits à la section 1.3 « Opérations en orbite » du présent document.

7.7.3 Contrats de financement

Le Groupe a signé un certain nombre de contrats de financement qu'il considère comme importants. Ces contrats, ainsi que l'émission des Obligations par Eutelsat S.A., sont décrits à la section 6.1.3.4 « Évolution de l'endettement et structure de financement du Groupe ».

7.8 Opérations avec les apparentés

7.8.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, les commissaires aux comptes sont informés des conventions réglementées. Les informations relatives aux conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce sont présentées dans le rapport spécial sur les conventions réglementées des commissaires aux comptes figurant en annexe au présent document.

7.8.2 Conventions de prestations de services au sein du Groupe et autres conventions

La Société et ses filiales entretiennent des relations contractuelles liées à l'organisation et au fonctionnement du Groupe. Ces opérations sont, notamment, relatives à la répartition des frais administratifs communs, à la gestion centralisée de la trésorerie, à l'existence d'un groupe fiscal et à la convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions.

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, une procédure d'évaluation des conventions courantes (la « Procédure ») a été mise en œuvre en mars 2020 au sein du Groupe. En application de cette Procédure, chaque convention conclue avec Eutelsat Communications et une personne qualifiée d'Intéressée au sens de la Procédure doit être revue en interne, et peut, si nécessaire, être soumise pour avis aux commissaires aux comptes. Les conventions relatives à la répartition des frais administratifs communs, à la gestion centralisée de la trésorerie, et à la convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions ont été revues en conformité avec cette Procédure.

7.9 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

Néant.

7.10 Relations et conflits d'intérêts au sein des organes d'administration et de direction

7.10.1 Relations au sein des organes d'administration et de direction

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

En outre, à la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a fait l'objet :

- d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins ;
- d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins ; et
- d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des cinq dernières années au moins.

Enfin, à la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

7.10.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date de dépôt du présent document, de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs des mandataires sociaux à l'égard de la Société et leurs intérêts privés.

7.11 Contrôleurs légaux des comptes

7.11.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young et Autres

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie

Paris-La Défense 1

L'Assemblée générale mixte du 4 novembre 2021, ayant pris acte de l'expiration du mandat de premier commissaire aux comptes titulaire d'Ernst & Young et Autres, a renouvelé ce mandat pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2027.

Mazars

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

L'Assemblée générale mixte du 8 novembre 2017, ayant pris acte de l'expiration du mandat de commissaire aux comptes titulaire de Mazars, a nommé le cabinet Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire de la Société pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023.

7.11.2 Commissaires aux comptes suppléants

Néant.

L'Assemblée générale mixte du 4 novembre 2021 a pris acte de l'expiration du mandat de commissaire aux comptes suppléant de la société Auditex à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2022. En application de l'article 19 des Statuts de la Société et conformément à l'article L. 823-1 du Code de Commerce, la désignation d'un commissaire aux comptes suppléant est facultative lorsque le commissaire aux comptes titulaire n'est pas une personne physique ou une société unipersonnelle. En conséquence, l'Assemblée générale a décidé que le mandat de commissaire aux comptes suppléant de la société Auditex ne serait pas renouvelé.

7.11.3 Honoraires des commissaires aux comptes

Voir section 6.2 « Comptes consolidés en normes IFRS d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2022 », note 10 « Honoraires des commissaires aux comptes », en annexe des comptes consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2022.

7.12 Documents disponibles

Pendant la durée de validité du présent document d'enregistrement universel, les documents suivants peuvent, le cas échéant, être consultés sur le site Internet de la Société (www.eutelsat.com) :

- la dernière version à jour des Statuts de la Société ; et
- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société dont une partie est incluse dans le présent document d'enregistrement.

7.13 Personne responsable

7.13.1 Nom et fonction du responsable du document d'enregistrement universel

Eva Berneke, Directrice générale d'Eutelsat Communications.

7.13.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent document sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion contenu dans ce document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 7 octobre 2022

Eva Berneke
Directrice générale

RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Thomas Cardiel

Directeur des Relations Investisseurs

32, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux

CALENDRIER INDICATIF DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Les dates communiquées ci-dessous sont données à titre indicatif et pourront être modifiées à tout moment par la Société :

- 17 février 2023 : Publication des résultats semestriels de l'exercice 2022-23 ;
- 11 mai 2023 : Publication du chiffre d'affaires du 3e trimestre de l'exercice 2022-23 ;
- 2 août 2023 : Publication des résultats annuels pour l'exercice 2022-23.

A Annexes

A1 RAPPORT DE VÉRIFICATION DE L'INFORMATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE 242

A2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 244

A3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 248

A4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 252

A5 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL 254

A6 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2021-22 255

G GLOSSAIRE 258

A1 Rapport de vérification de l'information sociale et environnementale

Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2021

Aux membres de l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Eutelsat Communications, accrédité par le Cofrac (accréditation Cofrac Inspection n° 3-1080, portée disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après, ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés,
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes [1] ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants [2], nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices [3] et couvrent entre 22 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés, en exerçant notre jugement professionnel, nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés entre juin 2022 et juillet 2022, pour une durée totale d'intervention d'environ trois semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 22 juillet 2022

L'Organisme Tiers Indépendant

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt — Associé

Bertille Crichton — Associée

(1) ***Informations qualitatives relatives aux parties suivantes :*** *« Économie circulaire » ; « Protection de la biodiversité » ; « Organisation du travail » ; « Développement des compétences » ; « Faciliter l'accès au savoir, enjeu majeur de développement ».*

(2) ***Informations quantitatives environnementales :*** *Consommation d'électricité (dont énergies renouvelables) ; Consommation de diesel ; Consommation en eau ; Déchets métaux ; Déchets papier ; Déchets carton ; DEEE ; Quantité de déchets banals ; Liquides réfrigérants ; Consommation d'essence ; Rejets de gaz à effet de serre (scope 1 et 2) ; Rejets de gaz à effet de serre (scope 1 et 2 et 3 hors missions des satellites) ; Rejets de gaz à effet de serre (scope 1 et 2 et 3 avec missions des satellites).*
Informations quantitatives sociales : *Effectif total et répartition par genre, âge et distribution géographique ; Embauche et départ CDI ; Taux de fréquence ; Taux de gravité ; Taux d'absentéisme ; Nombre d'heures moyen de formation ; Nombre d'employés formés.*
Informations quantitatives sociétales : *Nombre de contrôles World-Check ; Nombre d'enquêtes internes.*

(3) *Siège social Eutelsat S.A., Eutelsat Téléport-Rambouillet, Eutelsat Téléport Mexique-Iztapalapa, Eutelsat Téléport Mexique-Hermosillo.*

A2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'Assemblée générale de la société Eutelsat Communications,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Eutelsat Communications relatifs à l'exercice clos le 30 juin 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er juillet 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des actifs immobilisés et durée d'utilisation des satellites

Risque identifié	Notre réponse
Au 30 juin 2022, les immobilisations corporelles et incorporelles de votre Société s'élèvent à 5,8 milliards d'euros et les titres des sociétés mises en équivalence s'élèvent à 0,6 milliard d'euros au regard d'un total du bilan de 7,6 milliards d'euros. Cet actif immobilisé est essentiellement composé des écarts d'acquisitions et des contrats clients et relations associées comptabilisés dans le cadre de regroupements d'entreprises, des satellites en orbite ou en cours de construction, des droits d'utilisation et des équipements au sol, ainsi que des participations du Groupe dans des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Les écarts d'acquisition sont suivis au niveau du seul segment opérationnel de la Société. Les unités génératrices de trésorerie correspondent aux positions orbitales, portant un ou plusieurs satellites, ainsi que les contrats clients et relations associées. Les notes 7.1.1, 7.1.2, 7.1.3 et 7.1.4 de l'annexe aux comptes consolidés décrivent les modalités d'évaluation des écarts d'acquisition, d'amortissement des contrats clients et relations associées et celles des satellites en orbite ainsi que les modalités de réalisation des tests de perte de valeur de ces actifs. La note 7.2 de l'annexe aux comptes consolidés décrit les modalités de comptabilisation des titres mis en équivalence. Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs et la détermination de la durée d'amortissement des satellites en orbite sont des points clés de l'audit en raison (i) de leur importance significative dans les comptes de votre Groupe, (ii) des estimations nécessaires pour déterminer la durée d'utilisation attendue des satellites ainsi que l'horizon des flux de trésorerie d'exploitation qui reposent sur des évaluations techniques, (iii) du jugement nécessaire à la détermination des unités génératrices de trésorerie, et (iv) des estimations et des hypothèses utilisées pour la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie actualisés dont la réalisation est par nature incertaine.	Nous avons examiné : ▸ les travaux réalisés par votre Groupe pour déterminer la durée d'utilité des satellites et la cohérence des durées retenues avec les données techniques disponibles ; ▸ les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur, en particulier la détermination des unités génératrices de trésorerie ; ▸ les méthodes d'estimation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des autres actifs des unités génératrices de trésorerie. Nous avons porté une attention particulière aux tests de dépréciation (i) des écarts d'acquisition ainsi que (ii) des unités génératrices de trésorerie pour lesquelles la valeur comptable est proche de la valeur recouvrable estimée et celles dont l'historique de performance est limité compte tenu du caractère récent des lancements de satellites. Nous avons par ailleurs apprécié les principales estimations retenues par la Direction pour établir les prévisions de flux de trésorerie, à partir des informations disponibles dont les perspectives de marché, les carnets de commandes et les réalisations passées. Nous avons apprécié la pertinence des taux d'actualisation et des taux de croissance long terme retenus, avec l'assistance de nos experts en évaluation financière et nous avons réalisé des calculs de sensibilité sur les valeurs recouvrables déterminées par la Direction. Nous avons également évalué le caractère approprié des informations fournies dans les notes 7.1.1, 7.1.2, 7.1.3, 7.1.4 et 7.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires et dépréciation des créances clients

Risque identifié	Notre réponse
Au 30 juin 2022, le chiffre d'affaires de votre Groupe s'élève à 1,2 milliard d'euros et les créances clients et les actifs sur contrats clients inscrits au bilan du Groupe s'élèvent à 0,3 milliard d'euros. Votre Groupe est amené à traiter avec de multiples clients en France et à l'étranger. Le chiffre d'affaires est principalement issu des contrats conclus avec les clients pour la fourniture de services de capacité satellitaire. Les contrats couvrent généralement des périodes allant de plusieurs mois à plusieurs années. Nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires et la détermination des provisions pour dépréciation des créances clients et actifs sur contrats clients sont un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes de votre Groupe, de la diversité et du volume des contrats existant entre votre Groupe et ses clients, ainsi que du jugement nécessaire à l'appréciation du caractère recouvrable des créances clients tout au long de la vie des contrats.	Les notes 6.1 et 7.3 de l'annexe aux comptes consolidés décrivent les modalités de comptabilisation du chiffre d'affaires et les modalités d'évaluation des créances clients. Notre approche d'audit sur la reconnaissance du chiffre d'affaires et la dépréciation des créances clients inclut à la fois des tests sur le contrôle interne et des contrôles de substance, sur les comptes en eux-mêmes. Nos travaux relatifs au contrôle interne ont porté principalement sur la contractualisation, la facturation, le recouvrement des créances clients et la comptabilisation du chiffre d'affaires. Nous avons examiné les procédures mises en œuvre par votre Groupe et testé les contrôles clés identifiés. Par ailleurs, nous avons également inclus dans nos équipes des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information de manière à évaluer certains contrôles généraux informatiques et contrôles applicatifs sur les données intégrées dans le système et servant à la reconnaissance du chiffre d'affaires. Nos contrôles de substance, relatifs au chiffre d'affaires et aux dépréciations des créances clients, ont notamment consisté à : ▸ analyser les clauses contractuelles sur un échantillon de contrats, notamment les nouveaux contrats les plus significatifs de la période et les opérations particulières, afin d'examiner le traitement comptable applicable ; ▸ apprécier les hypothèses utilisées dans la reconnaissance du chiffre d'affaires ; ▸ examiner avec la Direction les raisons du retard de paiement de certains clients et l'estimation des perspectives de recouvrement des créances dans le contexte de la crise ukrainienne, en considérant, entre autres, les facteurs tels que les dépôts de garantie, les plans de paiement négociés, l'historique de paiement et les relations commerciales en cours entre ces clients et votre Groupe ; ▸ contrôler le calcul de la provision pour dépréciation et sa conformité avec la méthodologie de votre Groupe. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes 6.1 et 7.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la directrice générale. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre Société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eutelsat Communications par vos Assemblées générales du 20 juillet 2005 pour le cabinet Mazars et du 10 novembre 2009 pour le cabinet Ernst & Young et Autres.

Au 30 juin 2022, le cabinet Mazars était dans la dix-septième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young et Autres dans la treizième année.

Antérieurement, le cabinet Ernst & Young Audit était Commissaire aux comptes depuis 2005.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 29 septembre 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars	Ernst & Young et Autres
Achour Messas	Nicolas Macé

A3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

À l'Assemblée générale de la société Eutelsat Communications,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Eutelsat Communications relatifs à l'exercice clos le 30 juin 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er juillet 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié	Notre réponse
Au 30 juin 2022, les titres de participation s'élèvent à 2,9 milliards d'euros au regard d'un total bilan de 3 milliards d'euros. Ce poste correspond à la participation de votre Société dans la société Eutelsat S.A. Votre Société comptabilise une dépréciation si la valeur d'utilité des titres de participation détenus est inférieure à leur valeur comptable. Comme indiqué dans la note 4.1 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité des titres de la société Eutelsat S.A. au 30 juin 2022 a été déterminée sur la base d'une valorisation du groupe Eutelsat fondée sur les flux de trésorerie futurs. Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes de la Société et du jugement nécessaire à l'appréciation de la valeur d'utilité.	Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nos travaux ont principalement consisté à : ▸ prendre connaissance de l'évaluation effectuée par la Société pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation de la société Eutelsat S.A., des méthodes retenues et des hypothèses sous-jacentes ; ▸ apprécier les principales estimations retenues par la Direction pour établir les prévisions de flux de trésorerie utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation de la société Eutelsat S.A., notamment en appréciant la cohérence de ces hypothèses avec les données historiques et actuelles et l'environnement économique dans lequel le Groupe réalise ses activités. Nous avons également apprécié la pertinence des taux d'actualisation et de croissance à long terme retenus et effectué des tests de sensibilité. Nous avons également évalué le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2.3 et 4.1 de l'annexe aux comptes annuels.

▸ Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la directrice générale.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre Société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eutelsat Communications par les Assemblées générales du 10 novembre 2009 pour le cabinet Ernst & Young et Autres et du 20 juillet 2005 pour le cabinet Mazars.

Au 30 juin 2022, le cabinet Ernst & Young et Autres était dans la treizième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la dix-septième année (dont dix-sept années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Antérieurement, le cabinet Ernst & Young Audit était Commissaire aux comptes depuis 2005.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 29 septembre 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars	Ernst & Young et Autres
Achour Messas	Nicolas Macé

A4 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 juin 2022

À l'Assemblée générale de la société Eutelsat Communications,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec les sociétés Eutelsat S.A., Eutelsat Konnect Services, Fransat S.A. et Konnect Africa France

Personnes concernées

La personne morale concernée, ayant des dirigeants communs avec votre Société, est la société Eutelsat S.A.

Les personnes physiques ou morales concernées, ayant la qualité de dirigeant commun de votre Société et de la personne morale visée ci-dessus sont :

- M. Dominique D'Hinnin, Président du Conseil d'administration de votre Société et de la société Eutelsat SA ;
- la société Bpifrance Investissement, représentée par M. Paul-François Fournier, administratrice de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- la société Bpifrance Participations, représentée par Mme Stéphanie Frachet (jusqu'au 29 mai 2022) et M. Samuel Dalens (à compter du 30 mai 2022), administratrice de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- Mme Eva Berneke, Directrice générale et administratrice de votre Société et de la société Eutelsat SA depuis le 1er janvier 2022 ;
- le Fonds Stratégique de Participations représenté par Mme Agnès Audier, administrateur de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- Mme Esther Gaide, administratrice de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- M. Rodolphe Belmer, Directeur général et administrateur de votre Société et de la société Eutelsat S.A. jusqu'au 31 décembre 2021 ;
- M. Michel Azibert, Directeur général délégué de votre Société et de la société Eutelsat S.A.

Nature et objet

Convention d'intégration fiscale.

Modalités

La convention d'intégration fiscale datée du 2 juillet 2007 et autorisée par votre Conseil d'administration du 28 juin 2007 s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Au titre de cette convention, votre Société a comptabilisé un produit d'impôt de 35 591 007 euros pour l'exercice clos le 30 juin 2022.

Paris-La Défense, le 30 septembre 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars	Ernst & Young et Autres
Achour Messas	Nicolas Macé

A5 Table de concordance avec le rapport financier annuel

Le présent document inclut tous les éléments du rapport financier annuel mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et à l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Les documents mentionnés à l'article 222-3 du règlement de l'Autorité des marchés financiers et les sections correspondantes du Document d'enregistrement universel sont les suivants :

▸ Règlement général de l'Autorité des marchés financiers – Article 222-3

N° de rubrique	Document d'enregistrement universel Référence	Numéro de page
1. Comptes annuels d'Eutelsat Communications	Section 6.3	209
2. Comptes consolidés du Groupe Eutelsat	Section 6.2	169
3. Rapport de gestion		
Analyse de l'évolution des affaires, de la situation financière et du résultat	Chapitre 1	7
	Section 1.1	8
	Section 1.2	18
	Section 6.1	156
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise	Section 4.6.4	125
	Section 6.1.3	162
Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 4	119
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	Section 2.3.9.2	58
Achat et vente d'actions propres	Section 7.1.2.3	223
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	Section 7.1.2.5	224
4. Attestation du responsable du rapport financier annuel	Section 7.13.2	239
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Annexe 3	248
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Annexe 2	244

A6 Table de concordance du Document d'enregistrement universel 2021-22

La table de concordance ci-après permet d'identifier les informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma de l'URD :

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Section du DEU	Numéro de page
1.	**Personnes responsables, information provenant de tiers, rapport d'experts et approbation de l'autorité compétente**		
1.1.	Identité des personnes responsables	7.13.1	239
1.2.	Déclaration des personnes responsables	7.13.2	239
1.3.	Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A	
1.4.	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	N/A	
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Troisième de couverture	
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1.	Identité des contrôleurs légaux	7.11.1	238
2.2.	Changement éventuel	N/A	
3.	**Facteurs de risque**	**4**	**119**
4.	**Information concernant l'émetteur**		
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.1.1	222
4.2.	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	7.1.1.2	222
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.1.3	222
4.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	7.1.1.4	222
5.	**Aperçu des activités**		
5.1.	Principales activités	1.2.1	18
5.1.1.	Nature des opérations	1.2.1	18
5.1.2.	Nouveaux produits et services importants	1.2.3.2	26
5.2.	Principaux marchés	1.2.2	20
5.3.	Événements importants	1.1	8
5.4.	Stratégie et objectifs	1.1, 1.2.3	8, 25
5.5.	Dépendance de l'émetteur à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	4.2, 7.6, 7.7.1	123, 235, 204
5.6.	Déclaration sur la position concurrentielle	1.2.2.1	20
5.7.	Investissements		
5.7.1.	Investissements importants réalisés	1.3	28
5.7.2.	Principaux investissements en cours ou que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes et méthodes de financement	1.3	28
5.7.3.	Co-entreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	N/A	
5.7.4.	Questions environnementales	3.4	100
6.	**Structure organisationnelle**		
6.1.	Description sommaire du Groupe	7.4.1	233
6.2.	Liste des filiales importantes	7.4.2	234
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1.	Situation financière		
7.1.1.	Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	6.1	156

A ANNEXES

Table de concordance du Document d'enregistrement universel 2021-22

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Section du DEU	Numéro de page
7.1.2.	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	7.6	235
7.2.	Résultats d'exploitation		
7.2.1.	Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	6.1.2	157
7.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	6.1.2	157
8.	**Trésorerie et capitaux**		
8.1.	Information sur les capitaux	6.1.3.1, 6.2	162, 169
8.2.	Flux de trésorerie	6.1.3.3	163
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	6.1.3.4	164
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A	
8.5.	Sources de financement attendues	6.1.3.4	164
9.	**Environnement réglementaire**		
9.1.	Description de l'environnement réglementaire et toute mesure ou facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique	5	139
10.	**Informations sur les tendances**		
10.1.	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	1.1	8
10.2.	Événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.1	8
11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
11.1.	Prévisions ou estimations de bénéfice publiées	1.1	9
11.2.	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	1.1	9
11.3.	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	N/A	
12.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale**		
12.1.	Informations concernant les membres	2.1, 2.2	36, 48
	Nom, adresse professionnelle et fonction	2.1, 2.2	36, 48
	Nature de tout lien familial existant	7.10	237
	Expertise et expérience	2.1, 2.2	36, 48
	Déclaration de non-condamnation	7.10.1	237
12.2.	Conflits d'intérêts	2.3.4, 7.10.2	52, 237
13.	**Rémunération et avantages**		
13.1.	Rémunération versée et avantages en nature	2.4	58
13.2.	Provisions pour pensions et retraites	Notes annexes aux comptes consolidés n° 7.7.1 et 7.7.2	204, 205
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1.	Date d'expiration des mandats	2.1, 2.2	36, 48
14.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur	2.3.4	52
14.3.	Informations sur les Comités d'audit et le Comité de rémunération	2.3.8	55
14.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	2.3.1	51
14.5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	2.1, 2.3.4	36, 52
15.	**Salariés**		
15.1.	Nombre de salariés	3.5.1.1	105
15.2.	Participations et stock-options	2.4	58
15.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	N/A	
16.	**Principaux actionnaires**		
16.1.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital à la date du document d'enregistrement	7.3.1	230
16.2.	Existence de droits de vote différents	7.3.1	230
16.3.	Contrôle direct ou indirect	7.3.1	230
16.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	7.3.5	232
17.	**Transactions avec des parties liées**	**Note annexe aux comptes consolidés n° 8**	**207**

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Section du DEU	Numéro de page
18.	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1.	Informations financières historiques		
18.1.1.	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et le rapport d'audit	Troisième de couverture	
18.1.2.	Changement de date de référence comptable	N/A	
18.1.3.	Normes comptables	6.1.1	156
18.1.4.	Changement de référentiel comptable	N/A	
18.1.5.	Informations financières en normes comptables françaises	6.3	209
18.1.6.	États financiers consolidés	6.2	169
18.1.7.	Date des dernières informations financières	N/A	
18.2.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
18.2.1.	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	N/A	
18.3.	Audit des informations financières annuelles historiques		
18.3.1.	Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	Annexe 2, Annexe 3	244, 248
18.3.2.	Autres informations auditées	Annexe 4	252
18.3.3.	Sources et raisons pour lesquelles des informations n'ont pas été auditées	N/A	
18.4.	Informations financières pro forma	N/A	
18.5.	Politique de distribution de dividendes		
18.5.1.	Description de la politique de distribution de dividendes et de toute restriction applicable	6.1.4	168
18.5.2.	Montant du dividende par action	6.1.4	168
18.6.	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	7.5	235
18.7.	Changement significatif de la situation financière	N/A	
19.	**Informations supplémentaires**		
19.1.	Capital social		
19.1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	7.1.2.1	223
19.1.2.	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	7.1.2.2	223
19.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	7.1.2.3	223
19.1.4.	Informations relatives aux valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	
19.1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	7.1.2.5	224
19.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options	N/A	
19.1.7.	Historique du capital social	7.1.2.7, 7.3.1	226, 230
19.2.	Acte constitutif et statuts		
19.2.1.	Registre et objet social	7.1.3.1	227
19.2.2.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	7.1.2.9	226
19.2.3.	Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A	
20.	**Contrats importants**	**7.7**	**236**
21.	**Documents disponibles**	**7.12**	**238**

G Glossaire

Analogique
Format de diffusion d'un signal dont l'une des grandeurs caractéristiques suit de façon continue les variations d'une autre grandeur physique représentant des informations.

Bande C
Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, comprise autour de 4 GHz pour les liaisons descendantes et de 6 GHz pour les liaisons montantes. La puissance d'émission, qui lui est généralement associée, est relativement faible, en comparaison avec la bande Ku par exemple. Elle nécessite donc des paraboles de grande taille pour son exploitation.

Bande Ka
Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, comprise autour de 20 GHz pour les liaisons descendantes et de 30 GHz pour les liaisons montantes. Ces fréquences ont la longueur d'onde la plus courte des trois principales bandes de fréquences utilisées par les satellites géostationnaires. Bien qu'elle permette l'emploi de petites antennes, elle nécessite l'utilisation de faisceaux fortement concentrés sur des surfaces géographiques assez petites.

Bande Ku
Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, autour de 14 GHz pour la liaison montante et 11 GHz pour la liaison descendante. Utilisée pour la radio et la télévision, cette bande est la plus répandue en Europe, du fait de la petite taille des paraboles nécessaires à sa réception.

Bande passante
Plage de fréquences permise par un support de transmission pour une transmission radioélectrique (voir « Largeur de bande »).

Bande S
Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, autour de 2 GHz pour la liaison montante. Fréquence adjacente aux fréquences UMTS.

Capacité
Quantité d'information transmise. Par analogie, on fait souvent référence à la largeur de spectre et à la puissance qui lui est associée afin de transmettre cette quantité d'information.

Capacité régulière
Capacité qui n'est pas de la capacité HTS.

Charge utile
Ensemble des équipements d'un satellite destinés à la réception, à la conversion de fréquences, au traitement éventuel et à la réémission des signaux de communication après amplification, mais à l'exclusion des équipements d'appoint, tels que la plateforme (structure physique et sous-systèmes tels que notamment contrôle électrique, thermique, contrôle d'attitude, etc.).

Constellations LEO
Constellations opérant en orbite basse, soit dans une zone de l'orbite terrestre allant jusqu'à 2 000 km d'altitude.

Diffusion simultanée
Transmission simultanée d'un programme ou d'un service utilisant deux normes ou supports de transmission. Cette technique développée par Eutelsat sous le nom de Simulcast permet de transmettre une onde porteuse d'un signal en mode analogique et d'un signal TV numérique sur un même répéteur de satellite qui normalement ne pourrait transmettre que l'onde porteuse du signal analogique.

Dorsale Internet
Ensemble des réseaux de communication sur lesquels repose Internet.

DSL
Digital Subscriber Line ou ligne d'abonné numérique. Technologies qui permettent d'utiliser les lignes de cuivre raccordant les clients du réseau téléphonique commuté pour opérer la transmission à haut débit en mode paquet (numérique).

Durée d'exploitation
Période pendant laquelle un satellite est capable de fonctionner. La durée d'exploitation d'un satellite en orbite est notamment fonction de la quantité de carburant embarquée pour son maintien à poste.

DVB
Digital Video Broadcasting. Ensemble de normes européennes pour la diffusion et la réception de signaux de télévision numérique par satellite (DVB-S), câble (DVB-C) ou voie terrestre (DVB-T), développé dans le cadre du projet *Digital Video Broadcasting* et formalisé par l'Institut européen des normes de télécommunications (ETSI). Ces normes européennes ont été adoptées par de nombreux pays à travers le monde.

Faisceau
Terme utilisé pour décrire le diagramme de rayonnement d'une antenne de satellite. L'intersection d'un faisceau satellitaire avec la surface de la terre est appelée l'empreinte (du faisceau).

Faisceau hertzien
Liaison de radiocommunication terrestre professionnelle, utilisée généralement entre les studios d'une radio ou d'une télévision et les antennes d'émission des programmes à destination des foyers.

Faisceau orientable
Faisceau d'une antenne d'un satellite qui peut être pointée sur une zone géographique particulière au moyen d'une commande à partir du sol.

Fréquence
Nombre de vibrations produites par unité de temps pendant une période donnée. La fréquence se rapporte au taux de variation par seconde de l'onde porteuse ou du signal de modulation. Les transmissions par satellite sont généralement en GHz (voir bande C, bande Ka et bande Ku).

IP
Internet Protocol.

Largeur de bande
Bande de fréquences utilisée pour une transmission radio (exemple : 36 MHz).

Liaison descendante
Trajet parcouru par le signal dans le sens espace-terre.

Liaison montante
Trajet parcouru par le signal dans le sens terre-espace.

MPEG
Moving Pictures Experts Group – Groupe de travail chargé par l'ISO de développer des normes internationales pour la compression, la décompression, le traitement et le codage de la vidéo, de l'audio et de leur combinaison, de façon à satisfaire un large panel d'applications. Nom également donné à la norme de compression et de diffusion numérique pour la télévision, issue des réflexions de ce groupe d'experts.

MPEG-2 est la norme de seconde génération conçue pour la diffusion télévisée et MPEG-4 offre un format de compression réduit par rapport à la norme MPEG-2, permettant d'englober toutes les nouvelles applications vidéo.

Numérique
Format d'enregistrement, de traitement, de transmission ou de diffusion de l'information par un signal binaire (et non par un signal variant de façon continue).

Radiodiffusion directe
Réception directe par le particulier de signaux satellitaires au moyen d'un système de réception individuelle ou collective (antenne parabolique) (synonyme : télédiffusion directe).

Radiofréquence
Fréquence électromagnétique généralement au-dessus de 20 kHz utilisée pour la transmission d'information.

Répéteur
Appellation donnée au réémetteur embarqué à bord des satellites, dont la fonction est de retransmettre les signaux reçus de la station terrienne de montée vers une partie précise du globe.

Redondance
Architecture fondée sur l'utilisation de plusieurs éléments identiques pouvant se substituer l'un à l'autre en cas de défaillance.

Satellite ou charge utile HTS
High Throughput Satellite. Satellite ou charge utile qui délivre un débit plus important qu'un satellite ordinaire pour la même quantité de spectre grâce à la réutilisation des fréquences, soit avec un coût par mégabit plus faible.

Secteur spatial
Ensemble des satellites d'un système de télécommunication par satellite appartenant à un opérateur.

Secteur terrien
Ensemble des stations terriennes exploitées dans un réseau ou un système de satellites particulier (synonyme : secteur sol).

Service de Radiodiffusion par Satellite (SRS)
Service de radiocommunication dans lequel des signaux émis ou retransmis par des satellites sont destinés à être reçus directement par le public en général. L'utilisation de fréquences correspondantes est régie par des réglementations internationales dans le but de permettre à tous les pays d'offrir des services de cette nature. En Europe, la plage de fréquences en liaison descendante pour les SRS est de 11,7 à 12,5 GHz.

Service Fixe par Satellite (SFS)
Service de radiocommunication entre des stations terriennes situées en des points fixes déterminés lorsqu'il est fait usage d'un ou plusieurs satellites. Cependant, cette expression désigne souvent les bandes de fréquences « non planifiées » qui ne sont pas assujetties aux réglementations internationales régissant l'utilisation des fréquences SRS. Les fréquences SFS en liaison descendante sont en Europe de 10,7-11,7 GHz et de 12,5-12,75 GHz.

Signal
Variation d'une grandeur physique de quelconque nature porteuse d'information.

Station terrienne
Installation nécessaire à la réception d'un signal d'un satellite et (ou) à l'émission d'un signal vers un satellite. L'installation se compose principalement d'une antenne et de matériel de communications au sol (synonyme : station au sol).

Télémétrie
Radiocommunication codée envoyée par le satellite vers le sol pour transmettre des résultats de mesures concernant le fonctionnement et la configuration du satellite.

Terminal VSAT
Microterminal relié à une antenne fixe permettant d'envoyer ou de recevoir des données par satellite.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 7 octobre 2022 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n° 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n° 2017/1129.

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés d'Eutelsat Communications établis selon les normes comptables internationales IFRS pour l'exercice clos le 30 juin 2020 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement à la section 6.2 et en Annexe 2 du document d'enregistrement universel 2019-20 d'Eutelsat Communications déposé le 12 octobre 2020 (le « Document d'enregistrement universel 2019-20 ») ;
- les comptes consolidés d'Eutelsat Communications établis selon les normes comptables internationales IFRS pour l'exercice clos le 30 juin 2021 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement à la section 6.2 et en Annexe 2 du document d'enregistrement universel 2020-21 d'Eutelsat Communications déposé le 15 octobre 2021 (le « Document d'enregistrement universel 2019-20 ») ;
- l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe Eutelsat pour les exercices clos les 30 juin 2021 et 2020 figurant aux sections 6.1 du document d'enregistrement universel 2020-21 et du document d'enregistrement universel 2019-20.

À la date du présent document d'enregistrement universel, aucune information financière (trimestrielle ou semestrielle) n'a été publiée depuis les états financiers au 30 juin 2022 figurant aux sections 6.2 et 6.3 du présent document.

Des exemplaires du présent document sont disponibles sans frais au siège social d'Eutelsat Communications, 32, boulevard Gallieni, 92130 Issy-les-Moulineaux – France, sur les sites Internet d'Eutelsat Communications (www.eutelsat.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

eutelsat

Société anonyme
au capital de 230 544 995 euros

Siège social
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux
481 043 040 R.C.S Nanterre

T : + 33 1 53 98 47 47
F : + 33 1 53 98 37 00

Conception & réalisation :

www.rubanblanc.fr

Ruban Blanc

De l'espace pour un monde numérique

Dans le présent document, les expressions « Eutelsat Communications » ou la « Société » désignent la société Eutelsat Communications S.A. L'expression « Eutelsat S.A. » désigne la société Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle de la Société. L'expression le « Groupe » ou « Groupe Eutelsat » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société et l'ensemble de ses filiales. L'expression « OIG » désigne l'Organisation européenne des télécommunications par satellites avant la transformation (la « Transformation ») (voir section 7.1.1.5 « Événements importants » et section 5.6 « Autres dispositions applicables au Groupe ») et l'expression « EUTELSAT IGO » désigne cette organisation après la Transformation.

Le présent document contient les comptes et les données consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 30 juin 2021 préparés en normes comptables internationales (*International Financial Reporting Standards*, « IFRS ») et incorpore par référence les comptes consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 30 juin 2020 et 2021.

Le présent document contient également les comptes annuels de la Société pour l'exercice clos le 30 juin 2022 qui figurent à la section 6.3 « Comptes annuels d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2022 ».

Sauf indication contraire, les données chiffrées présentées dans le présent document sont établies à partir des comptes consolidés figurant à la section 6.2 du présent document pour l'exercice clos le 30 juin 2022.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document avant de prendre une décision d'investissement, la réalisation de tout ou partie de ces risques étant susceptible d'avoir un effet négatif sur l'activité, la situation financière, les résultats du Groupe ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

Le présent document contient des indications sur les objectifs du Groupe ainsi que des déclarations prospectives. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes tels que « croire », « s'attendre à », « pouvoir », « estimer », « avoir l'intention de », « envisager de », « anticiper », « devoir », ainsi que d'autres termes similaires. Ces déclarations prospectives et ces informations sur les objectifs dépendent de circonstances ou de faits qui devraient se produire dans le futur et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront ou que les objectifs seront atteints. Ces déclarations prospectives et ces informations sur les objectifs sont fondées sur des données et des hypothèses qui sont susceptibles d'être affectées par la réalisation de risques connus et inconnus, d'incertitudes et d'autres facteurs liés notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire.

Un glossaire définissant les principaux termes techniques utilisés dans le présent document figure à la fin de ce document.

Crédits photos :

Adrien Daste, Airbus, ESA-CNES-ARIANESPACE/Optique Vidéo du CSG, Iannis Giakoumopoulos/REA, Jean Nicholas Guillo/REA, Romain Gaillard/REA, Sophie Palmier/REA, Télécoms Sans Frontières, Thales Alenia Space, Toys Films

Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux
France

T : +33 1 53 98 47 47

www.eutelsat.com