2019/20

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

eutelsat

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

1 278 M€
chiffre d'affaires consolidé en 2019-20

39
satellites opérés (1)

~1 000
collaborateurs

(1) Au 30 juin 2020.

MESSAGE DE RODOLPHE BELMER, DIRECTEUR GÉNÉRAL 2

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

1 PRÉSENTATION D'EUTELSAT COMMUNICATIONS 5

1.1 Faits marquants de l'exercice, perspectives et chiffres clés 6
1.2 Activités du Groupe, principaux marchés et concurrence 12
1.3 Opérations en orbite 22
1.4 Organes de direction 28
1.5 Responsabilité sociale et sociétale 28

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 29

2.1 Composition du Conseil d'administration 30
2.2 Principaux dirigeants 40
2.3 Informations concernant la rémunération des mandataires sociaux 42
2.4 Participation au capital de la Société des membres des organes d'administration et de direction 67
2.5 Gouvernement d'entreprise 68

3 RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE 75

3.1 Modèle d'affaires, enjeux et politique RSE 77
3.2 Information sociétale 80
3.3 Information environnementale 86
3.4 Information sociale 91
3.5 Intégrité et éthique 97
3.6 Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme 99
3.7 Indicateurs 101
3.8 Méthodologie et périmètre 104

4 FACTEURS DE RISQUES 105

4.1 Risques liés à la crise sanitaire 106
4.2 Risques opérationnels 107
4.3 Risques relatifs à l'évolution du marché des télécommunications par satellite 109
4.4 Risques liés aux clients 111
4.5 Risques liés à la réglementation 112
4.6 Risques financiers 115
4.7 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Société 117

5 RÉGLEMENTATION 125

5.1 Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale 126
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 130
5.3 Réglementations régissant le contenu 132
5.4 Réglementation régissant les opérations spatiales 134
5.5 Dispositions relatives au contrôle des exportations aux États-Unis (réglementation régissant les activités des fournisseurs) 136
5.6 Autres dispositions applicables au Groupe 136

6 INFORMATION FINANCIÈRE 139

6.1 Examen de la situation financière d'Eutelsat Communications 140
6.2 États financiers consolidés au 30 juin 2020 152
6.3 Comptes annuels au 30 juin 2020 190

7 AUTRES INFORMATIONS 201

7.1 Renseignements juridiques concernant le Groupe 202
7.2 Autres informations opérationnelles 208
7.3 Principaux actionnaires 211
7.4 Organigramme 215
7.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage 217
7.6 Recherche et développement, brevets et licences 218
7.7 Contrats importants 218
7.8 Opérations avec les apparentés 219
7.9 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale 219
7.10 Relations et conflits d'intérêts au sein des organes d'administration et de direction 219
7.11 Contrôleurs légaux des comptes 220
7.12 Documents disponibles 221
7.13 Personne responsable 221

ANNEXES 223

TABLES DE CONCORDANCE 236

GLOSSAIRE 240

MESSAGE

DE RODOLPHE BELMER,
Directeur général

Des résultats solides pour l'exercice 2019-20 malgré les défis sans précédent de la crise du Covid-19

« Nous bénéficions d'une situation financière solide, d'activités historiques résilientes ainsi que d'opportunités de croissance liées à la connectivité »

L'exercice 2019-20 aura été une année inédite pour Eutelsat, comme pour toutes les entreprises, l'impact de la pandémie de Covid-19 se faisant ressentir sur l'ensemble de nos activités. Dans ce contexte sans précédent, nos priorités sont la santé et le bien-être de nos employés et la continuité de service pour nos clients dans des circonstances où la demande pour une connectivité fiable n'a jamais été aussi élevée. Notre approche dynamique et performante du télétravail nous a permis de mettre rapidement en place des dispositifs adaptés aux besoins tant de nos salariés que de nos opérations. Dans le même temps, notre plan de continuité des activités, le plus abouti du secteur, a permis à nos téléports et nos centres de contrôle de fonctionner dans des conditions nominales durant toute la période du confinement.

Certains segments ou sous-segments de nos activités ont inévitablement subi les effets de la crise de plein fouet, notamment la Connectivité mobile, qui a été pénalisée par le ralentissement du trafic aérien et maritime, et l'Utilisation occasionnelle, qui a été impactée par le report ou l'annulation d'événements notamment sportifs. La crise a en outre perturbé les activités des autres acteurs de la chaîne d'approvisionnement, ce qui a entraîné des retards dans le lancement d'EUTELSAT QUANTUM et le déploiement des stations de connexion terrestres qui soutiennent les opérations d'EUTELSAT KONNECT.

Toutefois, dans l'ensemble, et par comparaison avec de nombreux secteurs, notre activité est résiliente, caractérisée par des contrats à long terme, un carnet de commandes important et la criticité de notre capacité pour la majorité de nos clients. Ceci est particulièrement vrai pour le Broadcast, notre cœur de métier qui représente plus de 60 % du chiffre d'affaires, et qui a une fois de plus fait preuve d'une stabilité exceptionnelle au cours de l'année écoulée. En outre, nous avons affronté la crise avec une solidité financière remarquable, contrairement à de nombreuses entreprises de notre secteur, dont les difficultés ont été considérablement accentuées par la crise. Cette solidité financière n'est pas le fruit du hasard, mais bien le résultat de la politique de stricte discipline financière et d'optimisation des flux de trésorerie que nous menons sans relâche depuis quelques années.

Aussi, malgré un environnement défavorable, Eutelsat a été en mesure de dégager des résultats solides pour l'exercice 2019-20, avec un chiffre d'affaires pour nos cinq activités opérationnelles de 1 276 millions d'euros en données publiées, et de 1 261 millions d'euros sur la base d'un taux de change €/$ de 1,14, supérieur à l'objectif révisé suite au Covid-19 d'environ 1 250 millions d'euros. Nous avons dégagé un niveau record de génération de trésorerie, avec un *cash-flow* libre discrétionnaire de 474 millions d'euros, tandis que notre ratio dette nette/EBITDA, contenu à 3,05x, traduit notre solide discipline financière. Par mesure de prudence, et comme annoncé précédemment, nous recommandons un dividende par action de 0,89 euro, ce qui représente une réduction de 30 % par rapport à l'exercice 2018-19. Le dividende est couvert 2,3 fois par le *cash-flow* libre discrétionnaire.

Notre cœur de métier Broadcast reste résilient comme démontré par la signature de plusieurs nouveaux contrats en Afrique subsaharienne, notamment avec Canal+ Éthiopie. Nous avons également fait des progrès significatifs dans notre stratégie Haut Débit Fixe en amont de l'entrée en service d'EUTELSAT KONNECT. En Europe, un accord majeur de distribution a été signé avec Orange pour la totalité de la capacité en couverture de la France sur le satellite EUTELSAT KONNECT et, avec l'acquisition des activités satellite européennes de Bigblu Broadband, distributeur leader pour le Haut Débit Fixe par satellite en Europe, nous ajoutons un pilier de distribution directe à notre stratégie. Par ailleurs, en Afrique, l'accord avec Schoolap permettant de connecter à Internet plusieurs milliers d'écoles en République démocratique du Congo témoigne des opportunités d'activité avec le secteur gouvernemental. Par conséquent, l'exercice à venir devrait marquer un tournant pour notre activité Haut Débit Fixe avec la montée en puissance d'EUTELSAT KONNECT qui sera suivie par l'arrivée de nouvelles capacités dans la connectivité dans les années à venir, notamment KONNECT VHTS et EUTELSAT 10B qui viendront soutenir notre stratégie de retour à la croissance.

Nous continuons à faire face aux effets de la crise sanitaire mondiale, notamment dans la Connectivité mobile et dans une moindre mesure dans l'Utilisation occasionnelle. Néanmoins, à l'orée de l'exercice 2020-21, Eutelsat est bien positionné pour faire face aux défis posés par l'environnement actuel grâce à la conjonction d'activités résilientes et génératrices de trésorerie, d'un carnet de commandes élevé et d'une situation financière solide.

Compte tenu de ces éléments, nous prévoyons un chiffre d'affaires des Activités opérationnelles compris entre 1 180 millions d'euros et 1 220 millions d'euros pour l'exercice 2020-21, sur la base du périmètre actuel et d'un taux de change €/$ de 1,14. Les investissements « cash » ne dépasseront pas les 400 millions d'euros par an en moyenne pour la période de juillet 2020 à juin 2022, bien que, comme ces dernières années le démontrent, nous soyons en mesure de limiter ces dépenses en cas de besoin. Par ailleurs, nous continuerons de mettre à profit toutes les mesures permettant de maximiser la génération de trésorerie, notamment l'exécution du plan LEAP 2, qui vise à générer des économies annuelles de 20 à 25 millions d'euros d'ici l'exercice 2021-22, et l'amélioration de l'évolution des besoins en fonds de roulement. Dans ce contexte, nous réitérons notre objectif de *cash-flow* libre discrétionnaire, suspendu en raison de la crise du Covid-19, qui devrait désormais se situer entre 420 et 450 millions d'euros pour l'exercice 2021-22. Nous maintenons notre objectif d'une structure financière saine pour soutenir une notation de crédit de qualité « investissement », et nous continuerons de viser, à moyen terme, un ratio d'endettement net sur EBITDA d'environ 3x. Interrompue en 2019-20, la politique de dividende stable ou progressif est rétablie sur la base du dividende de 0,89 euro par action proposé à la prochaine Assemblée générale, confirmant notre volonté de garantir un niveau élevé de rémunération aux actionnaires.

Les mois à venir resteront vraisemblablement placés sous le signe de l'incertitude persistante liée à l'évolution de la pandémie. Néanmoins, grâce à notre solide position financière et à la conjonction d'activités historiques résilientes et de perspectives de croissance liées à la connectivité, nous sommes sans aucun doute parmi les entreprises les mieux placées pour surmonter les défis liés à la crise actuelle.

MESSAGE

DE DOMINIQUE D'HINNIN,
Président du Conseil d'administration

Des activités résilientes, une situation financière solide et un leadership stratégique clair

Si la crise de la Covid-19 a sans nul doute fait de l'exercice 2019-20 un moment difficile pour le monde des affaires dans son ensemble, Eutelsat aura été en mesure de la surmonter grâce à la résilience de ses activités, à la solidité de sa situation financière et à la clarté de son leadership stratégique. La nécessité d'une connectivité fiable et universelle n'aura d'ailleurs jamais été aussi évidente que pendant le confinement observé partout dans le monde au premier semestre 2020, légitimant davantage encore la pertinence de la transformation stratégique dans laquelle nous nous sommes engagés pour améliorer la place du Groupe au sein du futur paysage de la connectivité. Nous avons par ailleurs utilisé nos actifs à bon escient pendant la crise, comme en témoignent les différentes initiatives humanitaires visant à soutenir les régions isolées ou mal desservies, où les inégalités créées par la fracture numérique sont plus que jamais criantes.

Outre notre engagement en faveur de la lutte contre la fracture numérique, nous encourageons activement la diversité car la prise en compte de points de vue multiples donne au Groupe la possibilité de stimuler la création de valeur, la croissance et l'innovation. La culture d'Eutelsat se caractérise intrinsèquement par une forte identité internationale et une grande diversité. Au cours de l'année écoulée, nous avons franchi une étape supplémentaire dans cette voie en instaurant une politique de diversité des genres à l'échelle du Groupe, notamment par la mise en place d'un Comité diversité parrainé par Rodolphe Belmer, dans le but de piloter les actions de sensibilisation, d'assurer la diversité des genres lors des recrutements et de valoriser les parcours des femmes au sein du Groupe.

Dans le même temps, nous avons continué à renforcer plusieurs axes de notre Gouvernance d'entreprise. L'indépendance et l'expérience de notre Conseil d'administration ont été consolidées par l'arrivée récente d'un nouveau membre, Cynthia Gordon, qui outre sa longue expérience dans le secteur des télécommunications internationales, nous offre une approche globale de nos activités. Eutelsat demeure par ailleurs fermement engagé dans la lutte contre la corruption en menant une politique de tolérance zéro, étayée par un ambitieux programme de formation des collaborateurs tout au long de l'année. Enfin, pour permettre au Conseil d'administration de comprendre et de traduire pleinement la vision et les préoccupations des actionnaires d'Eutelsat, une seconde étude de perception des investisseurs a été confiée à un prestataire indépendant, dans le prolongement de celle entreprise en 2018, qui a permis d'éclairer les décisions du Conseil d'administration et de la Direction sur une grande variété de questions.

Eutelsat continue d'évoluer avec dynamisme, à la fois dans sa dimension extérieure – à travers sa nouvelle identité visuelle et le déménagement vers son nouveau siège social, qui offre un environnement de travail encore plus collaboratif – mais aussi et surtout de l'intérieur, grâce au talent, à l'engagement et à l'énergie de ses équipes. Je suis heureux de présider le Conseil d'administration d'Eutelsat dans cette période de forte mutation qui devrait voir un changement radical de la stratégie de connectivité du Groupe au cours de l'année à venir, et j'ai pleinement confiance dans la capacité de ce dernier à saisir les opportunités qui se présenteront à lui.

> *« Faire évoluer avec dynamisme notre capacité à saisir les opportunités de demain »*

1

PRÉSENTATION D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

1.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE, PERSPECTIVES ET CHIFFRES CLÉS 6
Faits marquants 6
Perspectives 7
Chiffres clés 10

1.2 ACTIVITÉS DU GROUPE, PRINCIPAUX MARCHÉS ET CONCURRENCE 12
1.2.1 Activités du Groupe 12
1.2.2 Principaux marchés et concurrence 14
1.2.3 Stratégie du Groupe 18
1.2.4 Stratégie en matière extra-financière 21

1.3 OPÉRATIONS EN ORBITE 22
Revue des opérations de l'exercice 2019-20 22
Flotte de satellites 24

1.4 ORGANES DE DIRECTION 28
Comité exécutif 28

1.5 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE 28

1.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE, PERSPECTIVES ET CHIFFRES CLÉS

Faits marquants

▸ Exercice 2019-20

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

- La commande d'EUTELSAT 10B avec des engagements fermes de capacité sur un tiers de la capacité HTS.
- L'entrée en service du satellite EUTELSAT 7C qui apporte de la capacité incrémentale sur le marché dynamique d'Afrique subsaharienne.
- Le lancement du programme d'économies de coûts « LEAP 2 » avec pour objectif de générer des économies de 20 à 25 millions d'euros d'ici 2021-22 pour soutenir l'objectif de *cash-flow* libre discrétionnaire et déployer des ressources dans les applications de croissance tout en préservant notre marge d'EBITDA.
- Des **résultats résilients** malgré l'impact de la crise du Covid-19 :
  - chiffre d'affaires des cinq activités opérationnelles de 1 276 millions d'euros en données publiées, et de 1 261 millions d'euros sur la base d'un taux de change euro/dollar U.S. de 1,14, supérieur à l'objectif révisé suite au Covid-19 d'environ 1 250 millions d'euros ;
  - niveau record de génération de trésorerie, avec un *cash-flow* libre discrétionnaire de 474 millions d'euros et une nouvelle progression du taux de conversion en *cash-flow* ;
  - ratio dette nette/EBITDA contenu à 3,05x, signe d'une solide discipline financière ;
  - dividende par action de 0,89 euro par action, couvert 2,3 fois par le *cash-flow* libre discrétionnaire publié.
- Le **cœur de métier Broadcast** demeure solide :
  - quasi-stabilité sous-jacente du chiffre d'affaires sur une base séquentielle au quatrième trimestre ;
  - contrat pluriannuel multi-répéteurs signé avec Canal+ Éthiopie sur EUTELSAT 7C, soulignant le dynamisme du marché de la télévision en réception directe en Afrique, ainsi que le caractère unique du portefeuille d'actifs d'Eutelsat dans la région.
- Vers un retour à la croissance dans le **Haut Débit Fixe** :
  - le satellite EUTELSAT KONNECT opérera à pleine capacité à partir de début 2021 ;
  - des avancées significatives dans notre stratégie pour le Haut Débit en Europe :
    - accord majeur de distribution indirecte avec Orange pour la totalité de la capacité couvrant la France sur le satellite EUTELSAT KONNECT,
    - acquisition des activités satellite européennes de Bigblu Broadband, distributeur leader pour le Haut Débit Fixe par satellite en Europe permettant l'ajout d'un pilier de distribution direct ;
  - signature d'un protocole d'accord avec Schoolap pour apporter une Connectivité Haut Débit à des écoles en République démocratique du Congo, soulignant l'opportunité que représentent les programmes d'inclusion numérique soutenus par les gouvernements ;
  - dans un contexte post-Covid, forte demande pour une connectivité fiable, de qualité et disponible partout.
- **Objectifs financiers** actualisés procurant une visibilité renouvelée :
  - chiffre d'affaires des activités opérationnelles attendu entre 1 180 et 1 220 millions d'euros pour l'exercice 2020-21 (1), conformément aux attentes du marché ;
  - objectif de *cash-flow* libre discrétionnaire ajusté entre 420 et 450 millions d'euros (2) pour l'exercice 2021-22.
- Rétablissement de la **politique de dividende** stable ou progressif.

Bande C

Dans son « *Order* » sur la bande C voté le 28 février, la Commission fédérale des communications des États-Unis (FCC) a confirmé son plan visant à libérer la bande de fréquences 3,7-4,0 GHz dans les États-Unis contigus (CONUS) et à la rendre disponible pour une utilisation flexible, y compris pour la 5G, par le biais d'une enchère publique.

Le calendrier de libération des 300 MHz du spectre en bande C sera achevé d'ici le 5 décembre 2025. Les opérateurs de satellites éligibles qui acceptent d'accélérer la libération du spectre devront libérer 120 MHz dans 46 des 50 premières zones économiques partielles d'ici le 5 décembre 2021, et le total de 300 MHz dans l'ensemble du CONUS d'ici le 5 décembre 2023.

Le montant total des incitations financières versées en sus des coûts de relocalisation et visant à accélérer la libération du spectre a été fixé à 9,7 milliards de dollars U.S. et sera versé aux opérateurs de satellites par les soumissionnaires gagnants. Sur ce total, Eutelsat est éligible pour recevoir un montant avant impôt de 507 millions de dollars U.S., dont 125 millions de dollars U.S. dans la première phase et 382 millions de dollars U.S. dans la seconde.

Eutelsat, qui a choisi d'accepter la relocalisation accélérée le 27 mai, est confiant dans sa capacité à libérer le spectre dans les délais prescrits.

▸ Depuis le 30 juin 2020

Acquisition de BBB Europe

Le 31 juillet 2020, Eutelsat Communications a signé un accord avec Bigblu Broadband en vue de l'acquisition de ses activités Haut Débit par satellite en Europe.

Bigblu Broadband est le principal distributeur de forfaits en Haut Débit par satellite en Europe, avec une expérience avérée, comme en témoigne le statut de principal membre *Gold* qu'il détient depuis 2019 dans le cadre du Programme de partenariat privilégié d'Eurobroadband Infrastructure. S'appuyant sur un réseau d'installateurs et de revendeurs unique, Bigblu Broadband dispose d'une plateforme bien établie de l'Internet Haut Débit par satellite. Les activités européennes de Bigblu Broadband qu'Eutelsat s'engage à acquérir (BBB Europe) comptent à l'heure actuelle environ 50 000 abonnés répartis à travers l'Europe.

La signature de l'accord coïncide avec la mise en service d'EUTELSAT KONNECT, qui devrait démarrer progressivement dès l'automne 2020 et tourner à plein régime à partir de début 2021, ce qui permettra de desservir des régions où la demande est forte et d'améliorer l'expérience de l'utilisateur final avec une efficience et une flexibilité sans précédent.

(1) Taux de change EUR/USD : 1,14.
(2) La définition est donnée dans la section « Perspectives ».

Grâce à sa plateforme évolutive de la distribution directe, comprenant des plateformes de commercialisation numérique, des centres d'appels multilingues et des systèmes de facturation et de gestion de la relation client, l'intégration de BBB Europe permettra à Eutelsat de pallier les limitations de son modèle actuel de distribution indirecte grâce à un meilleur accès à l'utilisateur final, une maîtrise en amont de la formulation et du prix des produits permettant un ajustement rapide aux besoins du marché, et un contrôle accru des leviers de distribution, notamment les mécanismes incitatifs destinés aux équipes commerciales, la communication et les activités promotionnelles. Complétant avantageusement les accords de vente en gros passés avec les opérateurs de télécommunications comme l'accord récent avec Orange en France, ce nouveau canal de vente de détail accélérera la montée en puissance de la capacité disponible prochainement, et renforcera la valeur client sur la durée.

Eutelsat a payé environ 38 millions de livres sterling pour l'acquisition de Bigblu Broadband Europe, dont les activités ont généré un chiffre d'affaires d'environ 35 millions de livres sterling en 2019 et dégagé une marge d'EBITDA située dans le bas de la fourchette à deux chiffres. Après élimination des opérations inter-sociétés, la contribution nette aux revenus et à l'EBITDA d'Eutelsat ne sera pas matérielle. Cette acquisition permet au Groupe d'éviter des investissements dans le développement de son propre réseau de distribution en Europe.

La transaction a été finalisée le 30 septembre 2020.

Renouvellement du contrat avec Sky Italia à la position orbitale HOTBIRD

En septembre 2020, Eutelsat Communications et Sky Italia ont conclu un accord stratégique portant sur le renouvellement des ressources en orbite à la position HOTBIRD d'Eutelsat.

Ce contrat représente une nouvelle avancée dans le partenariat de longue date qui lie Sky Italia, client de référence par excellence du pôle HOTBIRD, et Eutelsat qui accompagne le développement de Sky depuis 2003. Il permettra à Sky, leader sur le marché italien, de poursuivre la diffusion de ses programmes premium auprès d'environ 5 millions de foyers.

Ce contrat pluriannuel représente un carnet de commandes sécurisé de l'ordre de 450 millions d'euros et garantit des revenus annuels globalement stables pour Eutelsat à moyen terme. Par ailleurs il comporte diverses options d'extension futures qui représentent un potentiel de chiffre d'affaires additionnel.

La flotte de satellites HOTBIRD forme l'un des plus grands systèmes de télédiffusion par satellite en couverture de l'Europe. Elle sera optimisée grâce à l'entrée en service de deux satellites HOTBIRD de dernière génération, qui seront lancés en 2021 en remplacement des satellites opérés actuellement à 13° Est, pôle de référence d'Eutelsat pour la télédiffusion. Ces ressources en orbite, renforcées par un super-faisceau européen, offriront de meilleures performances en couverture de l'Europe.

Démission de M. Yohann Leroy de son mandat de Directeur général délégué

Le 15 septembre 2020, M. Yohann Leroy a pris la décision de démissionner de ses fonctions de Directeur général délégué, avec effet immédiat. À compter de cette date, il exerce seulement des fonctions de directeur technique.

Émission obligataire

Le 7 Octobre Eutelsat S.A. a lancé une émission obligataire à 8 ans pour un montant 600 millions d'euros. Le Groupe a tiré parti de l'environnement de marché favorable pour lever du financement à long terme pour une maturité de 8 ans dans des conditions attractives. Les obligations seront émises à 99,619 % et seront remboursables à 100 % de leur montant principal à leur maturité. Le coupon s'élèvera à 1,500 % par an. Euroclear France, Clearstream et Euroclear procèderont à la compensation des obligations. Une demande sera introduite en vue de la cotation des obligations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg. Les obligations émises arriveront à échéance le 13 octobre 2028. Leur règlement-livraison est prévu le 13 octobre 2020.

Cette émission obligataire sera utilisée pour le refinancement de la totalité des obligations émises le 23 juin 2016 pour un nominal de 500 millions d'euros, portant un coupon de 1,125 % et venant à échéance en juin 2021 ainsi que pour les besoins généraux de financement du Groupe. Le produit net de l'émission obligataire sera placé à court terme dans des valeurs liquides et à faible risque.

Cette opération permet à Eutelsat d'allonger la maturité de sa dette dans d'excellentes conditions.

Perspectives

À l'orée de l'exercice 2020-21, Eutelsat est bien positionné pour faire face aux défis posés par l'environnement actuel grâce à la combinaison d'activités résilientes et génératrices de trésorerie, d'un carnet de commandes élevé et d'une situation financière solide.

L'activité Broadcast sera affectée par l'effet spécifique de la renégociation avec Forthnet en Grèce. En revanche, l'Afrique poursuivra sa croissance grâce au caractère unique de notre portefeuille de ressources en orbite. Au total, le chiffre d'affaires du Broadcast est ainsi attendu en légère baisse.

Les Données et la Vidéo Professionnelle poursuivront leur déclin, à un rythme toutefois moins prononcé que ces dernières années grâce à l'amélioration des tendances de volumes. Les Services aux Gouvernements reflèteront d'une part l'effet en année pleine de la charge utile EGNOS ainsi que la contribution initiale du satellite EUTELSAT QUANTUM, et, d'autre part l'effet report négatif des renouvellements avec l'administration américaine ainsi que la perte du chiffre d'affaires généré par la relocalisation temporaire du satellite EUTELSAT 7A.

L'exercice 2020-21 sera un tournant pour le Haut Débit Fixe qui renouera avec la croissance grâce à l'entrée en service d'EUTELSAT KONNECT, à l'accord de distribution indirecte avec Orange en France, à l'ajout d'un canal de distribution directe en Europe et à la montée en puissance de l'accord avec Schoolap en Afrique. La Mobilité continuera d'être affectée par l'effet de la crise du Covid-19 sur le secteur aérien mais bénéficiera de la montée en puissance des contrats récemment signés dans le maritime.

Compte tenu de ces éléments, nous prévoyons un chiffre d'affaires des activités opérationnelles compris entre 1 180 millions d'euros et 1 220 millions d'euros pour l'exercice 2020-21 [1]. Les années suivantes reflèteront la montée en puissance et la disponibilité progressive de la nouvelle capacité avec EUTELSAT KONNECT, EUTELSAT QUANTUM, KONNECT VHTS et EUTELSAT 10B.

Les investissements « *cash* » ne dépasseront pas les 400 millions d'euros [2] par an en moyenne pour la période de juillet 2020 à juin 2022.

Par ailleurs le Groupe continuera de mettre à profit toutes les mesures permettant de maximiser la génération de *cash-flow*, notamment l'exécution du plan LEAP 2, qui vise à générer des économies annuelles de 20 à 25 millions d'euros d'ici l'exercice 2021-22, ainsi que l'amélioration des tendances en termes de besoins en fonds de roulement.

Dans ce contexte, un objectif de *cash-flow* libre discrétionnaire ajusté compris entre 420 millions d'euros et 450 millions d'euros [3] est fixé pour l'exercice 2021-22.

Nous maintenons notre objectif d'une structure financière saine pour soutenir une notation de crédit de qualité « investissement », et nous continuerons de viser, à moyen terme, un ratio d'endettement net sur EBITDA d'environ 3x.

La politique de dividende stable ou progressif, qui avait été interrompue en 2019-20 est rétablie, avec pour base de départ le dividende de 0,89 euro par action proposé à la prochaine Assemblée générale, confirmant la volonté du Groupe de servir un niveau de rémunération des actionnaires élevé.

Ces objectifs sont basés sur le plan de déploiement nominal publié en section 1.3.

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

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

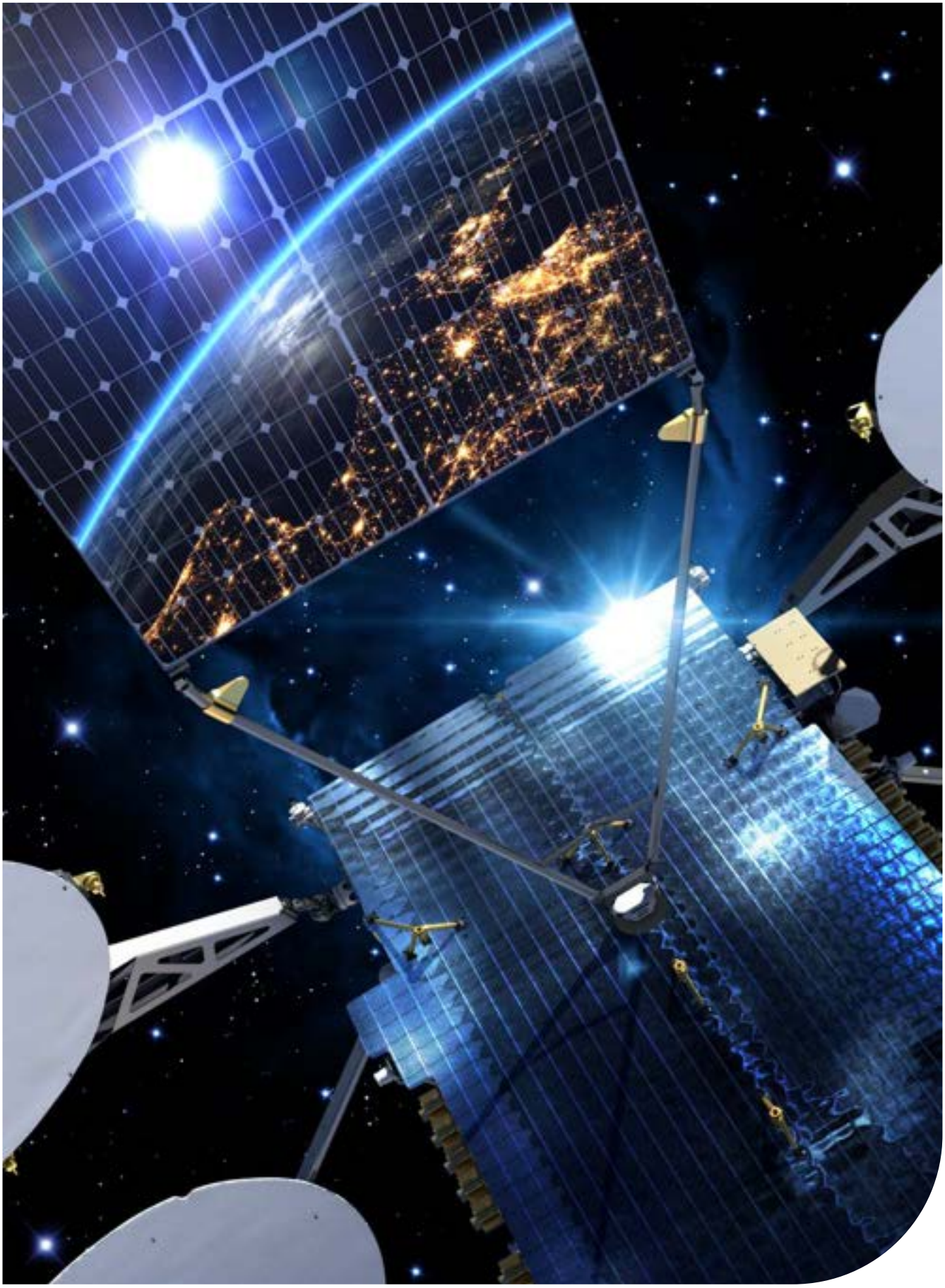
Le lecteur est mis en garde sur le fait que ces déclarations prospectives dépendent de circonstances ou de faits qui devraient se produire dans le futur. Ces déclarations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront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

En outre, certaines de ces données, hypothèses et estimations émanent ou reposent, en tout ou partie, sur des appréciations ou des décisions des organes sociaux d'Eutelsat Communications, qui pourraient évoluer ou être modifiées dans le futur. De plus, la réalisation de certains risques décrits dans le chapitre « Principaux risques » ci-après pourrait avoir un impact défavorable sur les activités du Groupe et sur la réalisation des objectifs, déclarations et informations prospectives énoncés ci-dessus. En particulier, les risques liés à la crise sanitaire du Covid-19 sont décrits en section 4.1.

(1) Sur la base d'un taux de change euro/dollar U.S. de 1,14 et du périmètre actuel.

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

(3) Sur la base d'un taux de change euro/dollar U.S. de 1,14 et en excluant l'impact de la couverture de change, les effets des changements de périmètre éventuels s'ils sont significatifs et le cas échéant les coûts exceptionnels liés à des projets spécifiques en particulier au programme LEAP 2 et au déménagement du siège social.



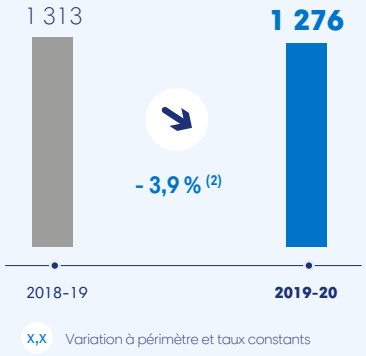
Chiffres clés

REMARQUE PRÉLIMINAIRE

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

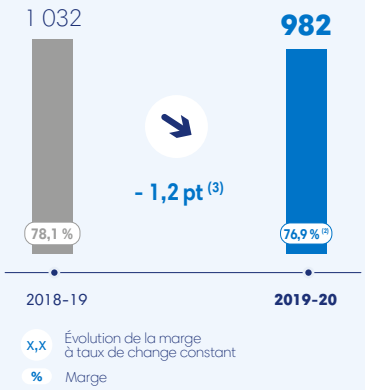
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (1)

(M€)



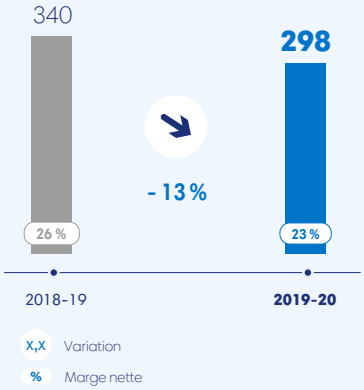
EBITDA (3)

(M€)



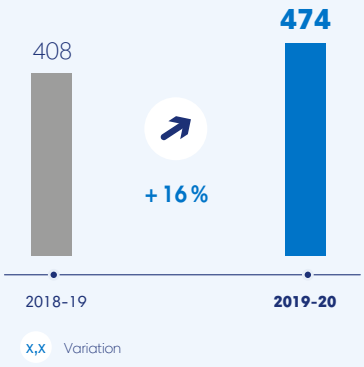
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(M€)



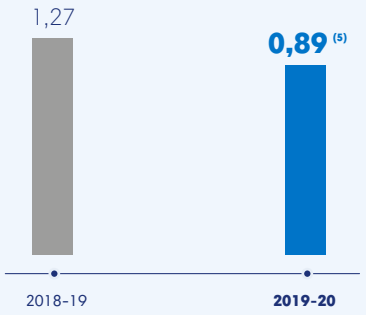
CASH-FLOW LIBRE DISCRÉTIONNAIRE PUBLIÉ (4)

(M€)



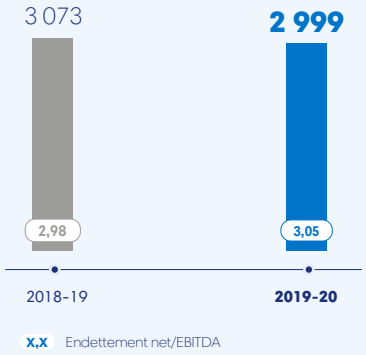
DIVIDENDE PAR ACTION

(€)

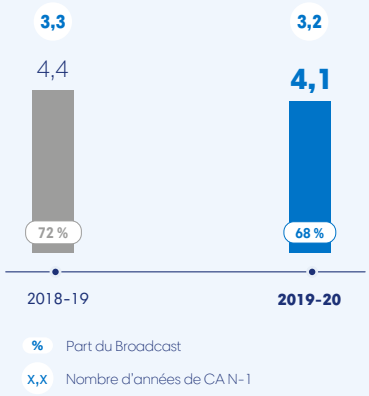


(1) Chiffre d'affaires hors « Autres Revenus ».
(2) - 2,8 % sur la base des chiffres publiés.
(3) Marge d'EBITDA à taux de change constant. La marge d'EBITDA à taux de change réel pour l'exercice 2019-20 est de 76,8 %.
(4) Le cash-flow libre discrétionnaire ajusté (tel que défini dans les objectifs financiers) ressort à 456 millions d'euros en 2018-19 et 483 millions d'euros en 2019-20, soit une variation de + 6 %.
(5) Proposé à l'Assemblée générale du 5 novembre 2020.

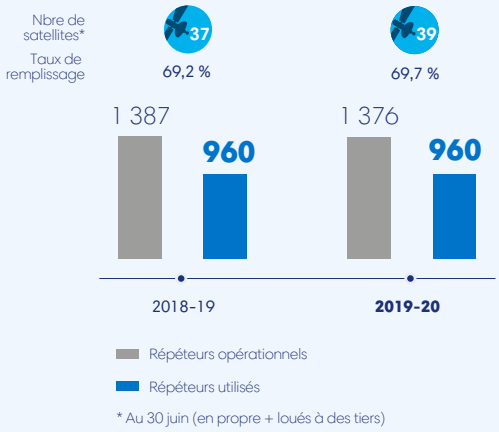
ENDETTEMENT NET *(M€)* ET LEVIER FINANCIER



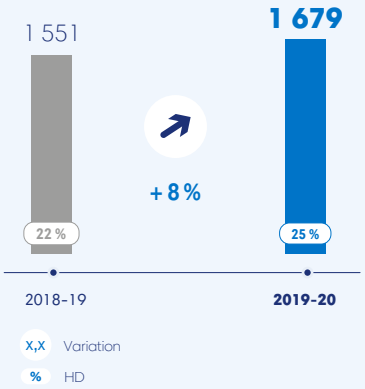
CARNET DE COMMANDES *(Md€)*



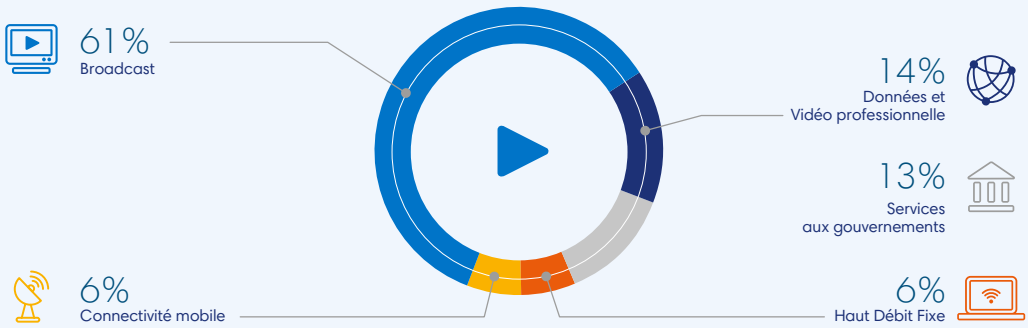
TAUX DE REMPLISSAGE (6)



CHAÎNES DIFFUSÉES EN HD ET PÉNÉTRATION HD



CHIFFRE D'AFFAIRES 2019-20 PAR ACTIVITÉ (7) *(%)*



(6) *Données calculées sur la base du nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz hors capacité HTS.*
(7) *Hors « Autres Revenus ».*

1.2 ACTIVITÉS DU GROUPE, PRINCIPAUX MARCHÉS ET CONCURRENCE

1.2.1 Activités du Groupe

Exploitant de la capacité sur 39 satellites, positionnés de 133° Ouest à 174° Est, Eutelsat couvre l'ensemble de la région EMEA [1] 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 2020, Eutelsat a enregistré un chiffre d'affaires de 1 278 millions d'euros dont 61 % pour le Broadcast. Le carnet de commandes s'élevait à 4,1 milliards d'euros dont 68 % pour le Broadcast.

1.2.1.1 Cœur de métier

Broadcast (« Distribution Vidéo »)

Le Broadcast représente 61 % du chiffre d'affaires Eutelsat au 30 juin 2020, soit 785 millions d'euros.

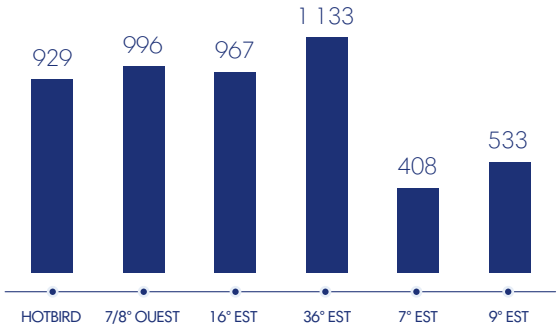
Eutelsat fournit à ses clients une capacité de diffusion et des services associés afin de leur permettre de transmettre des programmes de télévision essentiellement vers des foyers équipés pour la réception directe par satellite ou dans une bien moindre mesure, vers des foyers raccordés au câble ou aux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

Avec 6 788 chaînes TV (dont 1 679 en Haute Définition) diffusées *via* les ressources en orbite, Eutelsat est leader de marché non seulement en Europe, mais aussi dans les marchés en croissance tels que la Russie, le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Afrique subsaharienne. Ses positions orbitales phares de télédiffusion bénéficient du lancement de nouvelles chaînes de télévision et de l'essor de nouveaux formats de diffusions (Haute Définition, Ultra Haute Définition).

Eutelsat est un des pionniers du développement de la transmission audiovisuelle de contenus en Ultra Haute Définition. Le Groupe a par exemple lancé la chaîne de démonstration HOTBIRD 4K1, encodée au format HEVC et diffusée avec un balayage de 50 images par seconde et une profondeur de couleurs de 10-Bit. Il s'agissait alors de la première chaîne en Ultra Haute Définition en Europe avec ce nouveau standard. Au total, 24 chaînes uniques en UHD sont diffusées sur la flotte du Groupe en Europe, en Russie et en Turquie.

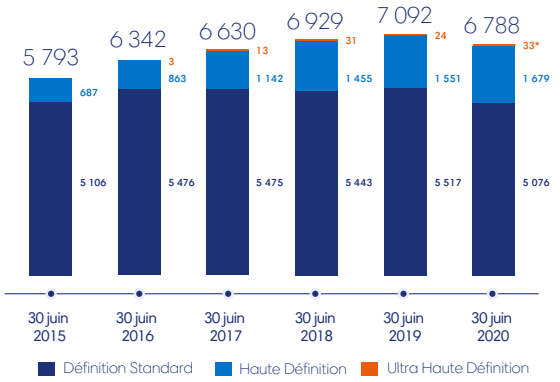
La stratégie d'Eutelsat est notamment d'établir entre le Groupe et ses clients télédiffuseurs des relations de long terme qui associent à l'ouverture de nouvelles ressources en orbite l'expansion des offres de programmes et des parcs d'antennes pointées vers les satellites du Groupe. Parmi les clients de la capacité satellitaire du Groupe pour la distribution Vidéo on peut citer par exemple : Sky Italia et Rai en Italie, nc+ et Cyfrowy Polsat en Pologne, Nova et OTE en Grèce, United Group (Total TV) et DigitAlb dans les Balkans, DigiTurk en Turquie, Al Jazeera Sport et BeinMedia au Moyen-Orient, TricolorTV et NTV+ en Russie, Multichoice, Canal+ Overseas et ZAP en Afrique, ou encore Millicom en Amérique latine. Des distributeurs tels que 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 24 chaînes uniques en UHD.*

Les Données et la Vidéo Professionnelle

Les Données et la Vidéo Professionnelle représentent un chiffre d'affaires de 175 millions d'euros sur l'exercice 2019-20, 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

(1) *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.*

les secteurs de la grande distribution, la banque ou encore 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. Le chiffre d'affaires réalisé avec des ONG ou des administrations dans le cadre de programmes de réduction de la fracture numérique (e-Éducation, e-Santé…) est également classé dans l'application Données Fixes.

- Sur le segment des raccordements de réseaux mobiles (« Backhaul ») et connexion à la dorsale Internet (« Trunking »), les clients d'Eutelsat sont les intégrateurs et opérateurs de télécommunications souhaitant raccorder, grâce aux satellites, leurs 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 Radiotélévision, 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. Le Groupe est ainsi en mesure d'accompagner l'ensemble des professionnels à chaque étape de la transmission des contenus, depuis l'acheminement de l'image saisie sur le terrain jusqu'à la réception des programmes chez les téléspectateurs, qu'il s'agisse de diffusion régionale, nationale ou mondiale.

Les Services aux gouvernements

Les Services aux gouvernements représentent 13 % du chiffre d'affaires Eutelsat au 30 juin 2020, soit 161 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).

Les principaux clients de cette activité sont des distributeurs spécialisés qui adressent les besoins de l'administration américaine.

1.2.1.2 Connectivité

Haut Débit Fixe

Le Haut Débit Fixe représente 6 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2020, soit 77 millions d'euros.

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

Opérant en bande Ka, en couverture de l'Europe et du Bassin méditerranéen, le satellite KA-SAT offre, grâce à son architecture de 82 faisceaux permettant de réutiliser les fréquences, une capacité importante (90 Gbps/s) par rapport à un satellite traditionnel, à un coût réduit. Ceci permet de proposer une solution d'accès à Internet Haut Débit à des conditions tarifaires compétitives, destiné aux foyers situés dans les zones non couvertes par les réseaux terrestres à Haut Débit.

La gamme de services proposés aux particuliers offre des débits allant jusqu'à 50 Mbps en réception et de 6 Mbps en émission, ainsi que la possibilité de bénéficier de volumes de téléchargement très importants. La commercialisation de ces offres est à ce jour essentiellement effectuée par des distributeurs, qui peuvent compléter l'offre d'accès Internet avec des services supplémentaires, tels la voix sur IP ou l'accès à un bouquet de télévision par satellite.

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

Par ailleurs, Eutelsat fournit de la capacité en bande Ka pour l'accès à Internet par satellite en Amérique latine sur le satellite EUTELSAT 65 West A, cette capacité étant intégralement vendue à EchoStar d'une part et StarGroup d'autre part. Eutelsat offre également, depuis l'automne 2016, des services d'accès à Internet par satellite en Russie sur le satellite EUTELSAT 36C. Enfin, la location de capacité HTS sur la flotte de l'opérateur Yahsat a permis le lancement progressif de services Haut Débit en Afrique subsaharienne, qui ont été au cours de l'exercice écoulé essentiellement en phase de test, en amont de la disponibilité du satellite KONNECT détenu en propre par le Groupe qui a été lancé en janvier 2020, dont l'entrée en service est attendue pour l'automne 2020 et qui va permettre une montée en puissance du service.

Connectivité mobile

La Connectivité mobile représente 6 % du chiffre d'affaires Eutelsat au 30 juin 2020, soit 79 millions d'euros. La capacité du Groupe est utilisée pour fournir de la connectivité sur les avions ou, dans une moindre mesure, sur les navires.

Le Groupe dispose d'un portefeuille d'actifs permettant de fournir de la capacité dédiée à la Connectivité mobile (aérienne ou maritime) notamment aux positions orbitales 3° Est, 10° Est, 172° Est, 70° Est et 117° Ouest ainsi que sur le satellite KA-SAT. Dans la chaîne de valeur, le Groupe est un pur fournisseur de capacité et ses clients sont donc des distributeurs/intégrateurs comme par exemple Panasonic, Marlink, Gogo, ViaSat, Taqnia ou Speedcast ou des opérateurs télécoms comme China Unicom ou Telenor qui commercialisent ensuite un service complet aux compagnies aériennes ou de shipping.

À bord des avions, la capacité de KA-SAT couvrant l'Europe et le bassin méditerranéen permet ainsi aux compagnies aériennes de proposer aux passagers un accès Internet de haute qualité sur des tablettes, des smartphones et des ordinateurs portables dans tout l'espace aérien européen. Eutelsat fournit par exemple de la capacité pour la Connectivité en vol des flottes de Finnair, SAS, Icelandair, El Hal, La Compagnie et Neos.

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

Fin novembre 2017, le satellite EUTELSAT 172B est entré en service, avec notamment une charge utile multifaisceaux en bande Ku, dédiée à la Connectivité en vol sur la région de l'océan Pacifique. Cette capacité a été intégralement louée d'une part à Panasonic Avionics Corporation comme plateforme de croissance clef pour les services en vol de Haut Débit et de télévision en direct, destinés aux compagnies aériennes desservant l'Asie-Pacifique, et d'autre part, à China Unicom, afin de déployer des services de Connectivité en vol sur une région s'étendant de la côte Ouest américaine à l'Asie, jusqu'en Australie.

1.2.2 Principaux marchés et concurrence

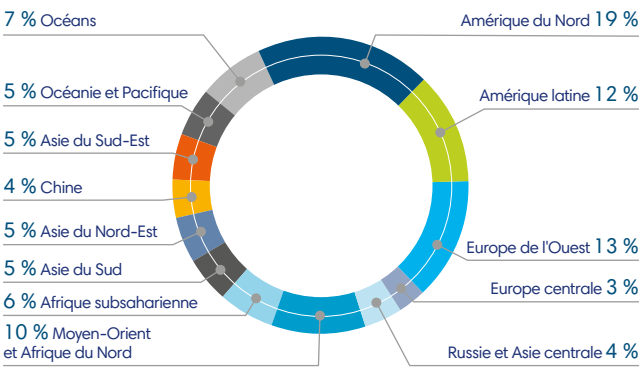
1.2.2.1 Le marché des Services Fixes par Satellite

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

L'essor 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 va générer un chiffre d'affaires mondial de 10,3 milliards de dollars U.S. en 2020.

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



Source : Euroconsult, édition 2020, sur la base du revenu « wholesale » total pour les opérateurs SFS.

Un marché avec de la visibilité

Eutelsat est présent sur les segments affichant la plus forte résilience

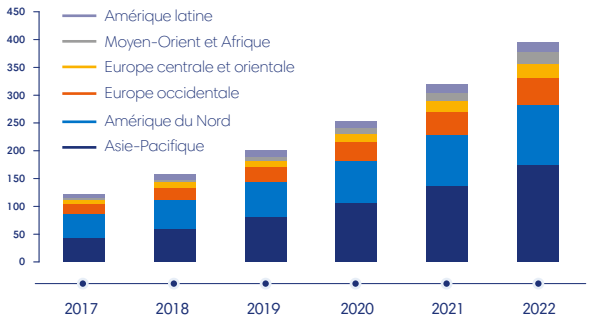
La visibilité sur le marché des SFS est portée par plusieurs facteurs :

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

La résilience 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.

▸ Évolution du trafic Internet mondial
(en EB par mois)



Source : Cisco /VNI, 2019.

Une augmentation des usages portée par la révolution numérique

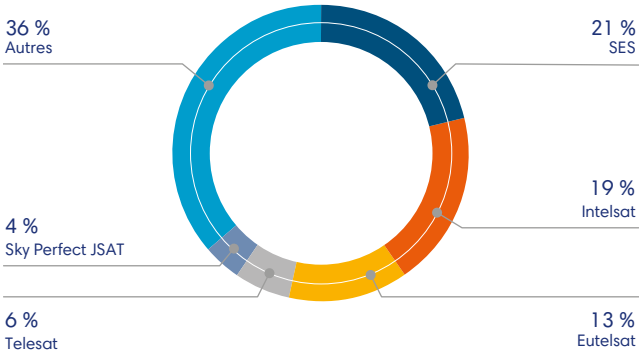
Eutelsat est un acteur majeur de la distribution de contenus Vidéo

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

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, 2020.

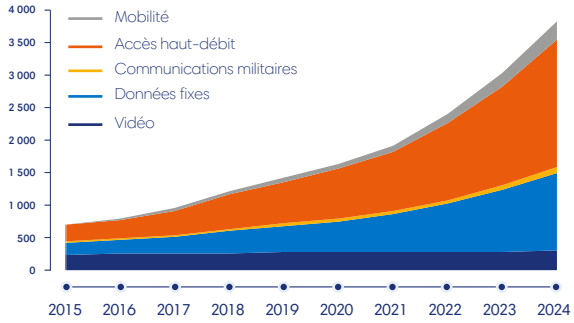
Les trois principaux opérateurs historiques que sont Intelsat, SES et Eutelsat ont une part de marché de 50 % dans le secteur des SFS. Par ailleurs, certains opérateurs régionaux ont également lancé depuis plusieurs années des programmes d'investissement afin de s'étendre sur leurs marchés et de concurrencer 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 à degrés d'avancement divers, bien qu'aucun d'eux ne soit à ce stade en service commercial.

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 régulière dans le monde devrait enregistrer, d'après Euroconsult, une contraction de 18 % entre 2019 et 2024, l'offre en capacité HTS destinée en particulier aux Données Fixes et à la connectivité devrait être multipliée par trois sur la même période.

Une double dynamique de marché

Dans le secteur des SFS, les activités de base sont la Vidéo, les Services de Données Fixes et les Services aux gouvernements. Dans les marchés couverts par le Groupe, et malgré la poursuite de la croissance des activités Vidéo dans les pays émergents, les activités traditionnelles sont entrées dans une phase de ralentissement causée par une quasi-stabilité de la demande dans les marchés matures (Europe) pour le Broadcast et une offre de capacité grandissante, source de pressions sur les prix dans les Services de Données dans l'ensemble des zones géographiques. Parallèlement, de nouveaux marchés à forte croissance ont commencé à émerger au cours des dernières années. Ces activités, dites « de Connectivité » sont l'Internet Haut Débit Fixe et la Connectivité mobile. 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 2020.

1.2.2.2 Activités historiques – perspectives de marché

Broadcast

En 2019, 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 2020). Au global, le marché du Broadcast est en très légère croissance, tiré par la progression des pays émergents :

- le nombre de foyers recevant la télévision par satellite devrait continuer de croître. Entre 2015 et 2019, il a progressé de plus de 11 millions de foyers sur les principaux marchés Vidéo d'Eutelsat (Europe, Afrique, Moyen-Orient, Russie) soit une progression de la part de marché du satellite comme moyen de réception de la télévision dans cette zone de 35 à 36 % sur la même période (source : *Digital TV Research*) ;
- le nombre de chaînes diffusées par satellite dans le monde a progressé ces cinq dernières années et dépasse les 42 000 chaînes en 2020 (source : Euroconsult 2020).

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

Dans les pays développés :

- Le marché est aujourd'hui arrivé à maturité. En particulier en Europe, la tendance devrait être une quasi-stabilité, voire une légère contraction la montée en puissance de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition permettant quasiment de compenser l'amélioration des formats de compression et d'encodage et la diminution du nombre de chaînes simulcastées en doublon.

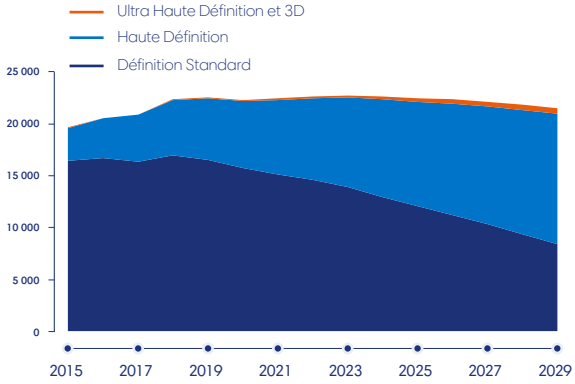
- Requérant plus de capacité satellitaire par chaîne que la télévision standard (un répéteur de 36 MHz pouvant diffuser plus de 20 chaînes en définition standard et en format de compression MPEG-4 ou neuf chaînes en HD et en format de compression MPEG-4), la HD a vu en un an sa pénétration augmenter sur les satellites d'Eutelsat de 22 % à 25 %. Selon Euroconsult, le nombre de chaînes HD devrait progresser à un taux annuel moyen pondéré de 8 % en EMEA et en Amérique latine sur la période 2019-2029 pour s'établir à plus de 12 000 chaînes en 2029.
- 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 permettront de diffuser jusqu'à deux fois plus de chaînes par répéteur, optimisant ainsi l'utilisation de la bande passante entre les chaînes de télévision, ce qui réduit le coût d'accès à la capacité satellitaire pour les nouveaux entrants. Eutelsat est toutefois plus avancé sur le front de la compression qu'en matière de Haute Définition de sorte que la montée en puissance de la HD dans les années à venir devrait largement compenser la généralisation du format MPEG-4. Il faut toutefois 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 commencent à apparaître. 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 est en croissance. Selon Euroconsult, entre 2019 et 2024, la demande en capacité (Gbps) pour le Broadcast va croître de 3 % 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 17 % 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 9 % contre 37 % en Europe de l'Ouest (source : Euroconsult 2020). La pénétration de la HD sera donc également amenée à progresser dans ces régions avec un effet positif sur la demande.

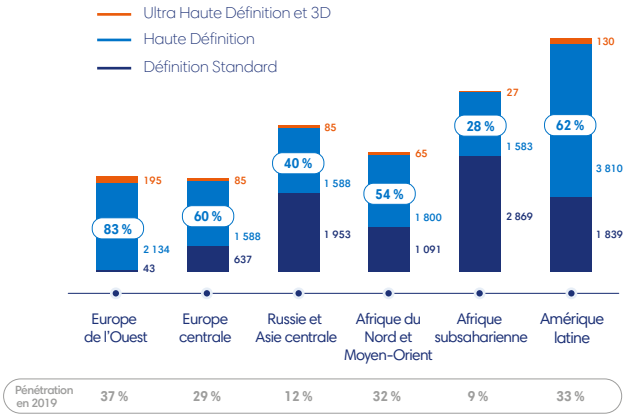
Enfin, l'essor de la Télévision Numérique Terrestre (« TNT ») dans les pays émergents et en particulier en Afrique, offre aux opérateurs de satellites une opportunité de fournir de la capacité pour alimenter les réémetteurs terrestres et pour assurer le complément de couverture pour les foyers situés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

▸ Évolution du nombre de chaînes SD, HD et UHD en Europe Étendue et en Amérique latine



Source : Euroconsult, édition 2020.

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



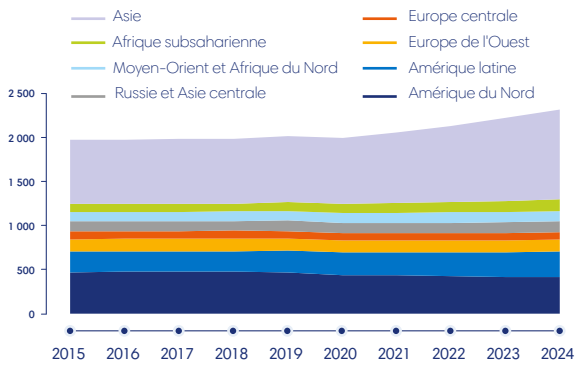
Source : Euroconsult, édition 2020.

Données et Vidéo Professionnelle

Le marché des Données 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 comme illustré par le graphique ci-après.

▸ Évolution du nombre de terminaux V-Sat par région
(en milliers)



Source : Euroconsult, édition 2020.

- 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 et le Sud de l'Asie. Pour les opérateurs de satellites, ce segment devrait bénéficier du développement et 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.
- 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 moyen terme.

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

- l'offre de capacité satellitaire dédiée aux Services de Données Fixes a fortement augmenté et continue d'augmenter ;
- les réseaux terrestres concurrencent le satellite sur ce segment de marché ;
- la migration d'une partie des services vers les satellites HTS dont le coût de revient du service est plus faible, ce qui a un impact sur les prix.

Au sein des Services de Données Fixes, certains segments, notamment les Applications point-à-multipoint devraient être plus résilients à court et moyen-terme.

Le marché de la Vidéo Professionnelle reflète différentes tendances :

- d'une part une augmentation des volumes soutenue par le développement de la HD et de l'UHD, l'augmentation du nombre et de la fréquence des événements retransmis et leur globalisation accrue ;
- d'autre part la concurrence des infrastructures terrestres, fixes ou mobiles, que ce soit pour la diffusion point à point ou pour la transmission ponctuelle de données (SNG) ainsi qu'une intensité concurrentielle élevée entre opérateurs de satellite avec notamment le développement d'offres HTS ;
- à court terme, l'activité d'usage occasionnel pourrait être affectée si la crise du Covid-19 donnait lieu à de nouveaux reports d'événements sportifs.

En net, le chiffre d'affaires dans ce segment Données Fixes et Vidéo Professionnelle devrait rester orienté à la baisse dans les années à venir.

Services aux gouvernements

Après plusieurs années de déclin, la demande en volume sur le marché des Services gouvernementaux militaires s'est stabilisée. La demande à moyen terme 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.

La demande de l'administration américaine, principal client dans ce segment, s'est stabilisée bien qu'à un niveau de prix nettement plus faible qu'auparavant. Des opportunités de développement existent dans certaines régions ou avec d'autres gouvernements qui pourraient faire davantage appel aux capacités satellitaires des opérateurs commerciaux offrant plus de flexibilité par rapport à la détention d'une infrastructure en propre. À moyen terme, ce segment sera également impacté par l'arrivée de capacité HTS, avec toutefois un rythme de migration et un impact beaucoup plus lent que dans les Services de Données. La qualité de la couverture et la flexibilité que les opérateurs seront capables d'offrir face aux besoins opérationnels des gouvernements resteront des éléments différenciants dans un segment où le contexte géopolitique reste un facteur important de l'évolution de la demande.

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.

Le Haut Débit Fixe

Le nombre de foyers équipés d'un terminal satellitaire connecté à Internet a crû de 20 % en cinq ans pour atteindre 3 millions de foyers dans le monde (source : Euroconsult 2020). Principalement européen et américain à ce stade, le marché de l'Internet Haut Débit par satellite va poursuivre sa croissance au cours des prochaines années tout en s'étendant à de nouvelles zones géographiques (Afrique, Amérique latine, Russie…).

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

- Dans toutes les zones géographiques, des millions de foyers resteront durablement hors d'atteinte des infrastructures terrestres et n'auront par conséquent pas d'autre moyen que le satellite pour accéder à l'Internet Haut Débit, de sorte qu'il existe des marchés adressables significatifs à l'échelle du secteur des SFS. Par exemple, en Europe, plusieurs millions de foyers n'auront toujours pas de connexion Internet fixe supérieure à 10 Mbps par voie terrestre en 2030 ni de Connectivité 4G en *indoor,* et ceci même en prenant en compte les plans d'investissements annoncés par les gouvernements et les opérateurs télécom. Dans la plupart des zones émergentes, le déploiement des réseaux terrestres est en retard par rapport aux pays matures de sorte que le marché adressable y est également très significatif.
- L'arrivée des satellites Haut Débit ou HTS (« *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 VHTS (« *Very High Throughput Satellites* ») au début de la prochaine décennie, qui disposent d'une capacité décuplée par rapport aux satellites HTS actuellement en service, permettra de fournir des offres 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.

La Connectivité mobile

Les services de communication Haut Débit en situation de mobilité constituent un marché ayant un important potentiel de développement.

En particulier, la fourniture de capacité pour la Connectivité à bord des avions représente aujourd'hui un marché de l'ordre de 500 millions de dollars U.S. La demande est amenée à fortement se développer grâce à la combinaison des facteurs suivants :

- la croissance du trafic aérien à long terme ;
- 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 devraient 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 représente aujourd'hui environ 500 millions de dollars U.S. devrait également être en croissance à long terme compte tenu notamment d'usages plus gourmands en bande passante.

Si nos perspectives de long-terme du segment de la connectivité et notamment le fait qu'il représente une opportunité de croissance significative, restent largement inchangées, la crise du Covid-19 va néanmoins fortement en ralentir la croissance à court et/ou moyen terme compte tenu de l'impact sur le trafic aérien et dans une moindre mesure maritime et des effets sur la situation financière des acteurs de la chaîne de valeur.

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

1.2.3 Stratégie du Groupe

La stratégie d'Eutelsat 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 préparer le retour à la croissance en poursuivant le développement dans la Vidéo, et à saisir les opportunités de long-terme dans la connectivité.

1.2.3.1 Maximisation du *cash-flow* libre

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

Mesures financières

Les mesures financières s'articulent autour de quatre axes :

- L'optimisation des investissements : des économies en matière d'investissements sont réalisées sans impacter le plan de déploiement et le chiffre d'affaires futur qui en résulte. Ces économies sont notamment permises par la mise en place d'une approche innovante de conception par les coûts : 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.

- 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. Un nouveau programme « LEAP 2 » est mis en place avec pour objectif de générer des économies additionnelles de 20 à 25 millions d'euros d'ici 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.

Par ailleurs, le Groupe optimise également son portefeuille d'actifs afin de maximiser la génération de trésorerie et accélérer son désendettement : Eutelsat a par exemple finalisé la cession de sa participation dans Hispasat, pour un montant de 302 millions d'euros en avril 2018 et cédé sa participation dans EUTELSAT 25B pour 135 millions d'euros en août 2018.

Adaptation de la stratégie opérationnelle dans le cœur de métier

Broadcast

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

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

Une attention particulière est portée à l'optimisation de la valeur de la position orbitale HOTBIRD, où la reprise par Eutelsat, de la capacité invendue par certains intermédiaires, a permis d'optimiser la distribution en augmentant la proportion des ventes réalisées directement auprès des chaînes gratuites. Par ailleurs, des efforts sont menés pour renforcer la proposition de valeur en attirant de nouvelles chaînes leaders dans leur bassin linguistique, en développant la vente de services et en favorisant la montée en puissance de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition par la mise en place d'incitations adaptées. Enfin, la mise en place d'une nouvelle politique de prix par Mbps (et non par Mhz) a notamment pour objectif de permettre de capter une partie des gains d'efficacité résultant des nouveaux formats de modulation.

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

- en s'appuyant sur ses ressources en orbite, principalement au Moyen-Orient, en Russie, en Afrique et dans une moindre mesure en Amérique latine. Par exemple, au Moyen-Orient, le Groupe a intégré Noorsat, son principal distributeur dans la région avec pour objectif de rationaliser la distribution Vidéo et de favoriser la montée en puissance de la Haute Définition ;
- en continuant d'investir de manière sélective, par exemple à la position orbitale 7° Est. L'entrée en service du satellite EUTELSAT 7C en janvier 2020 a ainsi permis de renforcer significativement les ressources en couverture de l'Afrique subsaharienne où les marchés Vidéo sont en pleine expansion.

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

Données et Vidéo Professionnelle

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

Par ailleurs, le Groupe s'attache notamment à poursuivre les opportunités suivantes :

- les opportunités dans des segments de marché sous-exploités à ce stade pour le satellite comme par exemple l'Internet des objets qui présente un potentiel de croissance significatif ;
- les besoins des opérateurs Telecom en matière d'interconnexion des réseaux mobiles au-delà de la couverture offerte par les autres infrastructures ;
- les zones géographiques où la concurrence est moins forte ;
- les réseaux complexes et les clients les moins sensibles aux prix, en particulier ceux qui sont caractérisés par des infrastructures au sol comportant un grand nombre de terminaux disséminés ;
- les Services avec des gouvernements dans le domaine civil afin de leur permettre de compléter leurs programmes de réduction de la fracture numérique (équipement d'écoles et d'hôpitaux par exemple).

Par ailleurs, compte tenu des perspectives de marché sur ce segment et de sa volonté d'optimiser les retours sur investissement, le Groupe ne prévoit pas d'investir dans de la capacité destinée à ce segment, à l'exception d'investissements limités dans de la capacité spécifique destinée à l'Internet des objets.

Services aux gouvernements

Eutelsat continuera ses activités avec le Département de la Défense des États-Unis et l'administration américaine avec la volonté de développer les ventes dans de nouveaux sous-segments. Par ailleurs, Eutelsat continue de poursuivre les opportunités d'étendre son activité à d'autres gouvernements (Europe, Moyen-Orient, Asie) et le cas échéant à de nouvelles positions orbitales : ainsi, suite à l'entrée en service d'EUTELSAT 172B, en novembre 2017, le satellite EUTELSAT 172A a été relocalisé à la position orbitale 174° Est, générant un volume d'affaires incrémental significatif en couverture de l'Asie-Pacifique.

Ces services sont et seront assurés par les ressources en orbite du Groupe, à savoir :

- les satellites « traditionnels » du Groupe qui offrent une couverture étendue et de qualité pour ces applications, notamment aux positions orbitales 3° Est, 21° Est, 33° Est, 36° Est, 70° Est, 172° Est, 174° Est et 117° Ouest ;
- EUTELSAT QUANTUM, dont le lancement est prévu en 2020, est un nouveau concept de satellite paramétrable par logiciel qui permet de proposer une offre différenciée. Les clients d'Eutelsat pourront profiter de la flexibilité de paramétrage des faisceaux en termes de configuration de couverture, de bande passante, de puissance et de fréquences. Les applications permises par ce nouveau concept satellitaire sont particulièrement adaptées aux clients présents sur les marchés des Services aux gouvernements qui recherchent de la flexibilité opérationnelle ;
- à terme, KONNECT VHTS, premier satellite VHTS du Groupe (voir par ailleurs) dont le lancement est prévu en 2021, notamment *via* un accord de distribution avec Thales.

1.2.3.2 Retour à la croissance en poursuivant le développement dans la Vidéo, et en saisissant les opportunités de long terme dans la connectivité

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

Extraire davantage de valeur dans la Vidéo

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

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

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

Une étape dans la mise en œuvre de cette stratégie a été franchie en septembre 2018, avec le lancement d'Eutelsat CIRRUS, une solution hybride clés en main satellite-OTT qui permettra aux chaînes et opérateurs de télévision par satellite d'offrir une expérience de consommation multi-écrans flexible et homogène, approfondissant ainsi l'intégration du satellite dans l'écosystème IP. L'objectif est de renforcer les relations avec les clients tout en générant des opportunités de revenus supplémentaires en cherchant à s'approprier une partie de la valeur générée. Un premier contrat a été signé avec Mondo Globo. En juillet 2019, Eutelsat a en outre acquis une participation d'environ 20 % dans Broadpeak, un des leaders des solutions de distribution de contenus vidéo.

Par ailleurs, à moyen terme, Eutelsat cherche à extraire davantage de valeur de son cœur de métier Vidéo *via* la systématisation d'une approche de conception par les coûts permettant d'optimiser les investissements mise en œuvre en particulier lors du remplacement des ressources en orbite, permettant ainsi de maximiser le retour sur capitaux employés.

Saisir les opportunités de croissance à long terme dans le Haut Débit Fixe et la Connectivité mobile

Haut Débit Fixe

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

- le satellite KA-SAT en Europe, en service depuis 2011 ;
- la charge utile HTS en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 36C couvrant la Russie : le service a été lancé à l'automne 2016 et un accord de partenariat a été signé avec l'opérateur de télévision payante russe TricolorTV ;
- le développement de l'Internet Haut Débit en Afrique (Konnect Africa), grâce, dans un premier temps, à la capacité louée sur la flotte de l'opérateur Yahsat ;
- la charge utile en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 65 West A, en couverture de l'Amérique latine qui est intégralement louée.

Dans le même temps, le Groupe se prépare à l'avènement d'un marché de masse pour cette application en travaillant sur l'ensemble des prérequis : disponibilité d'une capacité adaptée à la fois compétitive en termes de coût et significative, terminaux à un coût réduit, stratégie de distribution, analyse détaillée de chaque marché. Une étape majeure a été franchie dans la stratégie de croissance du Groupe avec le lancement du satellite KONNECT qui apportera de la capacité incrémentale en Europe et en Afrique et dont l'entrée en service est attendue à compter de l'automne 2020 avec des opérations à pleine capacité début 2021. Un second satellite, KONNECT VHTS, marquera une étape majeure et un véritable changement d'échelle pour la connectivité. Ce satellite VHTS, d'une capacité totale d'environ 500 Gbps et dont le lancement est prévu en 2021 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. Des accords commerciaux incluant des engagements fermes ont été conclus avec Orange, visant le marché du Très Haut Débit Fixe dans les pays européens dans lesquels le Groupe est présent sur le marché grand public, et avec Thales, portant notamment sur la distribution de services de Connectivité aux gouvernements.

Concernant la distribution, des jalons importants ont été posés au cours des dernières années avec notamment le lancement d'un programme de partenariats privilégiés (PPP) qui a permis de revitaliser le réseau de distribution sur KA-SAT. En Europe, la stratégie de distribution repose désormais sur deux piliers : d'une part des accords avec des opérateurs Telecom à l'image de l'accord signé avec Orange sur KONNECT et KONNECT VHTS ; d'autre part, la distribution directe avec l'acquisition des activités satellite européennes de Bigblu Broadband, distributeur leader pour le Haut Débit Fixe par satellite en Europe.

En Afrique, différents modèles de distribution directs et indirects ont été testés et vont progressivement être étendus à de nouveaux pays. Plus récemment, un protocole d'accord a été signé avec Schoolap et Flash Services pour apporter une Connectivité Haut Débit à 3 600 écoles en République démocratique du Congo, avec un potentiel de forte expansion dans les années à venir, soulignant l'opportunité que représentent les programmes d'inclusion numérique soutenus par les gouvernements qui devient un axe de développement.

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

Connectivité mobile

Pour capturer la croissance de la Mobilité, le Groupe adopte une démarche progressive en s'appuyant dans un premier temps sur ses actifs existants, en particulier sur ses fortes positions orbitales qui lui permettent d'être bien positionné pour saisir des opportunités dans le marché de la Connectivité maritime comme de la Connectivité aérienne :

- en poursuivant le développement de la Mobilité dans les avions sur KA-SAT : des contrats visant à fournir de la capacité à SAS, Finnair, El Al, Icelandair, La Compagnie et Neos ont ainsi été signés avec ViaSat ;

- à 172° Est, où la capacité a été renforcée au cours de l'exercice 2017-18 avec l'entrée en service du satellite EUTELSAT 172B qui comporte une charge utile dédiée à la Connectivité en vol en couverture de l'Asie-Pacifique qui a été sélectionnée par Panasonic et UnicomAirNet ;
- à 3° Est où le Groupe a signé un accord pluriannuel avec Taqnia portant sur la location de plusieurs faisceaux ré-orientables en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 3B. Cette capacité sera utilisée pour fournir des services de Connectivité en vol sur la flotte de Saudi Arabian Airlines, en couverture des routes aériennes entre le Moyen-Orient et l'Europe ;
- à 10° Est, 33° Est et 70° Est et en couverture des Amériques ;
- dans le maritime où le Groupe a signé des accords avec des distributeurs majeurs ces deux dernières années (Speedcast, Marlink, Telenor) renforçant ainsi sa part de marché.

Par ailleurs, Eutelsat a pour objectif de s'assurer des prérequis pour le passage à un marché de masse à moyen-terme. À ce titre :

- la commande du satellite KONNECT VHTS au cours de l'exercice 2017-18, marque une étape importante permettant de disposer dès l'année calendaire 2022 d'une capacité appropriée en bande Ka sur l'Europe qui devrait permettre de délivrer une expérience de Très Haut Débit en vol à un coût compétitif et de répondre ainsi aux besoins du marché ;
- en parallèle, Eutelsat a commandé au cours de l'exercice 2019-20 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.

Le Groupe se positionne comme un pur fournisseur de capacité satellitaire sur ce segment et n'a pas, contrairement à d'autres acteurs dans ce segment, vocation à agir en tant que fournisseur de services auprès des compagnies aériennes.

Internet des objets

Le marché de l'Internet des objets (IoT) représente une opportunité de croissance significative pour l'industrie du satellite. En effet des dizaines de millions d'objets dans des secteurs aussi divers que le transport, l'industrie pétrolière, la logistique ou encore l'agriculture auront besoin d'être connectés dans des zones hors d'atteinte de l'infrastructure terrestre. Le satellite est un complément idéal pour fournir une ubiquité de couverture pour ces objets.

Dans ce contexte, Eutelsat a posé les premiers jalons de sa stratégie IoT, avec deux initiatives complémentaires, permettant d'ajouter un nouveau levier de croissance future dans le cadre de la stratégie de connectivité :

- le lancement du projet de constellation ELO : une première série de cinq nano-satellites a été commandée et sera lancée entre 2020 et 2021, d'autres satellites venant progressivement s'ajouter à la constellation si cette nouvelle initiative se révèle concluante, pour atteindre un total de 25 satellites opérationnels d'ici 2022. L'investissement nécessaire pour la constellation est inclus dans les perspectives d'investissement existantes d'Eutelsat avec un coût par satellite inférieur à un million d'euros. Dans ce contexte, Eutelsat a signé un partenariat stratégique avec Sigfox, acteur majeur de l'IoT ;
- le lancement d'IoT FIRST, un service clé en main en bande Ku qui opère sur la flotte géostationnaire existante. Offrant des tarifs comparables à ceux des services IoT basés sur les réseaux cellulaires, Eutelsat IoT FIRST associe les terminaux, ainsi que les segments spatial et terrestre, le tout adossé à une architecture de fourniture de services basée sur des interfaces de programmation applicative. Eutelsat IoT FIRST fonctionne également comme un service de raccordement à l'IoT, grâce auquel les opérateurs de télécommunications peuvent connecter des stations et des passerelles IoT à leur réseau.

1.2.4 Stratégie en matière extra-financière

Compte tenu de ses activités, le Groupe a un faible impact sur la production de gaz à effet de serre. La stratégie du Groupe en matière de RSE, sans négliger les autres aspects, cherche donc à se concentrer sur les domaines où elle peut maximiser son influence, en particulier la non-pollution de l'espace et la réduction de la fracture numérique.

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 ;
- promouvoir les valeurs de l'entreprise et l'éthique et prévenir le risque de corruption.

Des KPIs spécifiques à chacun de ces quatre axes ont été définis et des plans d'action 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 2019-20

▸ Principales évolutions depuis le 30 juin 2019

- EUTELSAT 5 West B est entré en service en janvier avec environ 45 % de sa capacité nominale suite à la perte de son panneau solaire Sud. La charge utile EGNOS est entrée en service en février.
- EUTELSAT 5 West A opère désormais en orbite inclinée.
- EUTELSAT 7C est entré en service le 28 janvier 2020.
- EUTELSAT 7A a été relocalisé à 59.7° Est, renommé EUTELSAT 59B et opère désormais en orbite inclinée.
- Le satellite KONNECT a été lancé le 16 janvier 2020 et devrait entrer en service au cours du quatrième trimestre de l'année civile. Néanmoins, en raison de la crise du Covid-19, le déploiement des stations de connexion terrestres soutenant les opérations du satellite a été retardé, si bien que la capacité ne fonctionnera à plein régime que début 2021.

▸ Principaux investissements

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi son programme d'investissement avec un montant total d'investissements « *cash* » [(1)] de 222 millions d'euros.

▸ Satellites commandés récemment

Au cours de l'exercice 2019-20 :

Commande d'EUTELSAT 10B

Une lettre d'agrément a été signée avec Thales Alenia Space pour l'acquisition d'un nouveau satellite entièrement électrique, EUTELSAT 10B, qui devrait être opérationnel en 2023. Situé à 10° Est, le satellite assurera la continuité du service pour les clients existants d'EUTELSAT 10A, bien qu'avec une capacité réduite, tout en soutenant le développement des revenus de la Connectivité mobile avec deux charges utiles HTS incrémentales. Des engagements fermes de capacité pluriannuels représentant plus d'un tiers de cette capacité HTS incrémentale ont déjà été conclus, notamment avec Gogo, pour des services de Connectivité aérienne.

Constellation ELO

En septembre, Eutelsat a dévoilé son projet de constellation ELO destiné au marché de l'Internet des objets (IoT). Une première série de quatre nano-satellites sera lancée, d'autres satellites venant progressivement s'ajouter à la constellation si cette nouvelle initiative se révèle concluante, pour atteindre un total de 25 satellites opérationnels d'ici 2022. L'investissement nécessaire pour la constellation est inclus dans les perspectives d'investissement existantes d'Eutelsat avec un coût par satellite inférieur à un million d'euros. Dans ce contexte, Eutelsat a signé un partenariat stratégique avec Sigfox, acteur majeur de l'IoT.

Au cours de l'exercice 2018-19 :

Commande des satellites de remplacement à la position orbitale HOTBIRD

Eutelsat a commandé auprès d'Airbus Defence and Space deux nouveaux satellites qui permettront de remplacer les trois satellites HOTBIRD existants à 13° Est. L'entrée en service de ces satellites tout électriques est prévue pour 2022, pour desservir l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord. Les nouveaux satellites renforceront et amélioreront la qualité des services de télédiffusion offerts par Eutelsat aux clients d'HOTBIRD, grâce à des performances plus élevées qu'actuellement, notamment sur l'Europe de l'Ouest et la Pologne. Les satellites offriront également des fonctionnalités évoluées en matière de protection et résilience du signal montant, ainsi qu'une redondance en orbite exceptionnelle. Le remplacement par deux satellites des trois satellites existants permet une optimisation des Capex, renforcée par l'application d'une conception par les coûts.

Signature d'un accord de service multilancements de long terme avec Arianespace

Eutelsat Communications et Arianespace ont conclu un accord de services multilancements de long terme. Le contrat prévoit cinq lancements d'ici à 2027, garantissant à Eutelsat un accès à l'espace compétitif dans un calendrier flexible.

(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.

▸ Programmes de satellites en cours d'approvisionnement

Satellite [1]	Position orbitale	Date de lancement *(en année civile)*	Marchés principaux	Couverture	Nombre de répéteurs physiques	Nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz/ faisceaux	Dont capacité incrémentale
EUTELSAT QUANTUM	48° Est	T4 2020	Services aux gouvernements	Flexible	8 faisceaux « Quantum »	Non applicable	Non applicable
KONNECT VHTS	À déterminer	S2 2021	Connectivité	Europe	~ 230 faisceaux	500 Gbps	500 Gbps
EUTELSAT HOTBIRD 13F	13° Est	S2 2021	Vidéo	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	80 Ku [2]	73 Ku [2]	Néant
EUTELSAT HOTBIRD 13G	13° Est	S2 2021	Vidéo	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	80 Ku [2]	73 Ku [2]	Néant
EUTELSAT 10B	10° Est	2022	Connectivité mobile	EMEA Océans Atlantique & Indien	12 Ku 10 C > 100 faisceaux Ku	12 Ku 20 C env. 35 Gbps	-48 répéteurs Ku env. 35 Gbps

(1) EUTELSAT QUANTUM est un satellite à propulsion chimique. KONNECT VHTS, EUTELSAT HOTBIRD 13F, EUTELSAT HOTBIRD 13G et EUTELSAT 10B sont des satellites à propulsion électrique.

(2) Capacité nominale correspondant aux spécifications du satellite. La capacité opérée à la position orbitale HOTBIRD restera inchangée avec 102 répéteurs physiques opérés (95 répéteurs équivalents à 36 MHz), une fois les contraintes réglementaires, techniques et opérationnelles prises en compte.

▸ Services de lancements 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.

Flotte de satellites

Au 30 juin 2020, le Groupe opérait de la capacité sur une flotte de 39 satellites dont cinq en orbite inclinée.

LA FLOTTE D'EUTELSAT
SEPTEMBRE 2020

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

FUTURS SATELLITES : EUTELSA
EUTELSA
HOTBIRD
HOTBIRD
EUTELSA

T QUANTUM
T KONNECT VHTS
13F
13G
T 10B

- EUTELSAT 36A en redéploiement
- EUTELSAT 7A en cours de redéploiement

EUTELSAT KONNECT en cours de mise à poste

▸ Capacité en pleine propriété au 30 juin 2020

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale *(en nombre de répéteurs physiques)*	Capacité nominale [1] *(en nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz)*	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2020 [2] *(en année civile)*
EUTELSAT 117 West A	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku / 24 C	42 Ku / 24 C	Mars 2013	T4 2035
EUTELSAT 117 West B	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku	48 Ku	Juin 2016	T4 2044
EUTELSAT 115 West B	114,9° Ouest	Amériques	32 Ku / 12 C	40 Ku / 24 C	Mars 2015	T3 2042
EUTELSAT 113 West A	113° Ouest	Amériques	24 Ku / 36 C	24 Ku / 36 C	Mai 2006	T2 2023
EUTELSAT 65 West A	65° Ouest	Amérique latine	24 Ku /10 C / 24 faisceaux en bande Ka	24 Ku /15 C / 24 faisceaux en bande Ka	Mars 2016	T2 2036
EUTELSAT 8 West B	8° Ouest	Moyen-Orient, Afrique, Amérique latine	40 Ku / 10 C	42 Ku / 20 C	Août 2015	T3 2033
EUTELSAT 7 West A	7° Ouest	Moyen-Orient, Afrique du Nord	50 Ku	52 Ku	Sept. 2011	T2 2033
EUTELSAT 5 West B	5° Ouest	Europe, Amériques, Afrique	35 Ku	35 Ku	Oct. 2019	T1 2035
EUTELSAT 3B	3° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	30 Ku / 12 C / 5 faisceaux en bande Ka	54 Ku / 23 C / 5 faisceaux en bande Ka	Mai 2014	T4 2032
EUTELSAT 7B	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	53 Ku / 3 Ka	70 Ku / 8 Ka	Mai 2013	T4 2039
EUTELSAT 7C	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	44 Ku	49 Ku	Juin 2019	T3 2057
EUTELSAT 9B	9° Est	Europe	50 Ku	47 Ku	Janv. 2016	T3 2038
EUTELSAT KA-SAT 9A	9° Est	Europe, Bassin méditerranéen	82 faisceaux en bande Ka	82 faisceaux en bande Ka	Déc. 2010	T2 2028
EUTELSAT 10A	10° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	42 Ku / 10 C	59 Ku / 20 C	Avril 2009	T2 2023
EUTELSAT HOTBIRD 13B	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	60 Ku	Août 2006	T1 2025
EUTELSAT HOTBIRD 13C	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	60 Ku	Déc. 2008	T3 2024
EUTELSAT HOTBIRD 13E	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	38 Ku	45 Ku	Mars 2006	T4 2024
EUTELSAT 16A	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, océan Indien	53 Ku / 3 Ka	70 Ku / 8 Ka	Oct. 2011	T3 2027
EUTELSAT 21B	21,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	40 Ku	59 Ku	Nov. 2012	T3 2033
EUTELSAT 28E [3]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Sept. 2013	T3 2029
EUTELSAT 28F [3]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Sept. 2012	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 28G [3]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Déc. 2014	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 33E	33° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie centrale	64 Ku	60 Ku	Fév. 2009	T1 2024
EUTELSAT 36B	36° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	70 Ku	87 Ku	Nov. 2009	T4 2026
EUTELSAT 48D	48° Est	Afghanistan, Asie centrale	8 Ku	12 Ku	Déc. 2008	T4 2020
EUTELSAT 70B	70,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	48 Ku	92 Ku	Déc. 2012	T2 2032

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale *(en nombre de répéteurs physiques)*	Capacité nominale [1] *(en nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz)*	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2020 [2] *(en année civile)*
EUTELSAT 172B	172° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	40 Ku / 14 C / 11 faisceaux	48 Ku / 24 C	Juin 2017	T3 2036
EUTELSAT 174A	174° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	20 Ku / 18 C	23 Ku / 24 C	Déc. 2005	T2 2022
EUTELSAT 59B	59,7° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie, Afrique	-	-	Mars 2004	Orbite inclinée
EUTELSAT 5 West A	5° Ouest	Europe, Amériques, Afrique	-	-	Juil. 2002	Orbite inclinée
EUTELSAT 12 West B	12,5° Ouest	Europe, Moyen-Orient, Amériques	-	-	Sept. 2001	Orbite inclinée
EUTELSAT 48E	48,1° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	-	-	Mai 2000	Orbite inclinée
EUTELSAT 133 West A	133° Ouest	Amériques	-	-	Mars 2001	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 2020).

(3) 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 2020

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale *(en nombre de répéteurs physiques)*	Capacité nominale *(en nombre de répéteurs équivalents à 36 MHz)*	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2020 *(en année civile)*
EUTELSAT 53A [1]	53° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie	4 Ku	6 Ku	Oct. 2014	T4 2029
EXPRESS-AT1 [1]	56° Est	Sibérie	21 Ku	19 Ku	Mars 2014	T2 2029
EXPRESS-AT2 [1]	140° Est	Extrême-Orient russe	9 Ku	8 Ku	Mars 2014	T2 2029
EUTELSAT 36C [1]	36° Est	Afrique, Russie	52 Ku / 18 faisceaux en bande Ka	48 Ku / 18 faisceaux en bande Ka	Déc. 2015	T2 2033
EUTELSAT 28G [2]	28,2°/28,5° Est	Europe	8 Ku	6 Ku	Sept. 2014	Durée de vie supérieure à 15 ans
YAHSAT 1B	47,6° Est	Afrique	16 faisceaux en bande Ka	16 faisceaux en bande Ka	Avril 2012	Durée de vie supérieure à 15 ans
AL-YAH 3	20° Ouest	Afrique	18 faisceaux en bande Ka	18 faisceaux en bande Ka	Janvier 2018	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.

▸ Principale évolution depuis le 30 juin 2020

Le satellite EUTELSAT 12 West B a été désorbité début octobre.

1.4 ORGANES DE DIRECTION

Comité exécutif

Le Comité exécutif d'Eutelsat Communications, composé de huit membres, met en œuvre la stratégie du Groupe dont les grandes orientations sont arrêtées en Conseil d'administration.

Rodolphe Belmer
Directeur général,
Président du Comité exécutif

Michel Azibert
Directeur général délégué,
Vice-président du Comité exécutif

Julie Burguburu
Secrétaire générale du Groupe,
Secrétaire du comité

Jean-Hubert Lenotte
Directeur de la Stratégie
et des Ressources

Yohann Leroy
Directeur technique

Philippe Oliva
Directeur commercial

Marie-Sophie Rouzaud
Directrice
des Ressources Humaines

Sandrine Téran
Directrice financière

1.5 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE

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

2

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 30

2.2 PRINCIPAUX DIRIGEANTS 40

2.3 INFORMATIONS CONCERNANT LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 42

2.3.1 Politique de rémunération (Vote ***ex-Ante***) 42

2.3.2 Informations sur les rémunérations en application de l'article L. 225-37-3 et L 225-100-II du Code de commerce (Vote ***ex-post***) 49

2.3.3 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice 2019-20 ou attribuées au titre du même exercice 55

2.3.4 Mécanismes et critères d'évaluation des avantages de long terme 61

2.4 PARTICIPATION AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 67

2.5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 68

2.5.1 Code de référence utilisé pour l'établissement d'une politique de gouvernement d'entreprise 68

2.5.2 Absence de contrôle de la Société 68

2.5.3 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général 68

2.5.4 Direction générale du Groupe Eutelsat 68

2.5.5 Éléments pouvant avoir un impact en cas d'offre publique 69

2.5.6 Organisation du Conseil d'administration 69

2.5.7 Les modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'administration 69

2.5.8 Composition du Conseil d'administration et indépendance des Administrateurs 70

2.5.9 Politique de diversité et de représentation au sein du Conseil d'administration 70

2.5.10 La mission du Conseil d'administration 71

2.5.11 Assiduité aux réunions du Conseil d'administration 72

2.5.12 Les Comités du Conseil d'administration 72

2.5.13 Rétribution des membres du Conseil d'administration 74

Remarques préliminaires

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi par le Conseil d'administration est présenté dans une section spécifique du présent document.

Principales évolutions en matière de gouvernance au cours de l'exercice 2019-20

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 7 novembre 2019 a renouvelé le mandat de Ana Garcìa Fau et nommé Cynthia Gordon en tant qu'administratrice.

Par ailleurs, Carole Piwnica a quitté ses fonctions d'administratrice au sein du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications après cette même Assemblée générale et les mandats de Jean D'Arthuys et de Lord Birt qui prenaient fin après cette même Assemblée générale n'ont pas été renouvelés.

Le Conseil d'administration est désormais composé de dix membres, dont 50 % sont des femmes et 70 % sont indépendants [(1)].

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.

La composition du Conseil d'administration, ainsi que la liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs sont détaillées ci-après :

Dominique D'Hinnin

Administrateur, Président du Conseil d'administration

Biographie

Dominique D'Hinnin est ancien élève de l'École normale supérieure et Inspecteur des finances, il a rejoint le groupe Lagardère en 1990 en tant que conseiller de Philippe Camus. Il fut ensuite nommé Directeur de l'Audit Interne du groupe, Directeur financier de Hachette Livre en 1993, puis en 1994, « Executive Vice President » de Grolier, Inc. (Connecticut, États-Unis). Il fut Directeur financier de Lagardère de 1998 à 2009 et Cogérant de Lagardère SCA entre 2009 et 2016. Il a été membre du Conseil d'administration de Airbus et Canal+ et membre du Conseil Consultatif de PricewaterhouseCoopers France. Il est actuellement membre du Conseil d'administration de la société de médias espagnole PRISA, de la société française Edenred, de la société française Technicolor et de la société de distribution belge Louis Delhaize S.A. Le 8 novembre 2017, Dominique D'Hinnin est nommé Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A.

Né le 4 août 1959
61 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
4 novembre 2016

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A. (depuis le 8 novembre 2017)
- 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 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Edenred : Administrateur depuis le 8 juin 2017 (société cotée)
- Technicolor : Administrateur depuis le 14 juin 2019 (société cotée)

Hors de France :
- Prisa : Administrateur depuis le 6 mai 2016 (société cotée, Espagne)
- Louis Delhaize S.A. : Administrateur depuis le 6 juin 2017 (Belgique)

Échus :

En France :
- Marie-Claire Album and Holding Evelyne Prouvost : Administrateur entre 2014 et 2016

Hors de France :
N/A

(1) Les administrateurs indépendants sont Dominique D'Hinnin, FSP (représenté par Agnès Audier), Esther Gaide, Didier Leroy, Ana Garcìa Fau, Ross McInnes et Cynthia Gordon.

Rodolphe Belmer

Administrateur, Directeur général d'Eutelsat Communications

Biographie

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

Né le 21 août 1969
51 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
1er mars 2016 en qualité de Directeur général
4 novembre 2016 en qualité d'administrateur

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Directeur général d'Eutelsat S.A. (depuis le 1er mars 2016)
- Administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 4 octobre 2016)

Hors de France :
- Administrateur et Président d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis le 1er mars 2016)
- Administrateur et Président de d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) (depuis le 1er mars 2016)
- Administrateur de Broadband for Africa (Royaume-Uni) (depuis le 1er mars 2016)

Échus :

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

Hors de France :
- Administrateur et Président d'Eutelsat Networks LLC (Fédération de Russie) (jusqu'au 5 juin 2020)
- Gérant d'Eurobroadband Infrastructure Sàrl (Suisse) (jusqu'au 4 octobre 2018)
- Gérant d'Eurobroadband Retail Sàrl (Suisse) (jusqu'au 25 septembre 2018)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Président d'Auteurs Solidaires (depuis janvier 2017)
- Président de Séries Mania (depuis septembre 2017)
- Administrateur de Brut (depuis le 15 février 2018)

Hors de France :
- Administrateur indépendant de Netflix (société cotée, États-Unis) (depuis janvier 2018)

Échus :

En France :
- Membre du Conseil de surveillance de Mediawan (société cotée) (jusqu'à 2020)
- Président de RBC (jusqu'à 2020)

Hors de France :
- Administrateur de Hispasat S.A. (Espagne) (jusqu'au 18 avril 2018)

Bpifrance Participations représenté par Stéphanie Frachet

Administrateur

Biographie

Bpifrance Participations (depuis le 12 juillet 2013, antérieurement Fonds Stratégique d'Investissement) est actuellement représenté au Conseil d'administration de la Société par Stéphanie Frachet, Directrice et membre du Comité de direction de Bpifrance Capital Développement depuis 2017. Elle a rejoint Bpifrance en 2009. Stéphanie Frachet possède dix-huit ans d'expérience en finance et en capital-investissement. De 2001 à 2007, elle a été responsable de missions d'audit et de Transaction Services respectivement chez Ernst & Young puis PricewaterhouseCoopers, intervenant sur des opérations de fusions/acquisitions et de LBO. En 2007, Stéphanie Frachet intègre l'équipe *Leverage Finance* de la Société Générale, en charge du financement d'opérations de LBO pour les ETI et les grands groupes. Stéphanie Frachet est également administratrice de Valeo, Constellium (société cotée au NYSE), Sulo (anciennement Plastic Omnium Environnement) et Sabena technics. Elle siège en tant que censeur au Conseil d'administration de Paprec. Précédemment, Stéphanie Frachet a été administratrice, pour le compte de Bpifrance, des sociétés Sarenza et Cylande, censeur de Verallia et Carso et enfin administratrice indépendante d'Eurosic. Stéphanie Frachet est diplômée de l'*ESSEC Business School.*

Née le 17 mai 1977
43 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 16 octobre 2015)

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 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Administrateur de Valeo
- Administrateur de Sabena technics
- Administrateur de Sulo (ex-Plastic Omnium Environnement)
- Censeur de Paprec

Hors de France :
- Administrateur de Constellium (société cotée, USA)

Échus :

En France :
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur de :
  - Sarenza
  - Cylande
- Censeur de Verallia et Carso
- Administrateur d'Eurosic (société cotée)

Hors de France :
N/A

Paul François Fournier

Administrateur

Biographie

Paul François Fournier, diplômé de Telecom ParisTech, débute 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, il est nommé en 2001 Directeur Broadband de Wanadoo, où il a supervisé le développement des offres ADSL en France, qui est passé de quelque milliers d'utilisateurs en 2001 à plus de 3 millions d'utilisateurs à la fin de l'année 2004, puis 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 de Dailymotion et de Citivox par Orange, ainsi que du partenariat conclu entre Orange, Microsoft, Google et Facebook), Paul-François 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 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). Depuis avril 2013, Paul-François Fournier est Directeur de l'Innovation et membre du Comité exécutif de la Banque Publique d'Investissement (Bpifrance).

Né le 15 mars 1968
52 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
8 novembre 2017

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 4 octobre 2017)

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 5 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 Parrot
- Administrateur de Prodways Group
- Administrateur de Sigfox

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
- Administrateur de Wanadoo Group
- Membre du Conseil de surveillance de Younited (jusqu'à 2019)

Hors de France :
N/A

Fonds Stratégique de Participation (FSP) représenté par Agnès Audier

Administrateur

Biographie

Le FSP est administrateur d'Eutelsat Communications depuis le 4 novembre 2016, son représentant permanent est Agnès Audier.

Agnès Audier est ancienne élève de l'École normale supérieure, Ingénieure en Chef du Corps des Mines, physicienne de formation, et diplômée de Science Po. De 1993 à 1995 Agnès Audier a été conseiller 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 été SVP, Directrice de la Stratégie et des Programmes Transverses du groupe Générale des Eaux qui devient Vivendi puis Vivendi Universal. Elle est alors également secrétaire du Comité exécutif. Elle devient ensuite Directrice générale de VivendiNet, la branche Internet et Technologie de Vivendi Universal. De 2003 à 2006, Agnès Audier a été *Executive Vice President* et Directrice de la Performance Opérationnelle du groupe Havas qui est le cinquième groupe mondial de publicité et de communication. Elle rejoint en 2007 le cabinet de conseil en stratégie BCG (Boston Consulting Group) et est élue Directrice associée en 2008. Elle a été membre du Comité opérationnel Europe de l'ouest et Amérique latine. Elle est depuis octobre 2019 consultante indépendante sur des enjeux de transformation digitale et data et *Senior Advisor* au BCG.

Née le 3 novembre 1964
55 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
4 novembre 2016

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Administrateur 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 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Administrateur de Ingenico (société cotée)
- *Censeur* de Groupe Crédit Agricole (CASA) (société cotée)
- Présidente sur Conseil d'administration de l'association à but non lucratif SOS Seniors (EHPAD, prise en charge des personnes âgées)

Hors de France :
N/A

Échus :

En France :
N/A

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

Esther Gaide

Administrateur

Biographie

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 Londres, puis au sein de Deloitte à Paris et aux États-Unis. En 1994, elle rejoint le Groupe Bolloré, 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 la Division Bolloré Logistiques, Directrice financière des Divisions Bolloré 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 pendant cinq ans. 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 en 2015, Directrice financière et membre du Comité exécutif de Technicolor. En outre, le 15 mars 2018, elle a été nommée Directrice financière d'Elior Group.

Née le 6 septembre 1961
59 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
8 novembre 2017

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Administrateur 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 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Directrice financière de Elior Group
- Représentante permanente de ELIOR GROUP au sein du Conseil d'administration de :
  - ELIOR RESTAURATION ET SERVICES, S.A.
  - AREAS WORLDWIDE, S.A.
- Représentante permanente d'AREAS WORLDWIDE, Administratrice et Présidente du Conseil de surveillance ELIOR PARTICIPATIONS, SCA
- Présidente-directrice générale de ELIOR FINANCEMENT, S.A.
- Représentante permanente de ELIOR PARTICIPATIONS :
  - Présidente de ELIOR FA3C SAS
  - Présidente de ELIOR TRÉSORERIE SAS
  - Présidente de ELIOR GESTION SAS
  - Présidente de SACORES SAS
  - Présidente de EGEE VENTURE SAS
  - Présidente de L'ACADÉMIE par ELIOR SAS
  - Présidente 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 de EGEE VENTURE, Présidente de BERCY SERVICES XXVII – BSXXVII SAS
  - Directrice générale BERCY SERVICES II – BSII SAS
- Représentante permanente de ELIOR RESTAURATION ET SERVICES au sein du Conseil d'administration de :
  - ELRES, SAS
  - ELIOR ENTREPRISES, SAS
- Représentante permanente de HOLDING DE RESTAURATION, Présidente de C2L
- Représentante permanente de DUCASSE DÉVELOPPEMENT

Hors de France :
- Directrice de ELIOR RISTORAZIONE
- Directrice de GEMEAZ ELIOR SpA
- Directrice de ELICHEF HOLDING SpA
- Directrice de MY CHEF RISTORAZIONE COMMERCIALE
- Représentante de ELIOR RESTAURATION ET SERVICES au sein du Conseil d'administration de SERUNION S.A.
- Directrice de Elior UK Holdings Limited
- Directrice de Elior UK Plc
- Directrice de Waterfall Elior Limited
- Directrice de Edwards and Blake Limited

Échus :

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

Hors de France :
N/A

Ana Garcìa Fau

Administrateur

Biographie

Ana Garcìa Fau est diplômée en économie, en administration des entreprises et en droit de l'*Universidad Pontificia Comillas* (ICADE-E3) et aussi titulaire d'un MBA délivré par le MIT. Après avoir débuté sa carrière chez McKinsey&Co., puis au département Fusions-acquisitions 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 chargée de l'expansion internationale de la société, du développement de l'activité et de la stratégie tout en exerçant parallèlement des fonctions d'administrateur, notamment pour plusieurs filiales. En 2006, elle a été nommée Directrice générale de Yell pour l'Espagne et l'Amérique latine (2006-2014), ce poste ayant ensuite été étendu au marché hispano-américain, basé à Houston, Texas. En 2013, elle a été nommée Directrice mondiale de la Stratégie de Hibu (anciennement Groupe Yell), en charge des partenariats et de la stratégie numérique. Depuis son introduction en Bourse en juin 2014, elle est administrateur non exécutive d'une grande société immobilière d'investissement en Espagne, Merlin Properties et siège à son Comité d'audit. D'avril 2016 à juin 2020, elle était administrateur non exécutif de Technicolor, fournisseur des technologies à l'industrie des médias, à Paris. Elle était membre du Comité d'audit et présidait le Comité des nominations et de la gouvernance. Depuis avril 2017, elle est Directrice non exécutive et membre du Comité d'audit de Gestamp, un fabricant espagnol de composants automobiles coté. En avril 2017, Ana a rejoint les conseils mondiaux et internationaux de DLA Piper, l'un des plus grands cabinets d'avocats mondiaux, et préside son Comité d'audit. En novembre 2017, Ana a rejoint le Conseil d'administration de Globalvía, une société d'infrastructure où elle est membre de son Comité d'audit et des risques. Depuis février 2020, elle est la Présidente non exécutive de Finerge, une importante société portugaise d'énergie renouvelable appartenant à First State. Ana siège actuellement aux Conseils Consultatifs de Salesforce.com dans la région EMEA et à la Mutualidad de la Abogacía en Espagne. Elle a également été membre du Conseil Consultatif professionnel de l'école de commerce ESADE à Madrid (2012-2013), du Conseil d'administration de Renovalia Energy Group (2016-2020) et du Conseil d'administration de plusieurs fondations en Espagne (2010-2016).

Née le 3 novembre 1968
51 ans
Nationalité espagnole

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
5 novembre 2015

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 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 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
- Administrateur de Merlin Properties, S.A. (société cotée, Espagne) (depuis juin 2014), membre du Comité d'audit
- Administrateur de Gestamp Automoción, S.A. (société cotée, Espagne) (depuis avril 2017), membre du Comité d'audit
- Administrateur de Globalvía, S.A. (Espagne) (depuis novembre 2017), membre du Comité d'audit et risques
- Présidente non exécutive de Finerge (Portugal) (depuis février 2020), Présidente du Comité des nominations et rémunération

Échus :

En France :
- Administrateur de Technicolor, S.A. (société cotée), membre du Comité d'audit, Présidente du Comité des nominations et de la gouvernance (jusqu'à juin 2020)

Hors de France :
- Administrateur de Cape Harbour Advisors, SL (Espagne) (jusqu'à avril 2016)
- Administrateur de Renovalia Energy Group, S.A. (Espagne) (jusqu'à janvier 2020), Présidente du Comité d'audit

Cynthia Gordon

Administrateur

Biographie

Cynthia Gordon est diplômée en études commerciales de l'Université de Brighton. Elle a commencé sa carrière chez Unilever et Lloyds Bank avant de développer son expérience dans le secteur des télécommunications. Ancien Directeur Marketing et membre du Directoire de MTS, le plus grand opérateur de téléphonie mobile de Russie et de la CEI avec plus de 100 millions d'abonnés. Elle a passé 10 ans chez Orange – France Télécom, où elle a notamment occupé les postes de VP Marketing et VP Partenariats & Marchés émergents, au cours desquels elle a dirigé les négociations avec Apple pour le groupe Orange. Ancien Directeur commercial du Groupe Ooredoo présent dans la région MENA et Asie. Ancien DG Afrique de Millicom, des télécom et des médias, avec plus de 51 millions de clients en Afrique et en Amérique latine. Ancien Administrateur de Kinnivik AB. Cynthia est actuellement Présidente du Conseil d'administration de Global Fashion Group (détaillant de mode de e-commerce), Administrateur de Tele2 (télécom majeur dans les pays nordiques et baltes), de Bayport (services financiers de détail en Afrique et en Amérique latine) et de BIMA Mobile (prestataire de services de santé et de micro-assurance).

Née le 17 novembre 1962
57 ans
Nationalité britannique

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
7 novembre 2019

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 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 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
N/A

Hors de France :
- Président de Global Fashion Group (Luxembourg) (depuis 2017)
- Administrateur de Tele2 (société cotée, Suède) (depuis mai 2016), membre du Comité d'audit
- Administrateur de Bayport (Mauritius) (depuis 2017)
- Administrateur de BIMA Mobile (Suède) (depuis 2017)

Échus :

En France :
N/A

Hors de France :
- Administrateur de Kinnevik AB (2017-2018)
- DG Afrique de Millicom (2015-2017)
- Directeur commercial du Groupe Ooredoo (2012-2015)

Didier Leroy

Administrateur

Biographie

Didier Leroy a rejoint Renault S.A. en 1982, après avoir obtenu son diplôme d'ingénieur. 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. M. Leroy 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 de projets au niveau européen en 2007. En 2010, il devient Président et DG 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, M. Leroy accède au poste de Vice-président exécutif et membre du Conseil d'administration de Toyota Motor Corporation, 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 également des ventes et du service après-vente au Japon. En 2016, M. Leroy 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 Corporation. Il reste Président de Toyota Motor Europe.

Né le 26 décembre 1957
62 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
8 novembre 2017

Échéance du mandat :
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 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 5 DERNIÈRES ANNÉES

En cours :

En France :
- Administrateur non exécutif de Auchan Holding (France)

Hors de France :
- Administrateur non exécutif de Toyota Tsusho Corporation (société cotée, Japon)
- Administrateur non exécutif d'ALIAXIS (Belgique)

Échus :

En France :
N/A

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

Ross McInnes

Administrateur

Biographie

Diplômé de l'Université d'Oxford, Ross McInnes a débuté sa carrière au sein de Kleinwort Benson Bank, à Londres puis à Rio de Janeiro. En 1980, il rejoint la branche *Corporate Finance* de Continental Bank (désormais partie de Bank of America), où il a exercé plusieurs fonctions en qualité de Vice-président, à Chicago et à Paris. En 1989, il rejoint l'industrie et notamment Eridania Beghin-Say, dont il est devenu Directeur financier en 1991, puis membre du Conseil d'administration en 1999. L'année suivante, il rejoint Thomson-CSF (devenu Thales) en tant que Directeur général adjoint et Directeur financier, jouant un rôle majeur dans la transformation du groupe. En 2005, il est nommé Directeur général Finances et Stratégie du groupe PPR (Pinault-Printemps-La Redoute, devenu Kering), avant de rejoindre le Conseil de surveillance de Générale de Santé en 2006. Il y assure la présidence du Directoire de manière intérimaire de mars à juin 2007. Il occupe ensuite les fonctions de Vice-président de Macquarie Capital Europe, groupe spécialisé dans les investissements en infrastructures. En mars 2009, Ross McInnes intègre le groupe Safran et devient Directeur général adjoint, Affaires Économiques et Financières en juin 2009. Il occupe les fonctions de membre du Directoire de juillet 2009 à avril 2011. En avril 2011, il est nommé Directeur général délégué, Affaires Économiques et Financières de Safran. Depuis avril 2015, il est Président du Conseil d'administration de Safran. Par ailleurs, en février 2015, Ross McInnes est nommé Représentant Spécial pour les relations économiques avec l'Australie par le ministre des Affaires étrangères et du Développement international dans le cadre de la diplomatie économique française. En novembre 2016, sur proposition de l'AFEP et du MEDEF, Ross McInnes rejoint le haut Comité de gouvernement d'entreprise. Constitué par l'AFEP et le MEDEF, instance chargée d'assurer le suivi de l'application du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées en France. En février 2017, Il rejoint SICOM, partenaire principal de Vivescia Industries, en tant que « personne qualifiée ». En octobre 2017, il est nommé, par le Premier ministre, Co-président du Comité « Action Publique 2022 » chargé de proposer des pistes de réformes sur les politiques publiques, mission désormais achevée. En janvier 2018, il rejoint la fondation IFRS – l'entité qui supervise le travail de l'*International Accounting Standards Board* (IASB) – en tant que gestionnaire et administrateur. En octobre 2018, le Premier ministre lui confie la mission de promouvoir la France en direction des entreprises britanniques ou étrangères du secteur non financier implantées au Royaume-Uni. De janvier 2018 a avril 2020, il a été administrateur et membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique de Lectra (société cotée). Depuis mai 2018 il est administrateur et membre du Comité d'audit d'Engie (société cotée) et Président de son Comité pour l'éthique, l'environnement et le développement durable et membre de son Comité de la stratégie, des investissements et des technologies depuis mai 2019.

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

Adresse professionnelle :
Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1re nomination/cooptation :
7 février 2013

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 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 5 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 du Comité de la stratégie, des investissements et des technologies

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 (société cotée)
- Directeur général délégué de Safran
- Administrateur de Safran Nacelles
- Administrateur de Safran Helicopter Engines
- Administrateur de Safran Landing Systems
- Administrateur de Safran Idendity & Security
- Administrateur de Safran Aircraft Engines
- Administrateur de Safran Electronics & Defense
- Administrateur de Vallaroche Conseil
- Représentant permanent de Safran au Conseil d'administration d'Établissements Vallaroche
- Administrateur de Financière du Planier
- Représentant permanent de Santé Europe Investissements SARL au Conseil d'administration et membre du Comité d'audit de Générale de Santé (société cotée)
- Administrateur de Lectra (société cotée), membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique

Hors de France :
- Administrateur de Safran USA, Inc. (États-Unis)
- Représentant permanent d'Établissements Vallaroche au Conseil d'administration de Soreval (Luxembourg)
- Représentant permanent de Santé Europe Investissements SARL au Conseil d'administration de Santé S.A. (Luxembourg)
- Administrateur et Président du Comité d'audit de IMI, Plc (société cotée, Royaume-Uni)

Administrateurs en fonction au 30 juin 2020 dont le mandat vient à échéance à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020

Les mandats du FSP et de Rodolphe Belmer viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020. Le renouvellement de leurs mandats est proposé à l'Assemblée générale du 5 novembre 2020.

Autres

À l'issue de la prochaine Assemblée générale et sous réserve de l'approbation des résolutions mentionnées ci-dessus, le Conseil d'administration sera composé de dix membres, dont 50 % de femmes et 70 % d'indépendants.

Censeur

En application des dispositions (i) de la Lettre-Accord signée le 2 septembre 2005 entre la Société et EUTELSAT IGO et (ii) des Statuts de la Société, le Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO siège en qualité de censeur au sein du Conseil d'administration.

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

2.2 PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Les principaux dirigeants de la Société, à la date de dépôt du présent document, sont les suivants :

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
RODOLPHE BELMER Eutelsat Communications 70, rue Balard 75015 Paris	**DIRECTEUR GÉNÉRAL**	**1RE NOMINATION :** 1er mars 2016 en qualité de Directeur général 4 novembre 2016 en qualité d'administrateur **ÉCHÉANCE DU MANDAT :** Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** ▸ Directeur général d'Eutelsat S.A. (depuis le 1er mars 2016) ▸ Administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 4 octobre 2016) **Hors de France :** ▸ Administrateur et Président d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis le 1er mars 2016) ▸ Administrateur et Président de d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) (depuis le 1er mars 2016) ▸ Administrateur de Broadband for Africa (Royaume-Uni) (depuis le 1er mars 2016) **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** ▸ Directeur général délégué d'Eutelsat S.A. (jusqu'au 29 février 2016) ▸ Directeur général délégué d'Eutelsat Communications (jusqu'au 29 février 2016) **Hors de France :** ▸ Administrateur et Président d'Eutelsat Networks LLC (Fédération de Russie) (jusqu'au 5 juin 2020) ▸ Gérant d'Eurobroadband Infrastructure Sàrl (Suisse) (jusqu'au 4 octobre 2018) ▸ Gérant d'Eurobroadband Retail Sàrl (Suisse) (jusqu'au 25 septembre 2018)	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** ▸ Président d'Auteurs Solidaires (depuis janvier 2017) ▸ Président de Séries Mania (depuis septembre 2017) ▸ Administrateur de Brut (depuis le 15 février 2018) **Hors de France :** ▸ Administrateur indépendant de Netflix (société cotée, États-Unis) (depuis janvier 2018) **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** ▸ Membre du Conseil de surveillance de Mediawan (société cotée) (jusqu'à 2020) ▸ Président de RBC (jusqu'à 2020) **Hors de France :** ▸ Administrateur de Hispasat S.A. (Espagne) (jusqu'au 18 avril 2018)

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 70, rue Balard 75015 Paris	**DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ**	**1RE NOMINATION :** 28 juillet 2011 (effet 1er septembre 2011)	**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 America Corp. (États-Unis) (depuis le 8 juillet 2014) ▸ Administrateur d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V.) (Mexique) (depuis le 1er janvier 2014) ▸ Administrateur et 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) ▸ Gérant d'Eurobroadband Infrastructure Sàrl (Suisse) (depuis le 3 mars 2017) **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** N/A **Hors de France :** ▸ Membre du Conseil de surveillance d'Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH (Allemagne) (jusqu'au 1er juillet 2015) ▸ Administrateur d'Eutelsat UK Ltd (Royaume-Uni) (jusqu'au 30 mars 2015) ▸ Gérant d'Eurobroadband Retail Sàrl (Suisse) (jusqu'au 23 novembre 2018) ▸ Administrateur d'Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats Arabes Unis) (jusqu'au 10 septembre 2019)	**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)

M. Yohann Leroy a pris la décision de démissionner de ses fonctions de Directeur général délégué. Cette démission a pris effet le 15 septembre 2020. À compter de cette date, il exerce seulement des fonctions de Directeur technique.

2.3 INFORMATIONS CONCERNANT LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

2.3.1 Politique de rémunération (Vote *ex-Ante*)

La politique de rémunération établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce et présentée dans la section ci-après sera soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 5 novembre 2020.

2.3.1.1 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 la pérennité de la Société.

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 7.10 pour plus de détails sur les conflits d'intérêts.

En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut, conformément à l'article L. 225-37-2-III alinéa 2 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.

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. 225-37-3 et L. 225-100-III 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.

2.3.1.2 Président du Conseil d'administration

La structure de la rémunération du Président non exécutif du Conseil d'administration est composée exclusivement d'une rétribution (anciennement nommée 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 rétribution (jetons de présence) dont bénéficie le Président du Conseil d'administration est allouée selon les règles de répartition définies par le Conseil d'administration figurant dans le Règlement intérieur du Conseil. Ces règles d'attribution, qui sont applicables à l'ensemble des administrateurs, prévoient – pour le Président du Conseil – un jeton variable par réunion du Conseil d'administration ainsi qu'une part fixe annuelle spécifique. Elles sont décrites ci-dessous.

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.

2.3.1.3 Administrateurs

Le montant annuel maximal de rétribution (jetons de présence) 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.

Les projets de résolutions arrêtés par le Conseil d'administration de la Société qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 novembre 2020 ne prévoient pas de modifier le montant de la rétribution (jetons de présence) des administrateurs.

Les règles de répartition de la rétribution (jetons de présence) des administrateurs telles que figurant dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration tiennent compte, de manière prépondérante, de la participation effective des membres aux réunions du Conseil et des comités, conformément à l'article 21 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 ;
- 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 de gouvernance et de nomination :

- part fixe annuelle de 3 000 euros par membre du comité (augmentée à 8 000 euros pour le Président du comité) ;
- part variable de 2 000 euros par membre du comité et par réunion du comité.

Comité des rémunérations :

- part fixe annuelle de 3 000 euros par membre du comité (augmentée à 8 000 euros pour le Président du comité) ;
- part variable de 2 000 euros par membre du comité et par réunion du comité.

Les administrateurs peuvent recevoir une rétribution 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 aligné avec les règles de répartition ci-dessus.

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

La rétribution (jetons de présence) est versée une fois par an, à la clôture de l'exercice financier pour l'exercice 2019-20. Conformément aux modifications de l'article L. 225-100-II du Code de commerce, à partir de l'exercice 2020-21, le versement de la rétribution (jetons de présence) au titre de l'exercice sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire et versée dans le mois qui suit son approbation.

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 rétribution 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.

2.3.1.4 Directeur général et Directeurs généraux délégués

Pour les détails sur le Directeur général et les Directeurs généraux délégués et leurs mandats, voir sections 2.1 et 2.2 (1).

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.	Deux catégories d'objectifs : ▸ Objectifs quantitatifs : évolution organique du chiffre d'affaires des activités opérationnelles, *cash-flow* libre discrétionnaire (1), Charges opérationnelles totales (2) ; ▸ 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 avec ceux des actionnaires et des autres parties prenantes ; ▸ Retenir les dirigeants clés.	Attribution fictive d'actions ou attributions d'actions 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	N/A	Néant.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Voir § « Rémunération exceptionnelle ».
Avantages en nature	N/A	▸ Voiture de fonction avec chauffeur pour le Directeur général ; ▸ Voiture de fonction pour les Directeurs généraux délégués.
Rétribution (jetons de présence)	Rémunérer les administrateurs.	Non applicable pour les Directeurs généraux délégués. Les règles de répartition de rétribution (jetons de présence) sont décrites dans la section 2.4 de ce document.
Engagements de non-concurrence	Tenir compte du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites.	Clause de non-concurrence : indemnité équivalant à 50 % du salaire de base durant les 18 mois suivant la cessation des fonctions, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellite.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Néant.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	Les mandataires sociaux exécutifs bénéficient des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein du Groupe dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle ils sont assimilés pour la fixation des avantages sociaux.

(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.

(1) Des informations supplémentaires sont également disponibles dans les Statuts de la Société consultables sur le site de la Société.

Politique de positionnement par rapport au marché

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

Positionnement par rapport au marché

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

- la dimension à long terme de la rémunération est 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 gouvernance de référence de la Société, le Conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe annuelle du Directeur général ne pourrait faire l'objet de révision qu'à 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 marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de cette rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

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

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

Pour rappel, le salaire annuel de base de chaque mandataire social exécutif pour l'exercice 2019-20 est de :

- 650 000 euros pour le Directeur général ;
- pour les Directeurs généraux délégués :
  - 363 384 euros pour le Directeur général délégué (Michel Azibert),
  - 291 000 euros pour le Directeur général délégué et Directeur technique (Yohann Leroy [1]).

À noter que ces montants sont inchangés par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019.

Politique de rémunération variable

Rémunération variable annuelle

Modalités de détermination

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

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

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

Les objectifs de performance économique, quantitatifs, reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget 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 Directeur général et les Directeurs généraux délégués :

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Rodolphe Belmer	Michel Azibert	Yohann Leroy
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	**70 %**	**70 %**	**25 %**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles [1]	24,5 %	24,5 %	8,75 %
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	28 %	10 %
Charges opérationnelles totales [2]	17,5 %	17,5 %	6,25 %
OBJECTIFS QUALITATIFS	**30 %**	**35 %**	**25 %**
TOTAL	**100 %**	**105 %**	**50 %**

(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 1.2 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.

(1) Le 15 septembre 2020, M. Yohann Leroy a pris la décision de démissionner de ses fonctions de Directeur général délégué, avec effet immédiat. À compter de cette date, il exerce seulement des fonctions de Directeur technique.

L'objectif de coûts est modifié par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 avec le plan d'économies de coûts « LEAP 2 » remplacé par les Charges opérationnelles totales (hors provisions pour créances douteuses). Ce nouvel objectif permet de prendre en compte l'effort d'ensemble de contrôle des coûts du Groupe sans se limiter au périmètre du plan « LEAP 2 » qu'il inclut.

Modalités de calcul des objectifs quantitatifs (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) :

  Le plafond est modifié par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019. Le pourcentage en cas de surperformance pour chaque objectif était auparavant de 125 %. Afin d'être davantage aligné avec la pratique de marché, de préserver les principes d'équilibre et de mesure de l'article 25.1.2 du Code AFEP-MEDEF, et de renforcer l'incitation à la surperformance, le plafond a été relevé de 125 % à 140 % pour chaque objectif ce qui se traduit par un plafond global de 140 %. À noter que pour le panel de référence établi par la société Willis Tower Watson, le plafond médian en cas de surperformance est de l'ordre de 150 % ;
- 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 et les Charges opérationnelles totales ;
- 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 et les Charges opérationnelles totales, 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.

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. Les objectifs qualitatifs du Directeur général incluent au moins un critère lié à la RSE (responsabilité sociétale et environnementale) de l'entreprise.

Condition de versement

Conformément à l'article L. 225-100-III du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019-20 à verser au cours de l'exercice 2020-21 (dans le mois qui suit son approbation), sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire du 5 novembre 2020.

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

Présentation détaillée des caractéristiques de l'intéressement long terme

Véhicule

L'intéressement long terme repose sur l'attribution fictive d'actions ou l'attribution d'actions 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 et qui donneront alors lieu à un versement en numéraire en fonction de la valeur de l'action Eutelsat Communications à cette date ou en actions selon le véhicule choisi. Le véhicule est modifié par rapport à la pratique en place pour les exercices précédents. Afin d'être aligné avec la pratique de marché, de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants avec les intérêts des actionnaires et dans une logique d'optimisation du coût pour la Société, l'attribution sera désormais une attribution d'actions de performance et non plus une attribution d'actions fictives.

Obligation de conservation

Les mandataires sociaux 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 équivalent 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 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 ;

- 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 %. Il est rappelé à titre d'information qu'un critère lié à la RSE avait été introduit pour la première fois dans la politique approuvée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 afin de prendre en compte l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise et de s'inscrire dans une logique de développement responsable.

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 sur la période définie (trois ans à compter de la mise en place du plan).

Le critère de TSR relatif était jusqu'à présent calculé sur la base d'un indice synthétique incluant quatre indices dont plusieurs indices MSCI. Or au cours de l'exercice 2019-20 : (i) l'action Eutelsat Communications a été retirée de l'indice MSCI France compte tenu de l'évolution relative de sa capitalisation boursière flottante ; (ii) Inmarsat, l'un des comparables utilisés a été retiré de la cote suite à son rachat par des investisseurs. De plus, une étude comparative réalisée par Willis Towers Watson a mis en évidence que l'utilisation d'une moyenne de quatre indices ne correspondait pas à la pratique courante des sociétés.

Dans ce contexte, l'indice retenu pour le TSR relatif [(1)] est désormais calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clé dans le secteur d'activité du Groupe. Cette évolution permet ainsi de prendre en compte les changements cités ci-dessus, de renforcer l'alignement avec la pratique de marché et la comparabilité de l'échantillon et d'être en ligne avec le principe d'intelligibilité des règles de l'article 25.1.2 du Code AFEP-MEDEF, tout en simplifiant l'indice retenu par rapport à la politique antérieure.

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 actuellement dans un processus de « *Chapter 11* » ;
- 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 Telecom 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 Telecom qui 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 Iliad, 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.

Les modalités d'acquisition sont également modifiées par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 afin (i) de l'adapter au changement de groupe de comparaison de TSR ; (ii) d'être davantage aligné avec la pratique de marché et (iii) de renforcer l'incitation à la surperformance. En particulier, les plafonds de surperformance sont modifiés avec un plafond maximal relevé de 115 % à 130 %, en ligne avec le niveau observé pour le panel de référence. À titre de rappel, l'acquisition correspondait auparavant à la moyenne arithmétique de quatre indices. La comparaison se fera désormais par rapport à la médiane du panel.

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions est également conditionnée à la présence du bénéficiaire au sein de la Société jusqu'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 non-attribution des 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 Directeur général (attribution correspondant à 125 % de son salaire brut avec possibilité de pourcentage d'acquisition de 130 % en cas de surperformance) ;
- 65 % et 208 % pour les Directeurs généraux délégués avec :
  - 65 % pour Yohann Leroy (attribution correspondant à 50 % de son salaire brut avec possibilité de pourcentage d'acquisition de 130 % en cas de surperformance),
  - 208 % pour Michel Azibert (attribution correspondant à 160 % de son salaire brut avec possibilité de pourcentage d'acquisition de 130 % en cas de surperformance).

L'évolution des maximum-plafond de l'attribution par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 reflète le relèvement du plafond de surperformance mentionné dans le paragraphe ci-dessus. Le niveau d'attribution de base en cas de performance en ligne avec la cible est inchangé.

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 ;

(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 Telecom européens (Iliad, BT, KPN, United Internet, Proximus et Telecom Italia), et infrastructure Telecom (Cellnex et Inwitt).

- cette décision sera rendue publique immédiatement après la réunion du Conseil d'administration l'ayant arrêtée ;
- elle devra être motivée et la réalisation de l'évènement y ayant conduit explicitée.

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

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 satellite.

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 dirigeants du Groupe

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

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

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Dirigeants 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 2021		X (1)		X		X		X
RODOLPHE BELMER **Directeur général (depuis le 1er mars 2016)** Directeur général délégué (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)		X (2)		X		X	X (3)	
MICHEL AZIBERT **Directeur général délégué** Date début de mandat : 5 septembre 2011		X (4)		X		X		X (3)
YOHANN LEROY **Directeur général délégué et Directeur technique** Date début de mandat : 25 avril 2017		X (5)		X		X	X (3)	

(1) Dominique D'Hinnin n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.

(2) Rodolphe Belmer 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.

(5) Le contrat de travail de Yohann Leroy avec Eutelsat S.A. est suspendu.

2.3.2 Informations sur les rémunérations en application de l'article L. 225-37-3 et L 225-100-II du Code de commerce (Vote *ex-post*)

En application de l'article L. 225-100-II du Code de commerce, seront soumises au vote de l'Assemblée générale, les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 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 aux Président du Conseil d'administration, Directeur général et Directeurs généraux délégués.

2.3.2.1 Rémunération totale des mandataires sociaux

Il est rappelé que :

- la politique de rémunération est décrite dans la section précédente ;
- la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé est détaillée dans la section 2.3.3.

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

Le tableau suivant présente une synthèse des rémunérations et des options de souscription/d'achat d'actions ou des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices clos les 30 juin 2019 et 2020 :

(en euros)	Exercice 2018-19	Exercice 2019-20
DOMINIQUE D'HINNIN **Président du Conseil d'administration** (depuis le 8 novembre 2017)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2) y compris rétribution (jetons de présence)	228 286	225 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Avantage de long terme (« actions attribuées fictivement »)	-	-
TOTAL	**228 286**	**225 000**
RODOLPHE BELMER **Directeur général** (depuis le 1er mars 2016), **Directeur général délégué** (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	1 139 945	1 231 562
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Avantage de long terme (« actions attribuées fictivement »)	450 231	254 357
TOTAL	**1 590 176**	**1 485 919**
MICHEL AZIBERT **Directeur général délégué** (depuis le 5 septembre 2011)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	650 868	688 961
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Avantage de long terme (« actions attribuées fictivement »)	322 178	188 800
TOTAL	**973 046**	**877 761**
YOHANN LEROY **Directeur général délégué** (depuis le 25 avril 2017)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	348 612	405 375
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Avantage de long terme (« actions attribuées fictivement »)	70 097	41 098
TOTAL	**418 709**	**446 473**

Note : Dans le tableau ci-dessus, le montant pour les avantages de long terme est calculé sur la base de la valorisation en normes IFRS dans les comptes consolidés au 30 juin de l'exercice pertinent. À noter que, pour l'exercice 2018-19, par rapport à l'URD 2018-19 où était indiqué un montant théorique valorisé avec l'hypothèse que tous les objectifs seraient pleinement atteints, les montants indiqués dans ce tableau ont été amendés à des fins de comparabilité et sont également présentés sur la base de la valorisation en normes IFRS.

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

Le tableau suivant présente un état récapitulatif des rémunérations allouées aux dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2019 et 2020 :

	Exercice 2018-19		Exercice 2019-20	
(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	–	–	–	–
Rétribution (jetons de présence)	228 286	167 111	225 000	228 286
Avantages en nature	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	**228 286**	**167 111**	**225 000**	**228 286**
RODOLPHE BELMER **Directeur général** (depuis le 1er mars 2016), **Directeur général délégué** (du 1er décembre 2015 au 1er mars 2016)				
Rémunération fixe	650 000	650 000	650 000	650 000
Rémunération variable (1)	441 870	610 103	533 488	441 870
Rétribution (jetons de présence)	43 000	47 000	43 000	43 000
Avantages en nature	5 075	5 075	5 075	5 075
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	**1 139 945**	**1 312 178**	**1 231 562**	**1 139 945**
MICHEL AZIBERT **Directeur général délégué** (depuis le 5 septembre 2011)				
Rémunération fixe	363 384	363 384	363 384	363 384
Rémunération variable (1)	283 047	342 239	321 141	283 047
Rétribution (jetons de présence)	–	–	–	–
Avantages en nature	4 437	4 437	4 437	4 437
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	**650 868**	**710 060**	**688 961**	**650 868**
YOHANN LEROY **Directeur général délégué** (depuis le 25 avril 2017)				
Rémunération fixe	244 811	244 811	277 580	277 580
Rémunération variable (1)	100 504	109 630	124 584	100 504
Rétribution (jetons de présence)	–	–	–	–
Avantages en nature	3 297	3 297	3 210	3 297
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	**348 612**	**357 738**	**405 375**	**381 381**

(1) Il est rappelé que les rémunérations variables versées à Messieurs Belmer, Azibert et Leroy au cours de l'exercice 2019-20 correspondent aux parts variables attribuées au titre de l'exercice 2018-19 et ont été approuvées par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019.

Rémunérations des administrateurs (Tableau n° 3 – Recommandation AMF)

Le tableau ci-après fait apparaître les montants bruts des rétributions et autres rémunérations correspondant aux montants attribués aux administrateurs de la Société au cours des exercices clos le 30 juin 2019 et le 30 juin 2020 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle. Il est précisé que les montants des rétributions dus au titre de l'exercice N sont versés au début de l'exercice N+1.

Président du Conseil d'administration *(en euros)*	Exercice 2018-19	Exercice 2019-20
D. D'HINNIN **Président du Conseil d'administration**		
Rétribution	228 286	225 000
Autres rémunérations	0	0
TOTAL DES RÉTRIBUTIONS AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	**228 286**	**225 000**

Membres du Conseil d'administration *(en euros)*	Exercice 2018-19	Exercice 2019-20
J. D'ARTHUYS **Administrateur** *(jusqu'au 7 novembre 2019)*		
Rétribution	68 000	16 286
Autres rémunérations	0	0
R. BELMER **Administrateur**		
Rétribution	43 000	43 000
Autres rémunérations	Cf. Tableaux n° 2 et n° 3	Cf. Tableaux n° 2 et n° 3
LORD J. BIRT **Vice-président du Conseil d'administration** *(jusqu'au 7 novembre 2019)*		
Rétribution	105 143	23 429
Autres rémunérations	0	0
BPIFRANCE PARTICIPATIONS **Administrateur, représentée par Stéphanie Frachet**		
Rétribution	54 000	45 000
Autres rémunérations	0	0
A. GARCÌA FAU **Administrateur**		
Rétribution	75 000	73 000
Autres rémunérations	0	0
P.-F. FOURNIER **Administrateur**		
Rétribution	46 000	54 000
Autres rémunérations	0	0
E. GAIDE **Administrateur**		
Rétribution	70 857	61 000
Autres rémunérations	0	0
FSP **Administrateur, représenté par Agnès Audier**		
Rétribution	72 857	74 000
Autres rémunérations	0	0
D. LEROY **Administrateur**		
Rétribution	57 857	68 000
Autres rémunérations	0	0
R. MCINNES **Administrateur**		
Rétribution	87 393	70 000
Autres rémunérations	0	0
C. PIWNICA **Administrateur**		
Rétribution	61 750	9 714
Autres rémunérations	0	0
C. GORDON **Administrateur** *(depuis le 7 novembre 2019)*		
Rétribution	N/A	37 857
Autres rémunérations	N/A	0
TOTAL DES RÉTRIBUTIONS (PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXCLU)	**741 857**	**575 286**

2.3.2.2 Proportion relative de la rémunération fixe et variable

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux se répartit de la manière suivante entre rémunération fixe, variable et avantages de long terme et autres (avantages en nature, rétributions) :

(en % de la rémunération totale attribuée au titre de l'exercice 2019-20)	Dominique D'Hinnin	Rodolphe Belmer	Michel Azibert	Yohann Leroy
Rémunération fixe	-	44 %	41 %	62 %
Rémunération variable annuelle	-	36 %	37 %	28 %
Les avantages de long terme		17 %	22 %	9 %
Autres (1)	100 %	3 %	1 %	1 %

(1) Montant incluant la rétribution et les avantages en nature.

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

Néant.

2.3.2.4 Engagements liés à l'arrivée ou au départ des dirigeants

Il n'y a pas d'engagements liés à l'arrivée ou au départ des dirigeants à l'exception de ceux éventuellement liés aux clauses de non-concurrence.

Pour Rodolphe Belmer et Yohann Leroy, il est en effet prévu une indemnité équivalant à 50 % du salaire de base durant les 18 mois suivant la cessation des fonctions, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellite. Voir également le paragraphe « Rémunération exceptionnelle » en section 2.3.1.4 pour plus d'information.

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

Néant.

2.3.2.6 Ratios sur les multiples de rémunération

Les ratios sur les multiples de rémunération, calculés sur la base de la rémunération versée aux dirigeants au cours de l'exercice 2019-20 rapportée à la rémunération moyenne et médiane versée aux salariés équivalent temps plein d'Eutelsat S.A. (correspondant à 56 % des salariés du Groupe et à la totalité des salariés du Groupe en France) sont indiqués ci-dessous. 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	1,9
	Directeur général	11,9
	Directeur général délégué	6,7
	Directeur général délégué et Directeur technique	3,4
Ratio d'équité sur la base de la rémunération médiane	Président du Conseil d'administration	2,3
	Directeur général	14,4
	Directeur général délégué	8,1
	Directeur général délégué et Directeur technique	4,1

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

Remarques méthodologiques

Les rémunérations de dirigeants 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.
- Dans la mesure où l'exercice 2015-16 constitue un exercice de transition avec un changement de structure de la rémunération du Président du Conseil, la rémunération de l'exercice 2015-16 n'est pas renseignée afin de ne présenter que des données comparables.
- La rémunération indiquée pour les exercices 2016-17 et 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 rétribué 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 l'exercice 2019-20 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.
- Dans la mesure où l'exercice 2016 constitue un exercice de transition, avec un changement de structure de la rémunération du Directeur général, la rémunération de l'exercice 2015-16 n'est pas renseignée afin de ne présenter que des données comparables.
- La rémunération indiquée pour l'exercice 2016-17 correspond à la rémunération versée à Rodolphe Belmer en tant que Directeur général dont la rémunération variable annuelle (correspondant au bonus attribué au titre de l'exercice 2015-16 sur les sept mois au cours desquels Rodolphe Belmer était mandataire social qui a été versé en 2016-17) a été annualisée.
- La rémunération indiquée pour les exercices 2017-18, 2018-19 et 2019-20 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.

Pour le Directeur général délégué :

- Les rémunérations indiquées au titre des exercices 2015-16 à 2019-20 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).

Pour le Directeur général délégué et Directeur technique :

- Aucune rémunération n'est indiquée pour l'exercice 2015-16, le Directeur général délégué et Directeur technique n'ayant été nommé que le 25 avril 2017.
- La rémunération indiquée au titre de l'exercice 2016-17 correspond à la rémunération versée à Yohann Leroy en tant que Directeur général délégué et Directeur technique (mandat qu'il exerce depuis le 25 avril 2017) annualisée. Il est rappelé que la rémunération variable annuelle attribuée au titre d'un exercice étant versée lors de l'exercice suivant, il n'a pas été versé à Yohann Leroy de rémunération variable annuelle au cours de l'exercice 2016-17 le mandat de Directeur général délégué et Directeur technique.
- La rémunération indiquée au titre de l'exercice 2017-18 correspond à la rémunération versée à Yohann Leroy en tant que Directeur général délégué et Directeur technique dont la part variable annuelle (correspondant au bonus attribué au titre de l'exercice 2016-17 en tant que mandataire social depuis le 25 avril 2017 et versé en 2017-18) a été annualisée.
- Les rémunérations indiquées au titre des exercices 2018-19 et 2019-20 correspondent à la rémunération versée à Yohann Leroy en tant que Directeur général délégué et Directeur technique.

Rémunération versée aux dirigeants mandataires sociaux *(en milliers d'euros)*

	Exercice clos le 30 juin				
	2016	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Président du Conseil d'administration	N/A	232	292	229	228
Variation			*26 %*	*- 22 %*	*=*
Directeur général	N/A	1 057	1 279	1 312	1 452
Variation			*21 %*	*3 %*	*11 %*
Directeur général délégué	689	639	778	710	818
Variation		*- 7 %*	*22 %*	*- 9 %*	*15 %*
Directeur général délégué et Directeur technique	N/A	232	352	358	417
Variation			*51 %*	*2 %*	*16 %*

Rémunération moyenne

Le périmètre retenu est celui d'Eutelsat S.A. qui représente 56 % des salariés du Groupe au niveau monde 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				
	2016	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Rémunération moyenne versée *(en milliers d'euros)*	112	109	111	114	122
Variation annuelle		*- 2 %*	*1 %*	*3 %*	*7 %*

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 6.1 de ce document.

	Exercice clos le 30 juin				
	2016	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Cash-flow libre discrétionnaire publié ***(en millions d'euros)***	247	408	415	408	474
Variation telle que définie pour les objectifs financiers (1)		*65 %*	*12 %*	*10 %*	*6 %*
Résultat net part du Groupe ***(en millions d'euros)***	349	352	292	340	298
Variation		*1 %*	*- 17 %*	*17 %*	*- 13 %*

(1) Variation à périmètre et taux de change constants à partir de l'exercice 2017-18.

Ratio d'équité

Sur la base de la rémunération moyenne

	Exercice clos le 30 juin				
	2016	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Président du Conseil d'administration	N/A	2,1	2,6	2,0	1,9
Directeur général	N/A	9,7	11,5	11,5	11,9
Directeur général délégué	6,2	5,9	7,0	6,2	6,7
Directeur général délégué et Directeur technique	N/A	2,1	3,2	3,1	3,4

Sur la base de la rémunération médiane

	Exercice clos le 30 juin				
	2016	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Président du Conseil d'administration	N/A	2,5	3,1	2,3	2,3
Directeur général	N/A	11,3	13,5	13,4	14,4
Directeur général délégué	7,4	6,8	8,2	7,3	8,1
Directeur général délégué et Directeur technique	N/A	2,5	3,7	3,7	4,1

2.3.2.8 Respect de la politique de rémunération

La rémunération totale a été établie en conformité avec la politique de rémunération votée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019. 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.

2.3.2.9 Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale

La dernière Assemblée générale tenue le 7 novembre 2019 avait largement approuvé l'ensemble des résolutions relatives à la rémunération des dirigeants avec des pourcentages strictement supérieurs à 95 %.

Résolution n°	**Titre**	**Pourcentage favorable** *(arrondi à l'entier)*
7	Rémunération de M. D'Hinnin au titre de l'exercice 2018-19	100 %
8	Rémunération de M. Belmer au titre de l'exercice 2018-19	99 %
9	Rémunération de M. Azibert au titre de l'exercice 2018-19	99 %
10	Rémunération de M. Leroy au titre de l'exercice 2018-19	99 %
11	Principes et critères de la rémunération du Président du Conseil	100 %
12	Principes et critères de la rémunération du Directeur général	96 %
13	Principes et critères de la rémunération des Directeurs généraux délégués	96 %

Les principes ayant servi à établir les rémunérations de l'exercice 2019-20 s'inscrivent dans la continuité des exercices précédents.

2.3.2.10 Écart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération

Néant.

2.3.2.11 La suspension de la rémunération des administrateurs en cas de non-application de la loi sur l'équilibre femmes/hommes

Néant.

2.3.3 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice 2019-20 ou attribuées au titre du même exercice

La section 2.3.3 présente les éléments soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 novembre 2020 au titre de l'article L. 225-100-III-1, à savoir les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération individuelle totale et les avantages de toute natures versés au cours de l'exercice 2019-20 ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil d'administration, au Directeur général et aux Directeurs généraux délégués.

2.3.3.1 Impact Covid

Remarques préliminaires au sujet de l'impact du Covid-19.

Il est rappelé que :

- Si le chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice 2019-20 a été impacté négativement par la crise du Covid-19, l'activité du Groupe est néanmoins résiliente par rapport à de nombreux secteurs, car caractérisée par des contrats à long terme, un carnet de commandes important et la criticité de la capacité pour les clients.
- Le Groupe n'a fait appel ni bénéficié d'aucune des mesures de soutien mises en place par le gouvernement suite à la crise du Covid, notamment en matière de chômage partiel.
- Pour le calcul de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019-20, les objectifs n'ont pas été retraités de l'effet négatif du Covid-19.
- Le Groupe a participé à des actions de solidarité nationale en relation avec le Covid-19.

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

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

Au titre de l'exercice 2019-20, la rémunération variable des mandataires sociaux exécutifs pouvait varier entre 0 et 100 % du salaire fixe pour R. Belmer, 0 et 105 % du salaire fixe pour M. Azibert et 0 et 50 % du salaire fixe pour Y. Leroy. Elle est intégralement déterminée en fonction de critères de performance qui incluent :

Pour Rodolphe Belmer :

- des objectifs quantitatifs 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 au plan d'économies LEAP 2 (pour 17,5 %) ;
- des objectifs qualitatifs (pour 30 %).

Pour Michel Azibert :

- des objectifs quantitatifs 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 au plan d'économies LEAP 2 (pour 17,5 %) ;
- des objectifs qualitatifs (pour 35 %).

Pour Yohann Leroy :

- des objectifs quantitatifs au niveau Groupe (pour 25 %), liés au chiffre d'affaires (pour 8,75 %), au *cash-flow* libre discrétionnaire (pour 10 %) et au plan d'économies LEAP 2 (pour 6,25 %) ;
- 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	Michel Azibert	Yohann Leroy
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	**70 %**	**70 %**	**25 %**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	24,5 %	24,5 %	8,75 %
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	28 %	10 %
Plan d'économies (LEAP 2)	17,5 %	17,5 %	6,25 %
OBJECTIFS QUALITATIFS	**30 %**	**35 %**	**25 %**
TOTAL	**100 %**	**105 %**	**50 %**

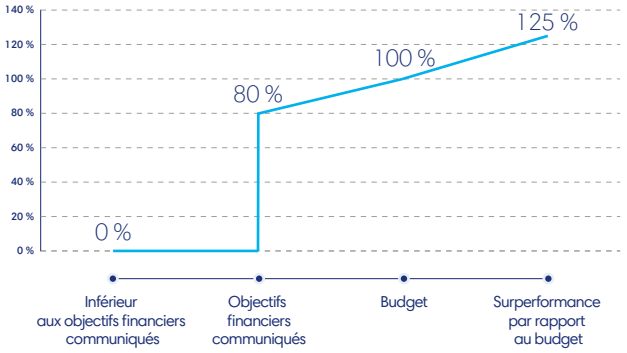
Objectifs quantitatifs au niveau Groupe

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

- de 125 % 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 plafond global pour la rémunération variable annuelle en cas de surperformance est de 115 %.

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



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 2020-21 ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Pour Rodolphe Belmer

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à M. Belmer au titre de l'exercice financier 2019-20 étaient les suivants :

- poursuivre les efforts visant à améliorer l'efficience des opérations et de l'organisation. Par exemple en organisant le déménagement du siège social du Groupe dans des locaux plus propices au travail collaboratif (pour 20 %) ;
- préparer le Groupe à un changement d'échelle dans le Haut Débit Fixe par exemple en déployant les opérations en Afrique dans trois nouveaux pays ou encore en améliorant l'efficacité des ventes en Europe (pour 25 %) ;
- maximiser la valeur extraite de l'activité Vidéo, ce qui est notamment mesuré par l'évolution des prix et le développement de nouveaux services à valeur ajoutée (pour 15 %) ;
- améliorer l'empreinte sociale et sociétale en agissant en particulier sur deux leviers : d'une part, la réduction de la fracture numérique en favorisant par exemple l'accès à Internet dans des zones non couvertes par des réseaux terrestres en particulier en Afrique, ce qui est notamment mesuré par le déploiement de solutions de Wi-fi communautaire et de programmes destinés aux écoles et d'autre part la diversité notamment en faveur des femmes (pour 15 %) ;
- favoriser l'avancée d'autres projets stratégiques pour le Groupe (pour 25 %).

Pour Michel Azibert

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à M. Azibert au titre de l'exercice financier 2019-20 portaient sur des objectifs spécifiques qui incluaient par exemple :

- le support au Directeur général sur des projets spécifiques (pour 20 %) ;
- orchestrer la montée en puissance des « *business lines* » créées pour chaque application par exemple en favorisant le développement de nouvelles offres commerciales (pour 10 %) ;
- améliorer le suivi de la performance des régions et des *business lines* par exemple en affinant la remontée des indicateurs clés pertinents pour chaque région/sous-segment (pour 10 %) ;
- conduire l'ajustement d'Eutelsat Americas à ses conditions de marché notamment à travers la mise en place d'un plan d'action pour faire face à la contraction du chiffre d'affaires (pour 20 %) ;
- piloter l'évolution des activités en Russie, notamment le projet d'acquisition des intérêts minoritaires (pour 10 %) ;
- maximiser la valeur des opérations au Moyen-Orient (pour 10 %) ;
- développer les relations d'affaires avec les grands opérateurs Telecom notamment dans les domaines de l'Internet des objets et du Haut Débit Fixe (pour 10 %) ;
- coordonner les initiatives visant à renforcer le rôle d'Eutelsat dans le segment de la Connectivité en vol notamment en sécurisant des engagements sur les satellites futurs (pour 10 %).

Pour Yohann Leroy

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable de M. Leroy au titre de l'exercice financier 2019-20 étaient les suivants :

- participer au déploiement de la stratégie du Groupe dans le Haut Débit, notamment en assurant le lancement du satellite KONNECT dans le calendrier prévu ainsi que le déploiement de l'infrastructure au sol (pour 30 %) ;
- optimiser le positionnement d'Eutelsat sur les autres segments de croissance : notamment dans l'Internet des objets avec la progression du projet de Constellation ELO et dans la Vidéo avec l'amélioration permanente de l'offre Eutelsat CIRRUS (pour 25 %) ;
- maximiser la performance de la Direction technique, notamment en termes d'excellence technique et d'optimisation financière, ce qui est mesuré par exemple par la mise en œuvre du programme d'économies « LEAP 2 », l'ajustement de l'organisation, et le niveau des « investissements *cash* » du Groupe (pour 25 %) ;
- contribuer à d'autres projets stratégiques pour le Groupe (pour 20 %).

2.3.3.3 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 2.3.4.

2.3.3.4 Détails des éléments des rémunérations versées au cours de l'exercice 2019-20 ou attribuées au titre du même exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Le versement des rémunérations variables annuelles et pluriannuelles est soumis au vote de l'Assemblée générale du 5 novembre 2020. Il est rappelé que la politique de rémunération est décrite dans la section 2.3.1.

Rémunérations 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 rétribution (jetons de présence).

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2019-20	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	-
Rétribution (jetons de présence)	225 000
Régime de retraite supplémentaire	-

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

Néant.

Rétribution (jetons de présence)

Le montant de la rétribution (jetons de présence) attribuée à Dominique D'Hinnin pour l'exercice 2019-20 en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications ressort à 225 000 euros.

Il est rappelé que la rétribution attribuée au titre de l'exercice 2018-19 s'élève à 228 286 euros et a été versée au cours de l'exercice 2019-20.

Rémunération variable

Néant.

Autres

Néant.

Rémunération de Rodolphe Belmer

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2019-20	Montant ou valorisation comptable *(en euros)*	Présentation
Rémunération fixe	650 000	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	533 488	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		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Avantages de long terme	254 357	Voir ci-dessous
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	5 075	Voir ci-dessous
Rétribution (jetons de présence)	43 000	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 2020 s'élève à 650 000 euros. Cette rémunération est inchangée par rapport à l'exercice précédent et lui a été versée par Eutelsat Communications.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable attribuée à M. Belmer s'est élevé à 441 870 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2019, a été approuvé par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 (8e résolution) et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2020.

Les critères de la part variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2019-20 sont rappelés dans la section 2.3.3.1 de ce document. Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort ainsi que la part variable due à M. Belmer au titre de ses fonctions de Directeur général pour l'exercice 2019-20, s'établit à 82,1 % de la rémunération fixe brute annuelle (68,0 % pour l'exercice 2018-19). Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 81,3 % et les objectifs qualitatifs à 84 %. La part variable due à M. Belmer, au titre de l'exercice 2019-20, ressort ainsi à 533 488 euros.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui sera clos au 30 juin 2021, 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 %**	**81,3 %**	**56,9 %**	**369 688**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	24,5 %	0 %	0,0 %	-
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	125 %	35,0 %	227 500
Plan d'économies (LEAP 2)	17,5 %	125 %	21,9 %	142 188
OBJECTIFS QUALITATIFS	**30 %**	**84 %**	**25,2 %**	**163 800**
TOTAL	**100 %**	**82,1 %**	**82,1 %**	**533 488**

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 :

- la Commande du satellite EUTELSAT 10B avec d'importants engagements fermes de capacité ;
- la pose des premiers jalons de notre stratégie IoT, permettant à Eutelsat d'ajouter un nouveau levier de croissance future dans le cadre de sa stratégie de connectivité ;
- le lancement du programme d'économies de coûts « LEAP 2 » avec pour objectif de générer des économies de 20 à 25 millions d'euros d'ici 2021-22 ;
- la poursuite du développement de la Vidéo dans les pays émergents avec notamment des contrats signés avec de nouvelles plateformes en particulier en Afrique notamment avec Canal+ en Éthiopie ainsi que d'autres plateformes en Afrique subsaharienne (Ghana RCS, AfricaXP, Strong Roots) ;
- l'extension des services d'Internet Haut Débit de Konnect Africa à de nouveaux pays en Afrique tout en testant plusieurs modèles de distribution ;
- la conclusion d'un contrat par Konnect Africa visant à connecter 3 600 écoles en République démocratique du Congo, qui bénéficieront ainsi d'une connexion Internet Haut Débit favorisant l'accès à une plateforme de numérisation de tout le contenu scolaire officiel et à un contenu pédagogique de qualité ;
- des avancées significatives dans notre stratégie pour le Haut Débit en Europe :
  - accord majeur de distribution indirecte avec Orange pour la totalité de la capacité couvrant la France sur le satellite EUTELSAT KONNECT,
  - acquisition des activités satellite européennes de Bigblu Broadband, distributeur leader pour le Haut Débit Fixe par satellite en Europe permettant l'ajout d'un pilier de distribution directe ;
- des avancées réalisées en matière d'égalité homme femmes qui sont décrites dans la déclaration de performance extra-financière.

Avantages de long terme (attribution d'actions fictives)

Au titre de l'exercice écoulé et dans le cadre du plan d'attribution fictive d'actions approuvé par le Conseil d'administration le 7 novembre 2019, 44 468 actions fictives ont été attribuées à Rodolphe Belmer correspondant à une valorisation comptable de 254 357 euros au 30 juin 2020.

Il est rappelé également qu'un montant de 311 838 euros correspondant à 19 190 actions fictives a été versé à Rodolphe Belmer au cours de l'exercice écoulé au titre du plan d'attribution fictive du 25 avril 2017.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 2.3.4.

Rétribution (jetons de présence)

Le montant de la rétribution (jetons de présence) attribuée à Rodolphe Belmer pour l'exercice 2019-20 en tant qu'administrateur d'Eutelsat Communications ressort à 43 000 euros.

Il est rappelé que la rétribution attribuée au titre de l'exercice 2018-19 s'élève à 43 000 euros et a été versée au cours de l'exercice 2019-20.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de Rodolphe Belmer indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2020, correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

Engagement de non-concurrence

En cas de fin de mandat, il est prévu un engagement de non-concurrence, rémunéré par le versement pendant 18 mois de 50 % de la rémunération fixe. Cet engagement prévoit que Rodolphe Belmer s'abstienne, pendant cette durée, de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites. Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice écoulé.

Rémunérations de Michel Azibert

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2019-20	Montant ou valorisation comptable *(en euros)*	Présentation
Rémunération fixe	363 384	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	321 141	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		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Avantages de long terme	188 800	Voir ci-dessous
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	4 437	Voir ci-dessous
Rétribution (jetons de présence)		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 2019-20 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 2019 s'est élevé à 283 047 euros, a été approuvé par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 (9e résolution) et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2020.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable de M. Azibert, au titre de l'exercice 2019-20, s'établit à 88,4 % de la rémunération fixe brute annuelle (contre 77,9 % au titre de l'exercice 2018-19), soit 321 141 euros. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 81,3 % au niveau Groupe et les objectifs qualitatifs à 90 %.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous. Cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui sera clos le 30 juin 2021, 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 %**	**81,3 %**	**56,9 %**	**206 675**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	24,5 %	0,0 %	0,0 %	-
Cash-flow libre discrétionnaire	28 %	125,0 %	35,0 %	127 184
Plan d'économies (LEAP 2)	17,5 %	125,0 %	21,9 %	79 490
OBJECTIFS QUALITATIFS	**35 %**	**90,0 %**	**31,5 %**	**114 466**
TOTAL	**105 %**	**84,2 %**	**88,4 %**	**321 141**

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 – outre certains des éléments déjà cités pour Rodolphe Belmer :

- dans la mobilité aérienne, la signature d'engagements fermes de capacité de la part de Panasonic et Gogo sur le satellite Eutelsat 10B ;
- le lancement d'IoT FIRST, un service clé en main en bande Ku sur notre flotte géostationnaire existante visant le marché de l'Internet des objets ;
- l'acquisition des intérêts minoritaires dans les activités russes en janvier 2020 pour un montant de 34 millions d'euros ;
- la conclusion d'un partenariat stratégique avec Sigfox dans l'Internet des objets ;
- la contribution aux projets stratégiques du Groupe ;
- l'amélioration du suivi de la performance et des indicateurs clés remontés au niveau de la Direction générale du Groupe.

Avantages de long terme (Attribution d'actions fictives)

Au titre de l'exercice écoulé et dans le cadre du plan d'attribution fictive d'actions approuvé par le Conseil d'administration le 7 novembre 2019, 33 007 actions fictives ont été attribuées à Michel Azibert correspondant à une valorisation comptable de 188 800 euros au 30 juin 2020.

Il est rappelé également qu'un montant de 167 375 euros correspondant à 10 300 actions fictives a été versé à Michel Azibert au cours de l'exercice écoulé au titre du plan d'attribution fictive du 25 avril 2017.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 2.3.4.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de Michel Azibert indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2020 correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

Rémunérations de Yohann Leroy

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2019-20	Montant ou valorisation comptable *(en euros)*	Présentation
Rémunération fixe	277 580	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	124 584	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		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Avantages de long terme	41 098	Voir ci-dessous
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	3 210	Voir ci-dessous
Rétribution (jetons de présence)		Sans objet
Régime de retraite supplémentaire		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération

Rémunération fixe

La rémunération fixe de Yohann Leroy au titre de l'exercice 2019-20 en tant que Directeur général délégué d'Eutelsat Communications et Directeur technique est de 277 580 euros. IL est rappelé que conformément à la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 et depuis cette date, la rémunération annuelle de Yohann Leroy est en effet passée de 253 000 euros à 291 000 euros, soit une augmentation de 15 %. Pour plus d'informations il convient de se reporter à la section 2.3.1. Le montant attribué au titre de 2019-20 résulte de l'application d'un *prorata temporis*.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable attribuée à Yohann Leroy au titre de l'exercice clos le 30 juin 2019 s'est élevé à 100 504 euros, a été approuvé par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 (10e résolution) et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2020.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort ainsi que la part variable due à Y. Leroy, au titre de ses fonctions de Directeur général délégué d'Eutelsat Communications et Directeur technique pour l'exercice 2019-20, s'établit à 42,8 % de la rémunération fixe brute annuelle sur la période de référence (contre 39,7 % au titre de l'exercice 2018-19). Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 81,3 % et les objectifs qualitatifs à 90 %. La part variable due à Y. Leroy, au titre de l'exercice 2019-20 au titre de ses fonctions de Directeur général délégué d'Eutelsat Communications, ressort ainsi à 124 584 euros.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui sera clos le 30 juin 2021, 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	**25 %**	**81,3 %**	**20,3 %**	**59 109**
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	8,75 %	0,0 %	0,0 %	-
Cash-flow libre discrétionnaire	10,0 %	125,0 %	12,5 %	36 375
Plan d'économies (LEAP 2)	6,25 %	125,0 %	7,8 %	22 734
OBJECTIFS QUALITATIFS	**25 %**	**90,0 %**	**22,5 %**	**65 475**
TOTAL	**50 %**	**85,6 %**	**42,8 %**	**124 584**

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, outre certains éléments déjà cités pour Rodolphe Belmer :

- le lancement réussi du satellite KONNECT en janvier 2020 ;
- la commande des quatre premiers satellites (hors satellite de démonstration) de la future constellation ELO dédiée à l'Internet des objets ;
- le maintien du niveau des investissements bien en deçà de l'enveloppe totale de 400 millions d'euros pour le troisième exercice consécutif (222 millions d'euros pour l'exercice 2019-20, 323 millions d'euros pour l'exercice 2018-19 et 358 millions d'euros pour l'exercice 2017-18) ;
- la contribution de la Direction technique à la mise en œuvre du programme d'économies « LEAP 2 » ;
- la réorganisation de la Direction technique ;
- la contribution aux décisions stratégiques du Groupe.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de Yohann Leroy indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2020, correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

Avantages de long terme (attribution d'actions fictives)

Au titre de l'exercice écoulé et dans le cadre du plan d'attribution fictive d'actions approuvé par le Conseil d'administration le 7 novembre 2019, 7 185 actions fictives ont été attribuées à Yohann Leroy correspondant à une valorisation comptable de 41 098 euros au 30 juin 2020.

Il est rappelé également qu'un montant de 35 311 euros correspondant à 2 173 actions fictives a été versé à Yohann Leroy au cours de l'exercice écoulé au titre du plan d'attribution fictive du 25 avril 2017.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 2.3.4.

Engagement de non-concurrence

En cas de fin de mandat, il est prévu un engagement de non-concurrence, rémunéré par le versement pendant 18 mois de 50 % de la rémunération fixe. Cet engagement prévoit que Yohann Leroy s'abstienne, pendant cette durée, de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites. Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice écoulé.

2.3.4 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 trois 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'options de souscription ou d'achat d'actions. À la date du présent document, aucun des mandataires sociaux ni leurs apparentés ne détient d'option de souscription d'actions ou d'achat d'actions Eutelsat S.A.

▸ Attribution gratuite d'actions

Aucun plan d'attribution gratuite d'action n'a été mis en place par la Société au cours des trois exercices précédents. Aucune action de performance n'est devenue disponible pour un mandataire social au cours de l'exercice écoulé.

Au titre d'exercices antérieurs, des plans d'attribution gratuite d'action avaient été mis en place. À la date du présent document, aucun de ces plans ne reste en vigueur.

▸ Plans d'attribution fictive d'actions

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

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

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

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

- pour Rodolphe Belmer : à 125 % (inchangé par rapport au plan d'actions gratuites du 16 février 2016) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 38 380 actions « théoriques » ;
- pour Michel Azibert : à 120 % (100 % pour le plan d'actions gratuites du 16 février 2016) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 20 599 actions « théoriques » ;
- pour Yohann Leroy : à 40 % du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 4 346 actions « théoriques ».

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

- pour 25 % un objectif de TSR relatif ;
- pour 25 % un objectif de chiffre d'affaires ;
- pour 25 % un objectif lié au plan d'économies de coûts « LEAP 1 » annoncé en février 2017 ;
- pour 25 % un objectif de *cash-flow* libre discrétionnaire [1] tel que défini par le Groupe.

(1) *Le cash-flow libre discrétionnaire se définit comme le flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation duquel sont soustraits les investissements « cash » ainsi que les intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus. Pour plus d'informations sur le calcul du cash-flow libre discrétionnaire il convient de se référer au chapitre 6 du présent document.*

Les objectifs de chiffre d'affaires, ceux liés au plan d'économies de coûts « LEAP 1 » et ceux liés au *cash-flow* libre discrétionnaire sont confidentiels. Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif varie de la manière suivante :

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

Le Conseil d'administration, en date du 30 juillet 2019, a décidé de l'attribution définitive fictive de 19 190 actions (représentant un montant de 311 838 euros) à M. Belmer, de 10 300 actions (représentant un montant de 167 375 euros) à M. Azibert et de 2 173 actions (représentant un montant de 35 311 euros) à M. Leroy, soit un taux d'atteinte des objectifs de performance de 50 %. Le paiement des sommes en numéraire correspondant aux actions attribuées fictivement a été effectué au cours de l'exercice clos 2019-20, suite à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 novembre 2019.

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	25 %	0 %	0 %
Plan d'économies « LEAP 1 »	25 %	84 %	21 %
TSR relatif	25 %	0 %	0 %
Cash-flow libre discrétionnaire	25 %	115 %	29 %
TAUX D'ACQUISITION TOTAL			**50 %**

Plan d'attribution fictive d'actions du 8 novembre 2017

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 8 novembre 2017, 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 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 2017-18, 2018-19 et 2019-20).

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

- pour Rodolphe Belmer : à 125 % 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 36 305 actions « théoriques » ;
- pour Michel Azibert : à 140 % 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 22 732 actions « théoriques » ;
- pour Yohann Leroy : à 50 % 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 5 139 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 [(1)] ;
- pour 25 % un objectif de chiffre d'affaires ;
- pour 25 % un objectif lié au plan d'économies de coûts « LEAP 1 » ;
- pour 25 % un objectif de *cash-flow* libre discrétionnaire tel que défini par le Groupe.

Pour chacun des trois critères internes (chiffre d'affaires, « LEAP 1 » et *cash-flow* libre discrétionnaire), en cas de performance inférieure aux objectifs financiers communiqués, 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.

Le versement en numéraire lié à ces actions fictives interviendra au plus tard le 1er décembre 2020 sous réserve du vote de l'Assemblée générale du 5 novembre 2020 et du respect de la condition de présence.

Le Conseil d'administration en date du 30 juillet 2020 a décidé de l'attribution définitive fictive de 18 080 actions (représentant un montant de 167 533 euros) à M. Belmer, de 11 321 actions (représentant un montant de 104 903 euros) à M. Azibert et de 2 559 actions (représentant un montant de 23 712 euros) à M. Leroy, soit un taux d'atteinte des objectifs de performance de 49,8 %.

(1) Le TSR relatif est calculé par rapport à un indice synthétique qui correspond à la moyenne arithmétique des quatre indices suivants : SBF 120, MSCI Europe Infrastructure, MSCI Europe Telecom et un indice composé de trois concurrents cotés dans le secteur des satellites (SES, Inmarsat, ViaSat).

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	25 %	0,0 %	0,0 %
Plan d'économies « LEAP 1 »	25 %	84,1 %	21,0 %
TSR relatif	25 %	0,0 %	0,0 %
Cash-flow libre discrétionnaire	25 %	115,0 %	28,8 %
TAUX D'ACQUISITION TOTAL		**49,8 %**	**49,8 %**

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 Rodolphe 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 Michel 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 » ;
- pour Yohann Leroy : à 50 % (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 6 114 actions « théoriques ».

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

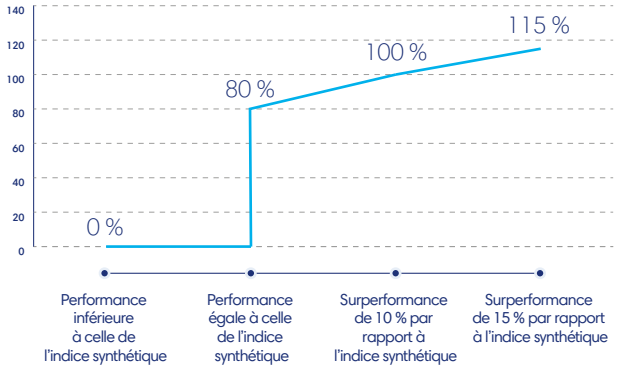
- pour 25 % un objectif de TSR relatif ;
- pour 50 % un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec la deuxième étape du plan stratégique du Groupe, dont 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 versement lié à ces actions fictives interviendra au plus tard le 1er décembre 2021, sous réserve du vote de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020-21 et 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 Rodolphe 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 » ;
- pour Michel 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 » ;
- pour Yohann Leroy : à 50 % (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 7 185 actions « théoriques ».

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

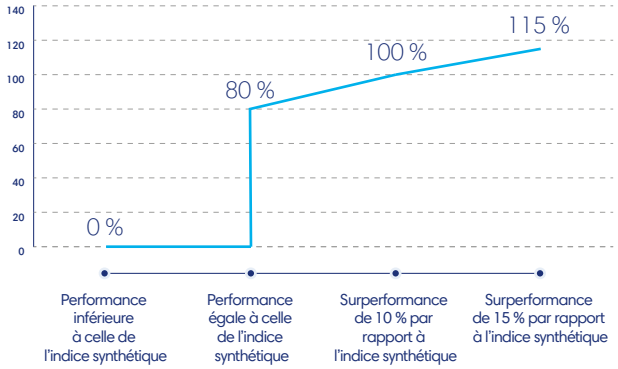
- pour 20 % un objectif de TSR relatif [(1)] ;
- pour 40 %, un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec la deuxième étape du plan stratégique du Groupe, 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 la proportion des femmes au sein du Groupe de trois points 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 versement lié à ces actions fictives interviendra au plus tard le 1er décembre 2021, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance mentionnées ci-dessus et du respect de la condition de présence.

(1) Le TSR relatif est calculé par rapport à un indice synthétique qui correspond à la moyenne arithmétique des quatre indices suivants : SBF 120, MSCI Europe Infrastructure, MSCI Europe Telecom et un indice composé de deux concurrents cotés dans le secteur des satellites (SES, ViaSat). Par rapport au plan précédent, Inmarsat a été retiré de l'indice compte tenu de son retrait de la cote.

Actions « fictives » attribuées à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020 (Tableau n° 6 *bis* – Recommandation AMF)

Actions fictives attribuées au cours de l'exercice par le Conseil d'administration sur délégation de l'Assemblée générale à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	Date et durée du plan	Nombre d'actions fictives attribuées sur l'exercice clos le 30 juin 2020	Valorisation *(en euros)*	Date d'acquisition définitive	Délai de conservation	Conditions de performances du plan
R. BELMER Directeur général	7 novembre 2019 sur les exercices 2019-20, 2020-21 et 2021-22	44 468	254 357	Au plus tard le 1er décembre 2022		40 % de l'attribution basée sur un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités 20 % basé sur un objectif de *cash-flow* libre discrétionnaire 20 % basé sur un objectif de TSR relatif 20 % basé sur un objectif lié à la RSE
M. AZIBERT Directeur général délégué	7 novembre 2019 sur les exercices 2019-20, 2020-21 et 2021-22	33 007	188 800	Au plus tard le 1er décembre 2022		
Y. LEROY Directeur général délégué	7 novembre 2019 sur les exercices 2019-20, 2020-21 et 2021-22	7 185	41 098	Au plus tard le 1er décembre 2022		
TOTAL	-	**84 660**	**484 255**			

Note : Dans le tableau ci-dessus la rémunération variable pluriannuelle est valorisée tel que dans les comptes consolidés au 30 juin 2020, sur la base des normes IFRS.

Historique des attributions gratuites d'actions (Tableau n° 9 – Recommandation AFEP-MEDEF)

Non applicable, dans la mesure où il n'y a plus de plan d'attribution gratuite en vigueur à la date du document.

Historique des attributions fictives d'actions (Tableau n° 9 *bis* – Recommandation AFEP-MEDEF)

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4
Date du Conseil d'administration	25 avril 2017	8 novembre 2017	8 novembre 2018	7 novembre 2019
Nombre total d'actions fictives attribuées dont				
▸ aux mandataires sociaux exécutifs	63 325	64 176	73 485	84 660
Rodolphe Belmer	38 380	36 305	39 270	44 468
Michel Azibert	20 599	22 732	28 101	33 007
Yohann Leroy	4 346	5 139	6 114	7 185
Date du Conseil d'administration attribuant définitivement les actions fictives sous réserve du vote de l'Assemblée générale	30 juillet 2019 (1)	30 juillet 2020	-	-
Date de fin de période de conservation	Non applicable (actions attribuées fictivement)			
Conditions de performance (pour les mandataires sociaux)	▸ 25 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires ▸ 25 % de l'attribution basée sur le *cash-flow* libre discrétionnaire ▸ 25 % de l'attribution basée sur un objectif lié au plan d'économie « LEAP 1 » ▸ 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 25 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires ▸ 25 % de l'attribution basée sur le *cash-flow* libre discrétionnaire ▸ 25 % de l'attribution basée sur un objectif lié au plan d'économie « LEAP 1 » ▸ 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 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
Nombre d'actions fictives acquises au 30 juin 2020 par les mandataires sociaux exécutifs	31 663	31 960	-	-
Rodolphe Belmer	19 190	18 080	-	-
Michel Azibert	10 300	11 321	-	-
Yohann Leroy	2 173	2 559	-	-

(1) Approuvé par l'Assemblée générale du 7 novembre 2019.

2.4 PARTICIPATION AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Nombre d'actions Eutelsat Communications S.A. détenues	30 juin 2019	30 juin 2020
Dominique D'Hinnin Administrateur, Président du Conseil d'administration	2 000	3 000
Rodolphe Belmer Directeur général	2 000	2 000
Bpifrance Participations Représentée par Stéphanie Frachet	46 062 251	46 062 251
Paul-François Fournier Administrateur	2 000	2 000
FSP Représenté par Agnès Audier	17 464 145	17 464 145
Esther Gaide Administrateur	2 000	2 000
Ana Garcìa Fau Administrateur	2 000	2 000
Cynthia Gordon Administrateur (depuis le 7 novembre 2019)	N/A	2 000 (1)
Didier Leroy Administrateur	2 000	2 000
Ross McInnes Administrateur	2 000	2 000
Michel Azibert Directeur général délégué	28 115	28 115

(1) Au 20 mai 2020.

2.5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Remarques préliminaires

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi par le Conseil d'administration est désormais 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.

2.5.1 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
24.3	Le Conseil doit prévoir, lors de la conclusion de l'accord de non-concurrence, une stipulation l'autorisant à renoncer à la mise en œuvre de cet accord lors du départ du dirigeant.	L'engagement de non-concurrence conclu avec M. Rodolphe Belmer ne prévoit pas la faculté pour le Conseil d'administration d'y renoncer au moment du départ du dirigeant.	Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations a considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites, il était très important pour la Société d'imposer un engagement de non-concurrence à M. Rodolphe Belmer. L'engagement de non-concurrence est à la fois limité dans la durée (18 mois) et dans le montant (50 % de la rémunération fixe), ce qui est significativement inférieur au plafond fixé par le Code de Référence.

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

Au 30 juin 2020, 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.

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

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

2.5.2 Absence de contrôle de la Société

À la connaissance de la Société, au 30 juin 2020, 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.

2.5.3 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général

En application des dispositions légales et réglementaires (articles L. 225-51-1, R. 225-26 et R. 225-27 du Code de commerce), les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général sont dissociées au sein de la Société.

2.5.4 Direction générale du Groupe Eutelsat

Dominique D'Hinnin est Président du Conseil depuis le 8 novembre 2017. Au 30 juin 2020, Rodolphe Belmer était Directeur général, Michel Azibert était Directeur général délégué et Yohann Leroy était Directeur général délégué - Directeur technique [1].

Chez Eutelsat S.A., principale société opérationnelle du Groupe, la Direction générale est assistée (i) d'un Comité exécutif composé, au 30 juin 2020, du Directeur général, du Directeur général délégué, du Directeur général délégué - Directeur technique, du Directeur commercial, de la Directrice financière, de la Secrétaire générale et Directrice des affaires juridiques, de la Directrice des ressources humaines, du Directeur du développement [2] et du Directeur de la stratégie et des ressources. La composition du Comité exécutif, dont 33 % sont des femmes, traduit un fort engagement du Groupe en faveur de la mixité, au sein des instances dirigeantes.

(1) M. Yohann Leroy a pris la décision de démissionner de ses fonctions de Directeur général délégué. Cette démission a pris effet le 15 septembre 2020. À compter de cette date, il exerce seulement des fonctions de Directeur technique.

(2) À la date de dépôt du présent document, le Directeur du Développement avait fait valoir ses droits à la retraite, le pourcentage de femmes dans le Comité exécutif est désormais de 38 %.

Avec l'appui du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration fixe la rémunération du Président du Conseil et des dirigeants mandataires sociaux en application des recommandations du Code de Référence. La politique de rémunération fixant les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale du Président et des mandataires sociaux est détaillée dans la section 2.3 du présent document.

▸ Limitations des pouvoirs du Directeur général 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, du Directeur général en prévoyant des limites au pouvoir de ce dernier (voir section 2.5.10 ci-dessous et Annexe A du Règlement Intérieur [1] pour plus de détails).

2.5.5 Éléments pouvant avoir un impact en cas d'offre publique

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

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

Voir également sections 7.3 et 7.1.2.

2.5.6 Organisation du Conseil d'administration

▸ Règlement Intérieur

Le Conseil d'administration a adopté un Règlement Intérieur qui fixe les principes, la composition, les attributions et les modalités de son fonctionnement et de celui de ses comités. Le Règlement Intérieur a été mis à jour à plusieurs reprises. La dernière mise à jour date du 18 juin 2020.

▸ Censeur

En application des dispositions (i) de la Lettre-Accord signée le 2 septembre 2005 entre la Société et Eutelsat IGO (Organisation intergouvernementale européenne de télécommunications par satellite) et (ii) des Statuts de la Société, le Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO siège en qualité de censeur au sein du Conseil d'administration.

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

▸ 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 ainsi qu'à la modification des Statuts de la Société

Conformément à l'article 13 des Statuts de la Société, les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires. Les fonctions d'administrateurs prennent fin 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 et peuvent à tout moment être révoqués par décision de l'Assemblée générale des actionnaires.

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.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

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.

2.5.7 Les modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'administration

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 7 novembre 2019 a nommé une nouvelle administratrice, Mme Cynthia Gordon, pour une durée de quatre ans et a renouvelé le mandat d'administratrice de Mme Ana Garcìa Fau pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023. Les mandats des administrateurs suivants ont pris fin lors de l'Assemblée générale du 7 novembre 2019 : Jean D'Arthuys, Lord Birt et Carole Piwnica.

À la suite de l'Assemblée générale du 7 novembre 2019, le Conseil d'administration est composé de dix membres, dont 50 % sont des femmes et 70 % sont indépendants [2].

(1) Consultable sur le site de la Société.

(2) Les administrateurs indépendants sont Dominique D'Hinnin, FSP (représenté par Agnès Audier), Esther Gaide, Ana Garcìa Fau, Cynthia Gordon, Didier Leroy et Ross McInnes.

2.5.8 Composition du Conseil d'administration et indépendance des administrateurs

Le Conseil d'administration a procédé au cours d'une de ses réunions à l'appréciation de l'indépendance de chacun de ses membres. Au 30 juin 2020, parmi ses dix membres, sept administrateurs ont été qualifiés d'indépendants au regard des critères d'indépendance du Code de Référence, soit un taux de représentation des administrateurs indépendants de 70 %.

Au 30 juin 2020, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

Administrateurs	Indépendant	Date de première nomination/cooptation	Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le
Dominique D'Hinnin (Président)	Oui	8 novembre 2017	30 juin 2021
Rodolphe Belmer	Non	4 novembre 2016	30 juin 2020
Bpifrance Participations représentée par Stéphanie Frachet	Non	17 février 2011	30 juin 2022
Paul-François Fournier	Non	8 novembre 2017	30 juin 2021
Fonds Stratégique de Participations (FSP) représenté par Agnès Audier	Oui	4 novembre 2016	30 juin 2020
Esther Gaide	Oui	8 novembre 2017	30 juin 2021
Ana Garcìa Fau	Oui	5 novembre 2015	30 juin 2023
Cynthia Gordon	Oui	7 novembre 2019	30 juin 2023
Didier Leroy	Oui	8 novembre 2017	30 juin 2021
Ross McInnes	Oui	6 février 2013	30 juin 2022

Le Conseil, sur la base des travaux du Comité des nominations et gouvernance, a évalué s'il existait entre la Société et chaque administrateur un lien d'affaire 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'intérêt 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.

2.5.9 Politique de diversité et de représentation au sein du Conseil d'administration

▸ Mixité et diversité

Le Conseil d'administration considère que la diversité contribue à l'innovation et la croissance. Le Conseil recherche dans sa composition une diversité de genre, de nationalité, d'âge, de qualifications et d'expérience professionnelle. Sa composition traduit cet engagement avec ses membres à 70 % indépendants, 50 % de femmes, de quatre nationalités différentes et ayant une grande diversité d'expérience et d'expertise (voir les biographies des membres dans la section 2.1 pour plus de détails).

Cet engagement va plus loin que le Conseil d'administration. La Société cherche une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Groupe. Le Conseil d'administration examine régulièrement la politique de diversité et non-discrimination de la Société 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 3.4.7 pour plus de détails).

▸ 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.

2.5.10 La mission du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est en charge, notamment en application des dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément réservés aux Assemblées générales d'actionnaires, le Conseil d'administration peut se saisir de toute question intéressant la bonne marche de la Société ou du Groupe Eutelsat.

À noter qu'en application de son Règlement Intérieur, certaines décisions du Directeur général doivent être autorisées au préalable par le Conseil. Ces décisions peuvent être regroupées de la manière suivante :

- 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.

  Ce budget annuel pour l'exercice 2020-21 a été approuvé par le Conseil d'administration le 18 juin 2020 ;
- 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, 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 ;
- activités et stratégie de la Société ;
- 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) ;
- 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 ;
- renouvellement des mandats de Rodolphe Belmer et FSP en qualité d'administrateur ;
- auto-évaluation annuelle du Conseil d'administration ;
- 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 sur la gouvernance, politique/rapport sur la rémunération) ;
- politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- évaluation annuelle de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;
- la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (part fixe, variable et rémunération de long terme) ;
- fixer les objectifs annuels de performance des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice suivant ;
- structure de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle des dirigeants mandataires sociaux.

Évaluation du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2019-20, le Conseil a procédé à son évaluation à partir d'un questionnaire validé par le Président du Conseil et le Président du Comité des nominations et de la gouvernance.

De manière générale et après comparaison avec ce qui se pratique dans des conseils comparables, il ressort que le Conseil d'Eutelsat est parmi les meilleurs en termes de taille, d'indépendance, de transparence et de qualité des débats et de l'information fournie par la Direction.

Cette évaluation a été présentée au Comité des nominations et de la gouvernance ainsi qu'au Conseil qui s'est tenu le 18 juin 2020. Les points positifs qui ressortent de cette évaluation sont en résumé :

- une bonne structure de gouvernance ;
- 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, le Directeur général et les présidents des comités ;
- une amélioration significative du programme d'intégration des membres.

Les axes de progrès identifiés incluent :

- continuer à renforcer l'expertise des membres du Conseil dans les principales activités de la Société ;
- revoir la structure de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- tenir certaines réunions hors site.

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

2.5.11 Assiduité aux réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni sept fois au cours de l'exercice (comme 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). Deux 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 93,1 % (contre 96,4 % 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 %
Rodolphe Belmer	100 %
Bpifrance Participations (représentée par Stéphanie Frachet)	85,7 %
Paul-François Fournier	85,7 %
FSP (représenté par Mme Agnès Audier)	100 %
Esther Gaide	71,4 %
Ana Garcìa Fau	100 %
Cynthia Gordon	100 %
Didier Leroy	100 %
Ross McInnes	100 %
Jean D'Arthuys (administrateur jusqu'au 7 novembre 2019)	100 %
Lord John Birt (administrateur jusqu'au 7 novembre 2019)	100 %
Carole Piwnica (administrateur jusqu'au 7 novembre 2019)	50 % (1)

(1) A assisté à une réunion sur deux.

2.5.12 Les Comités du Conseil d'administration

Au 30 juin 2020, le Conseil est assisté dans ses travaux par trois Comités : le Comité d'audit, risques et conformité, le Comité des nominations et de la gouvernance, le Comité des rémunérations.

▸ 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 2020, le Comité d'audit, risques et conformité était composé de quatre administrateurs indépendants : Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration), FSP (représenté par Agnès Audier), 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 quatre fois au cours de l'exercice (contre sept 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 Madame Agnès Audier	100 %
Ross McInnes	100 %
Jean D'Arthuys (membre jusqu'au 7 novembre 2019)	100 %
Lord John Birt (membre jusqu'au 7 novembre 2019)	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.

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.

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, en application de la loi PACTE du 22 mai 2019. Cette procédure a pour objet de définir les critères retenus par la Société pour qualifier une convention de Convention Courante, tel que défini 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, qui 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, passés en revue et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité d'audit, risques et conformité ont été :

- comptes semestriels et annuels ;
- politique et distribution des dividendes ;
- budget annuel et plan à cinq ans 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 faire toute recommandation au Conseil d'administration pour ce qui relève (i) de la sélection ou, en cas de vacance, de la cooptation de nouveaux administrateurs, et (ii) du recrutement ou du licenciement de tout membre du Comité exécutif, (iii) de l'évaluation de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance du Code de Référence, (iv) de l'appréciation de l'équilibre hommes/femmes au sein du Conseil d'administration et du Groupe et de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Au 30 juin 2020, le comité réunissait une majorité de membres indépendants, conformément au Code de Référence, et était composé de : Bpifrance Participations (représentée par Stéphanie Frachet), Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration) et Ross McInnes qui en assure la présidence.

Le taux de participation au Comité des nominations et de la gouvernance est de 100 %. Le comité s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2019-20.

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 %
Bpifrance Participations (représentée par Stéphanie Frachet)	100 %

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, passés en revue et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité des nominations et de la gouvernance ont été :

- 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 ;
- le renouvellement des mandats de Rodolphe Belmer et FSP en qualité d'administrateur ;
- auto-évaluation annuelle du Conseil d'administration ;
- révision du règlement intérieur du Conseil d'administration.

▸ Le 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 Directeur général et des Directeurs généraux délégués, (iii) à la mise en place de plans d'attribution d'actions de performance au sein du Groupe, et (iv) à la rétribution des administrateurs.

Au 30 juin 2020, le comité réunissait une majorité de membres indépendants conformément au Code de Référence et était composé de : Paul-François Fournier, FSP (représenté par Agnès Audier), Didier Leroy et Ana Garcìa Fau qui en assure la présidence.

Le comité s'est réuni sept fois avec un taux de participation de 100 %. Pour chaque membre du comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Ana Garcìa Fau (Président)	100 %
Paul-François Fournier	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	100 %
Didier Leroy	100 %

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, passés en revue et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité des rémunérations ont été :

- la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- 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) ;
- fixer les 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 ad hoc

Un Comité ad hoc peut être constitué, majoritairement d'administrateurs indépendants, en cas de besoin pour des questions relatives à la politique d'acquisition, de cession et d'investissement de long terme. Au cours de l'exercice 2019-20, le Comité ad hoc ne s'est pas réuni.

2.5.13 Rétribution des membres du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions légales, les informations sur la politique de rétribution et le montant global des rétributions (y compris avantages en nature) versées aux membres des organes sociaux de la Société au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020 sont détaillées dans la section 2.3 du présent document.

3

RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE

3.1 MODÈLE D'AFFAIRES, ENJEUX ET POLITIQUE RSE 77

3.1.1 Gouvernance de la RSE 77
3.1.2 Modèle d'affaires durable 77
3.1.3 Risques extra-financiers 78
3.1.4 Opportunités pour la Société 79
3.1.5 Référence aux Objectifs de Développement Durable (ODD) 80

3.2 INFORMATION SOCIÉTALE 80

3.2.1 Participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique » 80
3.2.2 Relations avec les parties prenantes 82
3.2.3 Impact territorial des activités du Groupe en matière d'emploi et de développement régional 84
3.2.4 Sous-traitance et fournisseurs 85

3.3 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE 86

3.3.1 Politique générale en matière environnementale 86
3.3.2 Maintenir l'espace propre et désencombré 86
3.3.3 Politique responsable en matière de gestion de la flotte 87
3.3.4 Pollution terrestre 88
3.3.5 Économie circulaire 89
3.3.6 Changement climatique 90
3.3.7 Protection de la biodiversité 91

3.4 INFORMATION SOCIALE 91

3.4.1 Mener une politique de gestion des ressources humaines adaptée aux enjeux du Groupe 91
3.4.2 Formation et gestion de carrière 92
3.4.3 Santé, sécurité, bien-être au travail 93
3.4.4 Emploi 94
3.4.5 Organisation du travail 94
3.4.6 Relations sociales 95
3.4.7 Diversité et égalité des chances 96
3.4.8 Respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) 96

3.5 INTÉGRITÉ ET ÉTHIQUE 97

3.5.1 Engagement de l'instance dirigeante 97
3.5.2 Programme de conformité 97
3.5.3 Gouvernance 99
3.5.4 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs 99

3.6 AUTRES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME 99

3.6.1 Les brouillages, une atteinte à la liberté de l'information 99
3.6.2 Les actions mises en place pour combattre les brouillages intentionnels 100

3.7 INDICATEURS 101

3.7.1 Information sociale 101
3.7.2 Information environnementale 102
3.7.3 Information sociétale 103

3.8 MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE 104

3.8.1 Méthodologie 104
3.8.2 Périmètre 104

PRÉAMBULE

RODOLPHE BELMER,
Directeur général

Eutelsat s'engage en faveur d'une politique active en matière de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) en considérant les enjeux d'ordre social, environnemental et sociétal comme des éléments essentiels à la réussite de ses opérations et de sa stratégie. Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur un référentiel d'engagements déclinés en quatre principes ancrés dans son ADN :

- participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique » ;
- conforter nos relations avec nos parties prenantes selon nos principes d'éthique et de loyauté ;
- 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, en faisant notamment la promotion de l'égalité de genre.

La récente crise sanitaire mondiale et les mesures de confinement associées ont mis en évidence une demande insatiable et inéluctable en connectivité pour maintenir le lien numérique entre les populations. Jamais le satellite n'aura été aussi indispensable pour accompagner le développement des usages et des besoins en connexion pour tous.

Nos ressources satellitaires de par leur portée et leurs performances nous placent en position de leader pour l'accès à Internet dans les zones non couvertes par les réseaux terrestres, ce qui est essentiel pour relever les défis planétaires liés à la santé, au droit à l'information et à l'éducation. Le satellite joue non seulement un rôle de premier choix dans l'inclusion numérique, mais se situe aussi au cœur des interventions d'urgence.

Nous œuvrons au quotidien pour déployer des infrastructures de connectivité partout dans le monde, particulièrement auprès des zones isolées ou difficiles d'accès qui figurent parmi les plus vulnérables et les plus exposées aux conséquences de la fracture numérique. Ce principe, au cœur de notre modèle d'affaires, est un motif de fierté pour nous tous.

Nous avons renouvelé cette année notre adhésion aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies (*UN Global Compact*). Notre Groupe s'engage à respecter et intégrer dans sa stratégie les dix principes majeurs relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

La RSE concerne l'ensemble des activités de l'entreprise. Nous devons placer au cœur de nos actions l'équité sociale et la responsabilité environnementale. Ainsi, les choix que nous ferons demain dans notre travail pourront participer à une transition vers une organisation plus responsable encore.

Dans ce but, un Comité de pilotage dédié regroupant les différentes directions et se réunissant plusieurs fois par an définit les projets d'actions RSE et leur suivi, permettant ainsi de passer des engagements aux actes.

Rodolphe Belmer
Directeur général

3.1 MODÈLE D'AFFAIRES, ENJEUX ET POLITIQUE RSE

Au cours de l'exercice 2019-20, 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.

L'exercice précédent avait été marqué par plusieurs avancées : création du Comité RSE, mise en place d'un Comité diversité, lancement d'un dialogue avec les parties prenantes, en particulier les fournisseurs et les agences de notation extra-financière, 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. Ces initiatives ont été poursuivies et développées.

En conformité avec l'article L. 225-102-1 du Code du 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.

Le détail des données recueillies (indicateurs) figure au § 3.7 « Indicateurs ».

3.1.1 Gouvernance de la RSE

Le Comité RSE est coordonné par la Direction de la Communication Institutionnelle, et comprend trois membres du Comité exécutif (Directeur des Ressources Humaines, Directeur technique, Directeur des Affaires Juridiques), il se réunit deux fois par an.

Un référent RSE pour la Direction technique supervise les questions environnementales, une chargée de mission RSE est rattachée à la Direction de la Communication Institutionnelle, avec une mission de coordination des projets, du reporting et de la communication RSE, auxquels sont associés les principaux départements ainsi que les principales filiales du Groupe : Ressources Humaines, Relations Investisseurs, Affaires Institutionnelles, Affaires Juridiques, Direction technique, Services Généraux, Finances, Audit Interne, Gestion des Risques, Téléports.

Une nouvelle charte éthique a été publiée en 2018 pour réaffirmer les valeurs de l'entreprise. Ces valeurs fondent les principes de management et de la conduite des affaires. Enfin Eutelsat soutient les principes du Pacte Mondial des Nations Unies et a publié en 2019 son premier rapport de Communication sur le Progrès.

Un Comité diversité a été institué pour renforcer la politique de gestion des ressources humaines particulièrement pour la place des femmes dans l'entreprise.

3.1.2 Modèle d'affaires durable

Voir également les sections « Présentation du marché et de la stratégie du Groupe » et « Activités du Groupe » du présent document.

Avec une flotte de 39 satellites géostationnaires, Eutelsat est l'un des premiers opérateurs mondiaux de satellites de télécommunications. Le Groupe exploite un portefeuille de positions orbitales qui s'étendent de 133° 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, d'administrations gouvernementales et de fournisseurs de services Internet, 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 particulièrement bien placés, de par leur couverture mondiale et leur bande passante, pour offrir des solutions performantes permettant de transporter du contenu directement vers les utilisateurs finaux, y compris dans les régions les plus isolées.

Eutelsat se positionne également sur le marché de l'Internet des objets (IOT) avec le projet ELO (*Eutelsat LEO for Objects*) d'une constellation de satellites en orbite basse dont les premiers sont lancés en 2020.

Eutelsat a construit avec ses partenaires un modèle d'affaires durable qui répond aux besoins croissants de communication et de connexion partout dans le monde. Il est présenté ci-dessous :

TENDANCES MAJEURES

Cœur de métier Vidéo résilient. Forte augmentation des usages de données, évolutions technologiques rapides ouvrant des opportunités de développement dans certaines applications (Connectivité fixe et mobile, Internet des Objets, Services Vidéo…) et générant de la pression concurrentielle dans d'autres applications (Données Fixes)

RESSOURCES

CAPITAL HUMAIN
- 1 000 collaborateurs
- 46 nationalités
- Réseau mondial de plus de 25 filiales et bureaux commerciaux

CAPITAL INDUSTRIEL
- 39 satellites géostationnaires
- Infrastructures incluant les téléports en France, Italie, Madère, Mexique, ainsi qu'un réseau de fibre optique

CAPITAL FINANCIER
- Forte génération de trésorerie avec un *cash-flow* libre discrétionnaire important, objectif de ratio d'endettement net sur EBITDA inférieur à 3
- Carnet de commandes couvrant 3 années d'activité

CRÉATION DE VALEUR

CLIENTS
(DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT)
- Télédiffuseurs
- Opérateurs télécoms
- Entreprises
- Administrations gouvernementales
- Fournisseurs de services Internet

SERVICES PROPOSÉS PAR EUTELSAT
- Applications Vidéo (par exemple : diffusion de chaînes de télévision)
- Données Fixes
- Services aux gouvernements
- Connectivité Haut Débit Fixe et Mobile

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES D'AFFAIRE
- Constructeurs de satellites
- Opérateurs de lancement de satellites
- Opérateurs de satellites partenaires
- Opérateurs de téléports partenaires

IMPACTS

SOCIÉTÉ ET COMMUNAUTÉS
- Réduction de la fracture numérique : + de 2 000 chaînes gratuites diffusées, vers une audience de plus de 1 milliard de téléspectateurs
- Accès à l'éducation et à la connectivité : Italie, Afrique, Mexique
- Soutien aux urgences humanitaires

ENVIRONNEMENT
- Politique d'espace propre : 21 satellites passivés et réorbités
- Empreinte environnementale au sol réduite : moins de 10 000 tonnes eq. CO_2 sur le périmètre global hors lancements

PÉRENNITÉ
- Investissements annuels de plusieurs centaines de millions d'euros
- Innovation et diversification : EUTELSAT QUANTUM/Iot First, ELO (satellites en orbite basse), CIRRUS, Smartbeam…
- Maintien du dividende

FONDAMENTAUX ET VALEURS DE L'ENTREPRISE

Ces valeurs sont publiées dans la charte éthique :
Esprit d'équipe (*one team*), esprit pionnier, confiance et courage, reconnaissance, respect, responsabilisation, ouverture vers l'extérieur

Eutelsat doit anticiper et s'adapter aux tendances qui caractérisent ces usages et l'évolution rapide des technologies, ainsi qu'à une pression concurrentielle accrue pour certaines applications, notamment les Services de Données Fixes. Il y a des opportunités de développement sur certaines applications, en particulier la connectivité. Pour cela l'entreprise s'appuie sur sa position de leader parmi les trois premiers mondiaux sur son marché, avec des ressources humaines et industrielles de premier plan, des relations solides avec ses clients, et des partenariats d'affaires avec les fournisseurs privilégiant l'innovation qui permettra le développement des services.

3.1.3 Risques extra-financiers

Certains risques extra-financiers, en particulier les risques liés à la corruption, présentent un couple 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 la section « Facteurs de risques » du présent document.

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 dans la section « Facteurs de risques ».

3.1.3.1 Risques liés aux ressources humaines

Talents clés

Entreprise à fort contenu technologique, Eutelsat pourrait être affectée en cas de désengagement, de fuite importante de ses talents clés, ou par une capacité insuffisante à en attirer.

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.

Indicateurs

- Pourcentage de réponses au dernier questionnaire sur l'engagement : 54 %. En 2019 quatre campagnes ont été réalisées.
- Indice d'épanouissement (*Fulfilment rate*) ressortant de l'observatoire : 8,4/10 (dernier sondage en décembre 2019).

Diversité

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.

Gestion du risque

Un Comité diversité, mis en place en 2019, pilote les initiatives en faveur de la diversité, avec un premier objectif axé sur l'égalité femme/homme et un objectif d'augmentation de 3 % de la proportion de femmes dans l'entreprise d'ici 2022, l'analyse des impacts des congés de maternité sur les salaires et bonus, la promotion des congés de paternité, des partenariats avec des ONG soutenant la formation scientifique des jeunes filles, l'organisation de conférences en vue de renforcer la sensibilisation au thème de la diversité.

Indicateurs

- Proportion de femmes dans l'entreprise : 30 % (objectif 33 % en 2022).
- Nombre de nationalités présentes au sein du Groupe : 46.
- Proportion des salariés recrutés au cours de l'année pour Eutelsat S.A. ayant une nationalité autre que française : 15 %.
- Nombre de nationalités représentées au Conseil d'administration du Groupe : 5 (sur un total de 12).
- Nombre de nationalités représentées au *Leadership Committee* : 19, sur un total de 76.

3.1.3.2 Risques liés à l'environnement spatial

Collisions et débris spatiaux

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.

Gestion du risque

Positionnés en orbite géostationnaire pour une durée moyenne de quinze 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.

Indicateurs

- Nombre de satellites arrivés en fin vie désorbités et passivés au 15 juin 2020 : 21, avec un taux de succès de 95 %.
- Nombre de satellites repositionnés en orbite géostationnaire au 15 juin 2020 : 107, avec un taux de succès de 100 %.

3.1.3.3 Risques liés aux relations avec les parties prenantes

Corruption

(voir aussi chapitre 4 du présent document et § 3.5 ci-dessous)

Eutelsat est vigilante vis-à-vis de la prévention des risques de corruption dans les activités commerciales.

Gestion 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 oeuvre dans le cadre de la conformité à la loi Sapin II et aux recommandations de l'AFA.

Indicateurs

- Formations : en 2019, 110 collaborateurs d'Eutelsat ont suivi une formation anti-corruption.

Brouillages intentionnels

La diffusion des contenus par les satellites du Groupe peut faire l'objet de brouillages intentionnels susceptibles d'entraver le droit d'accès à l'information des publics concernés.

Gestion du risque

Les actions mises en place contre les brouillages intentionnels sont décrites au § 3.6.2 et comportent des moyens techniques pour identifier, localiser et réduire les brouillages, ainsi que des actions menées dans le cadre du Satellite Interference Group et de l'Union Internationale des Télécommunications pour compléter et renforcer ces moyens.

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 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 télévisions gratuites ou la mise à disposition de bandes passantes, pourrait renforcer cette disparité.

Gestion du risque

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.

Indicateurs

- Chiffre d'affaires Internet Haut Débit Fixe au 30 juin 2019 : 96,2 millions d'euros sur l'exercice 2018-19.
- Capacité HTS disponible pour l'Internet Haut Débit en service au 30 juin 2019 : environ 150 Gbps.
- Nombre de chaînes gratuites diffusées sur la flotte du Groupe au 31 décembre 2019 : 2 307.

3.1.5 Référence aux Objectifs de Développement Durable (ODD)

Ces enjeux participent aux ODD (Objectifs de Développement Durable) tels que définis par l'ONU et à certaines cibles, qui sont des thèmes déclinant les ODD, également définis par l'ONU, à savoir :

- N° 1 : Éradication de la pauvreté sous toutes ses formes, et en particulier les cibles :
  - Accès aux ressources : dans le cas d'Eutelsat, il s'agit des ressources technologiques par l'effort de réduction de la fracture numérique, voir ci-dessous,
  - Vulnérabilité : réduction de la vulnérabilité des populations défavorisées en cas de catastrophe naturelle, voir § 3.2.2.2 « S'engager sur le terrain de l'urgence humanitaire » ;
- N° 4 : Éducation de qualité, et en particulier la cible :
  - Égalité des chances, avec l'accès à l'éducation pour les personnes vulnérables, voir § 3.2.3.2 « Faciliter l'accès au savoir, enjeu majeur de développement » ;
- N° 9 : Industrie, innovation, infrastructure, et en particulier la cible :
  - Infrastructures durables, résilientes et accessibles, par l'effort de réduction de la fracture numérique, voir ci-dessous ;
- N° 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs, et en particulier la cible :
  - Coopération scientifique et technologique, voir § 3.2.2.1 « Des partenariats technologiques en faveur de la protection civile et des espèces animales en danger »,

Eutelsat adhère à l'initiative du *Global Compact* (Pacte Mondial) de l'ONU.

3.2 INFORMATION SOCIÉTALE

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

Le satellite constitue un moyen simple et fiable d'accès au Haut Débit, et dans un proche avenir 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 juin 2020, 86 % de la population de l'Union européenne est couverte 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 59 %, 9 % des foyers n'étant couverts par aucun réseau fixe d'accès à Internet, sauf ceux fournis par satellite. Pourtant, la Commission poursuit son objectif qui vise à permettre à tous les Européens de disposer d'un accès à Internet à des débits de 30 Mbps d'ici fin 2020.

Dans cette perspective, le satellite est le complément indispensable des réseaux de télécommunications terrestres. Ainsi, en avril 2018, Eutelsat confirmait son engagement ferme de lutter contre la fracture numérique 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, dédié au Très Haut Débit Fixe et de la Connectivité en vol. Ce nouveau satellite assurera la couverture de l'ensemble de l'Europe, des îles Canaries à la Turquie en passant par l'Islande et Moscou, ainsi que de la zone côtière Sud de la Méditerranée.

L'entrée en service d'EUTELSAT KONNECT VHTS en 2022 viendra ainsi renforcer les ressources en Haut Débit du satellite KA-SAT disponibles depuis 2011, ainsi que du satellite EUTELSAT KONNECT qui offrira notamment une couverture de l'Europe occidentale dès novembre 2020. EUTELSAT KONNECT VHTS permettra de proposer des connexions toujours plus performantes visant le marché grand public du Très Haut Débit Fixe dans les pays européens dans lesquels le Groupe est présent, ainsi que la distribution de services de connectivité aux gouvernements. Les services de Très Haut Débit Fixe fournis par EUTELSAT KONNECT VHTS seront comparables à la fibre, avec des débits pouvant atteindre 100 Mbps en 2022.

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 :

- **en Russie,** avec le lancement du satellite EUTELSAT 36C en décembre 2015 ;
- **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 des services Haut Débit de nouvelle génération de Konnect Africa. S'appuyant initialement sur la capacité fournie par le satellite Al-Yah-2 de l'opérateur Yahsat, ces services ont été étendus depuis l'entrée en service du satellite Al-Yah-3 en 2018 à une vingtaine d'autres pays de la région, notamment la Côte d'Ivoire, la République démocratique du Congo, le Nigeria et l'Afrique du Sud. Lancé depuis Kourou le 16 janvier 2020, le satellite EUTELSAT KONNECT permettra d'ici la fin de l'année en cours de proposer des offres en Haut Débit à plusieurs centaines de milliers de foyers situés dans la quasi-totalité des pays d'Afrique subsaharienne, dont le Sénégal, le Togo, le Bénin, le Kenya, la Tanzanie ou encore le Zimbabwe ;
- les ressources satellitaires en bande C 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.

3.2.1.1 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 français dont les vitesses de connexion au Haut Débit n'atteignent pas 8 Mbps en 2020 et qui pourront bénéficier du soutien financier de l'État à hauteur de 150 euros du coût d'équipement, d'installation et de mise en service des offres labellisées « Cohésion numérique » par foyer, pour une enveloppe globale de 100 millions d'euros.

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 Afrique, les pouvoirs publics s'emparent également du débat crucial autour de l'inclusion numérique et font appel aux capacités inégalées 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 s'est engagé à connecter à Internet plusieurs milliers d'écoles en partenariat avec les sociétés Schoolap et Flash Services. Les écoles bénéficieront ainsi d'une connexion Internet Haut Débit favorisant l'accès à une plateforme de numérisation de tout le contenu scolaire officiel. La première phase du projet vise à connecter 3 600 écoles privées d'ici mars 2021.

Par ailleurs, lors de la crise sanitaire provoquée par l'épidémie du coronavirus, Konnect Africa a offert gratuitement des accès Haut Débit aux entités de coordination impliquées dans la réponse à cette crise 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 lutter plus efficacement contre la propagation de la pandémie. Une initiative similaire a été proposée dans d'autres pays d'Afrique pour contribuer à lutter contre la propagation du Covid-19. À titre d'exemple, Konnect Africa a permis de connecter gratuitement durant plusieurs mois huit établissements de soins insuffisamment desservis par les réseaux terrestres dans la province de Mpumalanga en Afrique du Sud.

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 s'avèrent 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.

3.2.1.2 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 mais aussi partout ailleurs dans le monde.

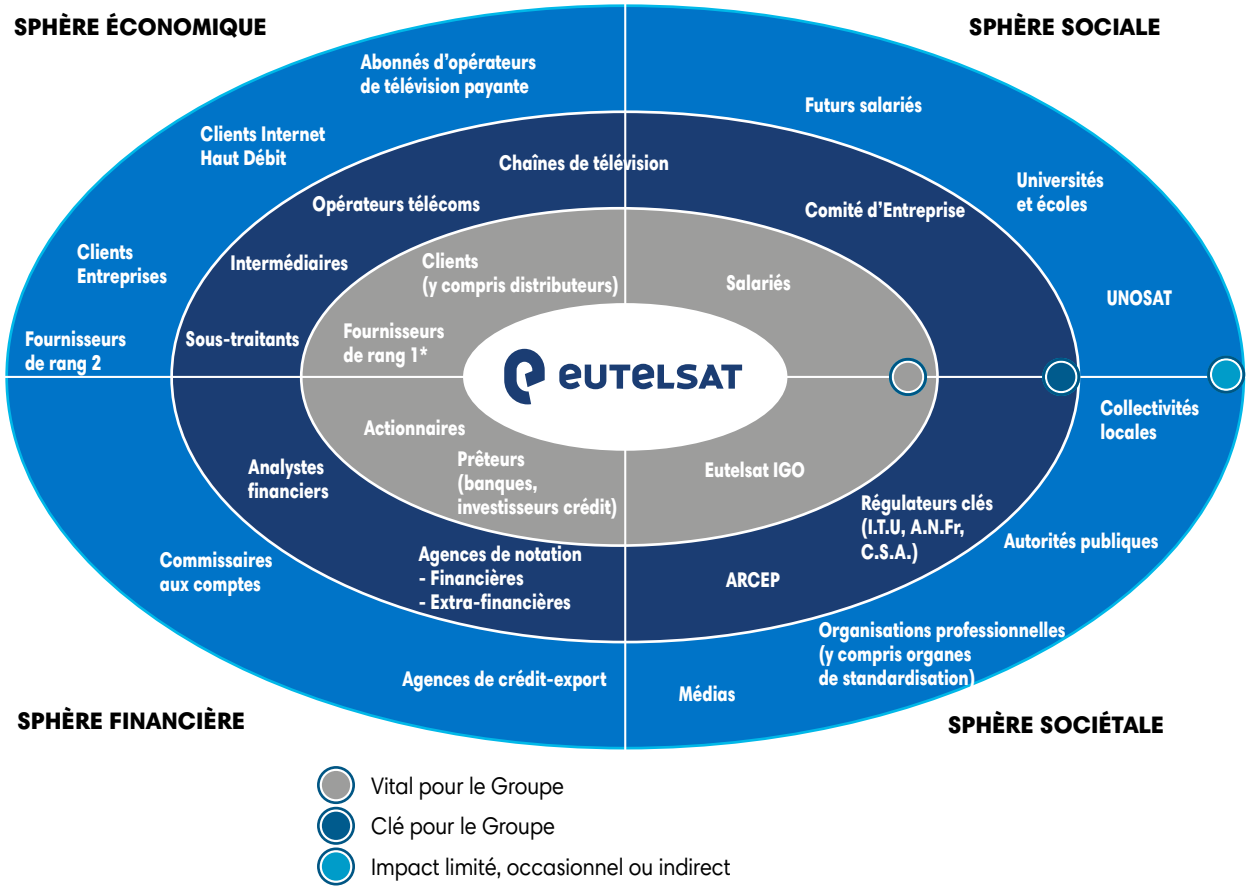
Au 31 décembre 2019, le Groupe diffusait près de 7 000 chaînes de télévision dont plus de 2 300 chaînes gratuites, accessibles sans abonnement sur ses satellites (soit près de 30 % du total des chaînes diffusées à cette même date) vers une audience de plus d'un milliard de téléspectateurs, principalement 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 FRANSAT de diffuser les 27 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 TV connectée), sans abonnement ni limite de durée. FRANSAT est le seul bouquet de la TNT gratuite par satellite référencé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel. Il s'adresse en particulier aux foyers situés dans les zones peu ou mal desservies par les réseaux hertziens terrestres. Plus de 2 millions de foyers sont équipés pour la réception individuelle du bouquet FRANSAT. FRANSAT est également le relais privilégié des chaînes locales pour une diffusion élargie auprès de tous les publics. 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 visuelle 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 l'arrivée de plusieurs chaînes proposées en continu dans ce format aux côtés du 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. C'est ainsi que FRANSAT a permis à tous ses abonnés de bénéficier de la Ultra HD lors de deux événements majeurs en 2019 : la Coupe du monde féminine de la FIFA et la Coupe du monde de rugby, diffusées sur une chaîne dédiée baptisée TF1 4K.

En Europe, dans le bassin méditerranéen et au Moyen-Orient, la constellation HOTBIRD s'est imposée en quelques années comme un pôle de référence pour plus de 135 millions de foyers, en leur donnant accès gratuitement à une programmation riche de plus de 900 chaînes diffusées dans près de 40 langues. La position orbitale 13° Est offre ainsi 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.

3.2.2 Relations avec les parties prenantes

Les principales parties prenantes du Groupe ont été identifiées et figurent dans la matrice ci-dessous :



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

Le Groupe est signataire de la charte « *Collective for Space Care* [1] » qui réunit l'ensemble des opérateurs et des partenaires spatiaux qui s'engagent à mener des activités spatiales responsables, dans le respect des traités et principes internationaux sur l'Espace et suivant les meilleures pratiques qui en découlent. L'objectif est d'agir pour la sécurité des personnes et des biens, de veiller à la santé des populations dans toutes les opérations spatiales, et de protéger l'environnement, sur la Terre comme dans l'espace, en renforçant la prévention des risques liés tant aux opérations de lancement qu'aux opérations en orbite.

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 au Groupe, il convient de citer la participation de ce dernier à des programmes de recherche et de développement qui placent la technologie satellitaire au service de la protection des citoyens et des espèces animales en danger, 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. En interne, l'engagement sociétal du Groupe se concrétise par la mise en œuvre du programme d'arrondi solidaire.

Au cours des dernières années, le Groupe a renforcé son dialogue avec les agences de notation extra-financière telles que Vigeo Eiris, Sustainanalytics, ISS Oekom, SAM (DJSI), FTSE Russell, MSCI ou Ethi-Finance, dans l'objectif de consolider la politique RSE du Groupe et de prendre acte des progrès accomplis.

3.2.2.1 Des partenariats technologiques au service de la protection des citoyens et des espèces animales en danger

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 innovants au service de la protection des citoyens, mais également des espèces animales en voie d'extinction. 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 *(SpaceDataHighway)*, en accélérant le flux d'information entre les satellites en orbite basse et leurs stations au sol. Le dispositif de circulation de données s'appuie sur un terminal de communication laser embarqué, une liaison inter-satellites en bande Ka, ainsi qu'une antenne en bande Ka, qui transmet les

(1) *https://presse.cnes.fr/sites/default/files/drupal/201506/default/cp110-2015_-_collective_for_space_care.pdf.*

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.

Sur le volet de la protection animale, Eutelsat s'est associé en novembre 2017 à la Sigfox Foundation en vue de promouvoir la protection des rhinocéros en danger d'extinction dans le cadre du projet « Now Rhinos Speak ». Trois stations de base du réseau à bas débit de Sigfox dédié à l'Internet des Objets (IoT) sont actuellement reliées à une plateforme sécurisée de traçage des rhinocéros grâce au service satellitaire SmartLNB d'Eutelsat, qui permet d'étendre les réseaux terrestres de l'IoT au-delà des zones urbaines. Ce dispositif a permis à ce jour le suivi d'une dizaine de rhinocéros sauvages.

3.2.2.2 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 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. La Charte fut activée pour la première fois début 2019 lors du cyclone Idai survenu au Mozambique, et Eutelsat reçut les remerciements du *World Food Program* pour son action.

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.

Le Groupe apporte en outre son soutien à l'ONG NetHope depuis 2004. Au cours de l'année passée, Eutelsat a offert dix terminaux ainsi que de la bande passante pour accompagner les efforts humanitaires déployés par l'ONG dans des camps de réfugiés en Ouganda.

Enfin, 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.

3.2.2.3 EUTELSAT IGO, en dialogue permanent avec le monde de l'Espace

Eutelsat entretient des relations avec EUTELSAT IGO qui est une organisation intergouvernementale et avec un ensemble de parties prenantes sur les sujets d'environnement et de responsabilité sociétale.

EUTELSAT IGO a le statut d'observateur permanent au Comité des Nations Unies sur les utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique (CUPEEA) et en cette qualité participe aux réunions du comité et à celles de ses deux sous-comités, le Sous-Comité scientifique et technique et le Sous-Comité juridique. Lors de la 62e session du CUPEEA en juin 2019, le Secrétaire exécutif, M. Piotr Dmochowski-Lipski, a présenté les activités de l'Organisation et témoigné de son soutien permanent au rôle que joue le CUPEEA pour maintenir et renforcer la coopération pacifique dans le domaine spatial et pour assurer la préservation de l'espace et de la Terre pour les générations futures. À l'occasion de cette réunion, les 21 lignes directrices sur la viabilité à long terme des activités spatiales ont été formellement approuvées et le principe de la continuité des travaux sur ces questions y a été formellement acté. EUTELSAT IGO informe régulièrement ses États membres et la société Eutelsat S.A. des progrès réalisés dans ce domaine.

En qualité de commissaire, le Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO, a continué de participer pleinement aux travaux de la Commission des Nations Unies « Le large bande au service du développement durable » [(1)]. Créée conjointement par l'UIT (Union Internationale des Télécommunications) et l'UNESCO en 2010, la Commission a pour objectif de promouvoir l'importance du large bande dans le cadre de l'agenda politique international, d'encourager le développement des infrastructures et des services large bande et de s'assurer que les avantages qu'apportent ces technologies profitent à l'ensemble de la population mondiale. Lors de sa dernière réunion en septembre 2019, la Commission a mis en avant la nécessité d'accélérer le développement de l'accès au large bande afin de fournir une couverture réelle de l'autre moitié de la population mondiale qui est toujours privée des avantages propres au monde numérique.

(1) *http://www.broadbandcommission.org/Pages/default.aspx.*

3.2.2.4 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.

3.2.3 Impact territorial des activités du Groupe en matière d'emploi et de développement régional

3.2.3.1 Accompagner le développement numérique des zones rurales

Voir ci-dessous § 3.2.3.2 et également la section « Satisfaire des besoins spécifiques en répondant aux objectifs d'inclusion numérique des politiques publiques » au § 3.2.1.1.

3.2.3.2 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 Afrique, Eutelsat a co-organisé entre 2011 et 2019 avec le télédiffuseur MultiChoice Africa le concours des *DStv Eutelsat Star Awards*, dont l'objectif est de permettre aux élèves de 14 à 19 ans de faire le lien entre les sciences qui leur sont enseignées à l'école et leurs applications au service du développement de leur continent. Ce concours propose chaque année un thème nouveau autour de la technologie satellitaire sur lequel les candidats sont invités à rédiger un essai ou dessiner une affiche. La compétition s'accompagne d'un ensemble de ressources mises à la disposition des écoles (livrets pédagogiques, films, site web) et du soutien de 1 000 centres de ressources MultiChoice équipés pour l'enregistrement de programmes de télé-enseignement diffusés par satellite. Depuis sa création, le concours a récolté près de 7 000 dossiers, essais et affiches confondus. Le jury du concours se place depuis ses débuts sous l'égide d'un Président spationaute rattaché à l'Agence spatiale européenne (ESA). L'Italien Paolo Nespoli a présidé pour la quatrième fois le jury continental, qui s'est réuni à Accra au Ghana en février 2019 pour désigner les lauréats. Tanaka Chonyera (Botswana) a reçu le prix du meilleur essai et remporté un voyage pour Paris et la Guyane française où il assistera en direct à un lancement de satellite. Priscilla Mareale (Tanzanie), prix de la meilleure affiche, se rendra en Afrique du Sud pour visiter les installations de l'Observatoire de Hartebeesthoek.

Le Groupe s'investit par ailleurs dans des projets à visée éducative dans le sud de l'Italie et en Afrique, dans le cadre d'un programme innovant appelé « ONEClass ! Open Network for Education », porté par le groupe Openet, et soutenu par la branche ARTES (*Advanced Research in Telecommunications System*) de l'Agence spatiale européenne (ESA). Adressé à un public d'écoles multiclasses et d'associations œuvrant pour l'accès à l'éducation de mineurs migrants, ce projet s'appuiera sur la technologie satellitaire et plus particulièrement sur les ressources du satellite d'Eutelsat KA-SAT pour ses mise en place et déploiement. Le volet « multi-classe » inclut la dispense de cours en direct à des élèves situés dans des lieux différents et isolés géographiquement grâce à un système de conférence en ligne, complété par des supports d'e-learning disponibles sur un « cloud » dédié. Le principe est similaire pour le volet concernant les ONG intervenant dans des centres d'accueil aux immigrants, qui se proposent d'assurer un parcours éducatif aux mineurs étrangers non accompagnés. Ce réseau englobe des classes situées en Afrique. La bande passante fournie par Eutelsat est un ingrédient essentiel à la réussite du programme, et permet de soutenir un nouveau modèle d'enseignement inclusif, en particulier pour les populations d'élèves migrants.

Sur le continent américain, la filiale Eutelsat Americas du Groupe apporte sa pierre à l'édifice dans le domaine de l'éducation à travers plusieurs programmes.

L'entreprise participe depuis 2010 au programme fédéral d'inclusion numérique México Conectado, piloté par le ministère des Communications et des Transports. Ce programme visant à offrir un accès gratuit à Internet dans des lieux publics tels que des écoles, des hôpitaux, des universités, des parcs ou des institutions gouvernementales connecte aujourd'hui environ 100 000 sites. Plus de deux tiers d'entre eux sont des écoles et près de 30 % de l'ensemble des lieux publics connectés *via* le programme utilisent la technologie satellitaire. Un partenariat noué entre Eutelsat Americas et l'entreprise Elara Communicaciones a dans ce contexte permis à un grand nombre d'écoles de bénéficier des potentialités éducatives ouvertes *via* un accès à Internet par satellite. Des initiatives similaires de Connectivité sociale sont par ailleurs menées au Panama, en Colombie et en Équateur.

En 2018, Eutelsat a choisi d'apporter son soutien au Ghana Code Club, une association à but non lucratif qui s'engage à faire découvrir à tous les enfants du primaire, en particulier aux filles, les métiers informatiques au Ghana. L'ONG enseigne aux enfants ghanéens âgés de 8 à 16 ans les rudiments de l'informatique tout en leur apprenant à créer leurs propres jeux, animations et sites Web.

En donnant aux élèves la possibilité de se former au codage, le Ghana Code Club les aide à développer les savoir-faire nécessaires pour réussir dans un monde de plus en plus numérique.

Eutelsat soutient l'association Junior Achievement et la fondation CGénial

Dans le cadre de son engagement en faveur de la diversité, Eutelsat apporte son soutien à des associations qui œuvrent pour sensibiliser les jeunes filles aux sciences et aux métiers qui en relèvent : l'entreprise accompagne l'association Junior Achievement et 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.

Aux Émirats arabes unis, à Singapour et au Mexique, le partenariat d'Eutelsat avec Junior Achievement vise à développer les compétences entrepreneuriales des jeunes filles en renforçant les liens entre l'école et l'entreprise. En France, Eutelsat poursuit la même ambition aux côtés de la Fondation CGénial à travers un programme croisé impliquant les professeurs et les collaborateurs du Groupe Eutelsat.

3.2.3.3 L'impact territorial des activités en matière d'emploi et de développement régional

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. Le Groupe utilise ainsi 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 petits travaux, 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.

De même, les téléports du Groupe au Mexique ont un impact positif sur les collectivités locales en favorisant les fournisseurs locaux. Des entreprises locales sont ainsi employées pour le jardinage, la maintenance, l'entretien ou les fournitures de bureau. En outre, toujours au Mexique, un soutien à la communauté locale est apporté à travers un certain nombre d'activités, notamment le reboisement et des dons à des ONG locales et à d'autres organisations. La proportion de fournisseurs locaux est estimée à 70 %.

3.2.3.4 L'impact de son activité sur les populations riveraines ou locales

Au téléport de Paris-Rambouillet, afin de réduire l'impact d'une augmentation du trafic dans la région en raison de ses activités, la Société gère un service de navette entre le téléport et le centre-ville de Rambouillet. Le covoiturage est également encouragé.

Dans un esprit d'ouverture et dans le but de promouvoir la connaissance du monde du satellite, le téléport de Paris-Rambouillet reçoit régulièrement des visiteurs sur le site, dont des écoles, des élus, des responsables locaux et des médias. Plus de 1 500 visiteurs sont venus en 2018.

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.

3.2.4 Sous-traitance et fournisseurs

Compte tenu de la nature très technique des activités d'Eutelsat, il est fait appel à un nombre limité de grands fournisseurs ou sous-traitants qui fabriquent et lancent des satellites du Groupe. En plus de fournir à Eutelsat des satellites conformes au droit de l'espace français, ces principaux fournisseurs essentiellement situés en Europe et aux États-Unis sont assujettis à des standards élevés 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 : une charte fournisseurs est en vigueur pour répondre à cette ambition.

L'harmonisation au niveau Groupe des procédures d'achat avec le projet « One Purchasing Group » conduit à partager les clauses environnementales et sociales avec les filiales en les adaptant aux réglementations locales.

Les appels d'offres contiennent un engagement de respect de charte éthique. Les contrats d'achats contiennent toujours des clauses stipulant l'obligation de respect des réglementations, d'interdiction d'emploi de personnels non déclarés, etc. Pour les fournisseurs de produits, la fiche descriptive des produits est en principe jointe ou fournie à la demande.

Par ailleurs, conformément à la loi Sapin II, une vérification préliminaire est effectuée dans Worldcheck préalablement à la sélection d'un nouveau fournisseur.

Par ailleurs dans le cadre du respect de la loi Sapin II les contrôles ont été renforcés :

Pour les fournisseurs existants

- La Direction des Achats a procédé à la vérification dans *World check* de plusieurs centaines de fournisseurs existants et mis à jour les données associées. La Direction juridique a procédé de son côté à la vérification des dix plus gros fournisseurs.

Concernant les nouveaux fournisseurs

- Vérification des fournisseurs avant création sur la base d'un questionnaire spécifique et du *World Check*.
- Évaluation et classification du risque fournisseur sur la base de critères (activité du fournisseur, pays d'immatriculation de la société…) définis conjointement avec la Direction juridique sur la base des recommandations de l'AFA.

Par ailleurs concernant les apporteurs d'affaires/agents un process de validation est en place débutant par l'expression d'un besoin validé par le Directeur commercial puis un questionnaire interne et externe à l'attention de l'agent, avant des diligences confiées à un prestataire spécialisé.

À la réception de l'avis du prestataire le Comité de *compliance* 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.

3.3 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE

3.3.1 Politique générale en matière environnementale

La politique environnementale du Groupe se décline 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 de gestion de 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 débris spatiaux ;
- L'optimisation de l'impact environnemental des opérations terrestres d'Eutelsat : téléports et activités de gestion au sol. Du fait de la nature de ses activités, la Société n'a pas d'usine ou d'entrepôts et son empreinte due aux consommations d'énergie, au transport aérien, terrestre ou maritime reste limitée. Cet axe secondaire est néanmoins important car c'est celui par lequel les salariés du Groupe peuvent s'impliquer dans la politique environnementale.

3.3.1.1 Les moyens employés pour éviter la pollution et les risques liés à l'environnement

Les moyens employés pour réduire la pollution spatiale sont détaillés ci-dessous au § 3.3.2. Concernant la réduction de la pollution et des rejets liés aux activités terrestres, il convient de voir les sections sur l'économie circulaire et la pollution plus avant dans le rapport au § 3.3.5.

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 ».

Ces travaux ne relèvent pas de risques associés à l'utilisation des satellites (source : site de l'OMS http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs304/en/index.html).

3.3.1.2 Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Il n'y a pas de provisions ou garanties pour des risques environnementaux, et il n'existe aucun litige en cours ou de risques potentiels concernant les questions environnementales au sein du Groupe Eutelsat.

3.3.2 Maintenir l'espace propre et désencombré

3.3.2.1 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.

D'ici trois ans, Eutelsat envisage de lancer une constellation de nano-satellites en orbite basse (baptisés ELO). Tout au long de leur vie opérationnelle (retrait de service inclus), les satellites seront opérés 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 dans le 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.

S'alignant sur les lignes directrices internationales (émanant du sous-Comité technique du COPUOS), ou européennes *(IADC Space Debris Mitigation Guidelines, European Code of Conduct for Space Debris Mitigation)* et les critères fixés par la loi française relative aux opérations spatiales, le *Space Debris Mitigation Plan* fixe les exigences visant à améliorer les opérations de fin de vie et la passivation et à minimiser les risques de collision lors des opérations, ces exigences étant plus ambitieuses que ce qu'imposent les règles applicables à la Société. Ce programme est régulièrement mis à jour afin d'intégrer les nouvelles normes.

Grâce aux politiques internes qu'elle applique, Eutelsat a pu, à ce jour, réorbiter et passiver 21 satellites [1] arrivés en fin de vie, avec un taux de réussite de 95 %, ce qui est nettement supérieur au secteur. Les 21 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 107 mises à poste de satellites [1] sur l'orbite géostationnaire. Toutes ont pu être effectuées 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 anticollisions de l'EU SST (*Space Surveillance and Tracking*).

3.3.2.2 Les obligations de la loi spatiale française

La loi spatiale française entrée en vigueur le 10 décembre 2010 a conforté la démarche responsable d'Eutelsat en matière de gestion de la flotte.

La loi établit un cadre réglementaire au sein duquel Eutelsat collabore avec le ministère français de la Recherche et le CNES (Centre national d'études spatiales) dans le cadre de ses obligations de maîtrise en orbite des objets spatiaux.

Le volet technique des autorisations et des licences délivrées par le ministère de la Recherche 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 à ce que celles-ci ne produisent pas de débris, ou permettant de désactiver de manière permanente tous les moyens permettant de produire de l'énergie à bord du satellite. Eutelsat justifie également de ressources suffisantes pour mener les opérations de désorbitation et fournit un calcul de probabilité 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.

3.3.2.3 Partage de la politique et des pratiques d'Eutelsat

En 2011, Eutelsat a rejoint la « *Space Data Association* » (SDA) en tant que membre exécutif. Regroupant les opérateurs de satellites, la SDA a pour 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.

3.3.3 Politique responsable en matière de gestion de la flotte

3.3.3.1 Construction des satellites

Eutelsat a signé des contrats directement ou *via* ses filiales auprès de quatre des principaux constructeurs de satellites au monde : Airbus Defence and Space SAS (groupe Airbus), Northrop Grumman, Maxar Technologies (ex-Space Systems/Loral) et Thales Alenia Space (groupe Thales & Leonardo). Chaque constructeur a adopté différentes politiques visant à minimiser l'impact de ses activités sur l'environnement et à promouvoir le développement durable, conformément aux réglementations internationales relatives à la gestion des débris spatiaux.

Airbus Defence and Space intègre la question du respect de l'environnement aux différentes étapes de ses activités, en s'efforçant de minimiser l'empreinte écologique de ces dernières, et en mettant au point des produits éco-efficients tout au long de leur cycle de vie. L'entreprise adhère à toutes les réglementations environnementales en vigueur. Outre la certification ISO 14001 qu'elle a obtenue pour son système de gestion de l'environnement, elle a reçu également la certification ISO 50001 pour ses systèmes de gestion de l'énergie mis en œuvre sur ses sites situés au Royaume-Uni, en France (Toulouse) et en Allemagne. L'entreprise fait porter ses efforts sur la mise en œuvre des objectifs de production durable énoncés dans le cadre du programme Vision 2030 d'Airbus en déployant des actions en faveur de la réduction des émissions de dioxyde de carbone et de l'amélioration des performances énergétiques de ses installations et de ses activités, mais aussi en sensibilisant ses salariés aux questions environnementales.

Northrop Grumman s'est engagé à mener ses opérations dans le respect de l'environnement, et à se conformer à l'ensemble des lois et réglementations applicables en la matière. Northrop Grumman prône une gestion durable de l'environnement et s'engage à réduire son empreinte écologique en se fixant pour objectifs partagés par l'ensemble du Groupe de réduire les émissions de gaz à effet de serre, de préserver l'eau potable et de valoriser davantage les déchets solides issus des décharges.

(1) Chiffre au 15 juin 2020.

Maxar Technologies atteint voire surpasse les exigences réglementaires rigoureuses du gouvernement américain et de l'État de Californie en matière de protection de l'environnement en mettant en œuvre, entre autres mesures en faveur du développement durable, des initiatives visant à réduire les déchets, à utiliser l'eau et l'énergie de manière rationnelle et à favoriser le recyclage des déchets.

Thales Alenia Space (TAS) fait partie du groupe Thales qui conduit une politique de protection de l'environnement depuis 2007. Un nouvel ensemble d'objectifs fixés pour la période 2019-2023 vise, comme par le passé, la réduction de la consommation d'énergie et des émissions de CO_2, ainsi que la production des déchets et leur recyclage. Ces nouveaux objectifs renforcent en outre la démarche d'éco-conception qui vise à limiter l'impact environnemental de leurs produits. Outre la certification ISO 14001 dont bénéficient leurs sites et leurs produits, TAS a obtenu la certification ISO 50001 en matière de gestion de l'énergie pour ses principaux sites consommateurs d'énergie. Le Groupe élargit sa démarche à l'ensemble de ses fournisseurs en leur demandant de mettre leurs politiques et leurs processus internes en conformité avec tous les principes que Thales s'est engagé à respecter.

Il convient de rappeler que les fabricants européens sont soumis au règlement européen REACH (règlement CE n° 1907/2006) entré en vigueur en 2007 en vue de sécuriser la fabrication et l'utilisation des substances chimiques dans l'industrie européenne.

3.3.3.2 Services de lancement

En tant qu'opérateur de satellites, Eutelsat ne procède pas au lancement des satellites, mais fait appel aux fournisseurs de services de lancement tels qu'Arianespace et International Launch Services (ILS).

Arianespace utilise la fusée Ariane 5 ECA pour assurer le lancement des satellites d'Eutelsat. Les principaux produits de combustion générés par ce lanceur sont l'acide chlorhydrique et l'oxyde d'aluminium provenant des fusées solides du lanceur et la vapeur d'eau cryogénique (oxygène liquide et hydrogène) provenant des premier et deuxième étages du lanceur. Les émissions totales en équivalent CO_2 d'un lancement d'Ariane 5 ECA sont estimées à 200 tonnes. Les contrôles effectués après chaque lancement montrent que l'impact sur l'environnement au niveau local est très faible. Arianespace continue ses efforts pour protéger l'environnement quelle que soit la nature des activités menées sur son site de lancement à Kourou, en Guyane. En 2014, le dispositif de gestion de l'environnement et le système de gestion de l'énergie déployés sur le site de lancement ont obtenu respectivement les certifications ISO 14001 et ISO 50001.

ILS utilise la fusée Proton M/Breeze M depuis le cosmodrome de Baïkonour au Kazakhstan. Le Service fédéral russe en charge de la météorologie et de l'environnement, l'Université technique Bauman de Moscou et l'Académie russe des sciences ont réalisé une étude sur la contamination de l'environnement par le lanceur Proton M/Breeze M, résultant aussi bien de l'émission de propergol avant le décollage de la fusée que de l'échappement des produits de combustion pendant les vols de Proton M et de Breeze M. La quantité de CO_2 produite par les gaz d'échappement durant la phrase précédant le décollage est d'environ 0,5 tonne, tandis que celle produite par le vol Proton M pourrait atteindre 350 tonnes. S'agissant du vol Breeze M (étage supérieur) qui se déroule à une altitude allant de 160 km à 35 000 km, l'émission de CO_2 provenant du système de propulsion pourrait atteindre 7 tonnes.

3.3.3.3 Analyse du cycle de vie d'un satellite géostationnaire

En 2016, l'Agence spatiale européenne a réalisé une analyse du cycle de vie du satellite dont il ressort que les émissions liées à l'ensemble du cycle de vie de la mission (conception, production, essais, campagne de lancement, lancement, exploitation) sont estimées à 56 000 tonnes en équivalent CO_2.

3.3.4 Pollution terrestre

En raison de la nature de ses activités, le Groupe n'a pas d'usine ni d'entrepôts et son empreinte écologique liée à la consommation d'énergie et aux transports aérien, terrestre et maritime reste limitée. Il n'y a pas de formation des salariés liée spécifiquement à la protection de l'environnement, mais des efforts sont consentis pour limiter les consommations et les transports qui sont principalement à l'origine de l'impact environnemental du Groupe.

3.3.4.1 Mesures visant à prévenir, réduire et réparer les rejets dans l'atmosphère, l'eau et le sol susceptibles de nuire gravement à l'environnement

La flotte de satellites d'Eutelsat n'a pas d'impact direct ou indirect sur l'atmosphère terrestre. Par ailleurs, les activités menées dans les téléports et les bureaux ne sont pas susceptibles de nuire gravement à l'environnement.

Les sections 3.3.3.1 et 3.3.3.2 rappellent les axes de la politique environnementale menée par les constructeurs et les fournisseurs de services de lancement de satellites.

3.3.4.2 Prise en compte des nuisances spécifiques, notamment sonores

Au téléport de Paris-Rambouillet (France), les nuisances sonores affectent uniquement les collaborateurs du site, car il n'y a pas d'habitations dans l'entourage immédiat du téléport. Des systèmes de prévention des nuisances sonores ont été mis en place pour réduire le bruit produit par les antennes et les systèmes de ventilation. Des bouchons d'oreille sont fournis aux collaborateurs travaillant dans les salles techniques climatisées. Des contrôles périodiques sont réalisés pour vérifier le niveau sonore des installations et mettre en place des solutions pour le réduire.

Le téléport de Turin (Italie) est situé dans une zone semi-industrielle à proximité de bâtiments résidentiels. Afin de réduire l'impact environnemental de ce site, des mesures ont été mises en œuvre de façon pérenne. Elles comprennent :

- la mise en place d'un système permettant de réduire les bruits produits par les antennes et les systèmes de climatisation. Des contrôles périodiques sont effectués une fois par an (les derniers datant de décembre 2018) pour vérifier le niveau de bruit et mettre en œuvre des solutions pour le réduire ;

- la plantation d'arbres le long du périmètre du téléport afin de réduire l'impact visuel des antennes sur le voisinage ;
- le maintien de barrières dédiées pour réduire l'impact électromagnétique potentiel ;
- un système signalant les antennes qui ne sont pas en opération ;
- les contrôles périodiques de la pollution électromagnétique sont effectués par l'ARPA (Agence régionale pour la protection de l'environnement) et par l'université *Politecnico di Torino*. Le dernier contrôle de la pollution électromagnétique a eu lieu en mars 2017 ;
- le suivi permanent du pointage des antennes par l'ARPA et la Ville de Turin par l'intermédiaire d'un accès en ligne aux systèmes du téléport.

À Cagliari en Sardaigne le téléport est dans une zone industrielle par elle-même bruyante. Les contrôles périodiques de bruit au téléport y sont moins fréquents, le dernier ayant eu lieu en 2010. Les contrôles électromagnétiques sont effectués (le dernier en 2019) suite à l'installation de deux nouvelles antennes.

Le téléport d'Iztapalapa au Mexique est situé au sein d'un complexe gouvernemental abritant d'autres entreprises de télécommunications et de sécurité. Le complexe est situé à Mexico, à proximité d'une centrale électrique et d'une zone résidentielle. La pollution sonore du téléport est peu préoccupante, car le bruit provenant de la ville à l'extérieur du complexe est généralement plus important. Des bouchons d'oreille sont fournis aux employés qui travaillent dans les salles techniques climatisées.

Le téléport de Hermosillo (Mexique) est également situé au sein d'un complexe gouvernemental regroupant des entreprises de télécommunications et de sécurité, mais il ne jouxte aucune zone résidentielle. Des bouchons d'oreille sont fournis aux employés travaillant dans des salles de machines climatisées. Tous les deux ans, des inspections sont menées pour vérifier le niveau des émissions sonores des installations et mettre en œuvre des solutions permettant de les réduire.

En ce qui concerne les téléports mexicains, la pollution sonore a été limitée grâce à l'isolation des équipements bruyants présents sur le site. De plus, des arbres ont été plantés afin de contribuer à l'isolation acoustique et réduire l'impact visuel des antennes.

3.3.5 Économie circulaire

3.3.5.1 Prévention et gestion des déchets

Le Groupe s'est engagé à respecter les meilleures pratiques en matière de gestion des déchets générés dans ses bureaux. Depuis 2010 au Mexique et 2015 à Paris, Eutelsat poursuit un programme rigoureux de réduction des consommations de papier et de recyclage des déchets dans ses bureaux. Ce programme qui prévoit notamment le remplacement des imprimantes par des copieurs multifonctions avec badges, et la réduction du parc de photocopieurs permettant de diminuer la consommation de papier, a obtenu la certification FSC ou EU/Ecolabel.

Concernant les déchets, Eutelsat S.A. a mis en place une série de mesures :

- 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 circulations (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 réformés sont soit offerts à des associations pour ceux des équipements qui sont en état de fonctionnement, soit 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 sélectif destiné au recyclage.

Le téléport de Madère a obtenu en 2017 la certification ISO 14001 pour son système de management environnemental.

Les indicateurs illustrant cette section concernent la consommation de papier et les quantités de déchets produits, ainsi que la part de déchets recyclés (voir tableau des indicateurs en fin de document).

Eutelsat S.A. propose un service de restauration d'entreprise à ses salariés à Paris par le biais d'un prestataire.

3.3.5.2 Utilisation durable des ressources

3.3.5.2.1 Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes locales

La consommation d'eau est liée à l'entretien des espaces verts et aux systèmes de refroidissement.

Les sites consommant le plus d'eau sont le siège (Paris), et les téléports. Les systèmes de climatisation dans les bureaux du siège à Paris représentent la plus grande consommation d'eau, avec des niveaux élevés durant les mois d'été. Au téléport de Rambouillet, le système d'adduction d'eau a été rénové en 2018, prévoyant une alimentation séparée des réseaux d'exploitation et d'incendie.

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.

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.

Les quantités d'eau consommées figurent dans le tableau d'indicateurs en fin de document.

3.3.5.2.2 Consommation de matières premières et, le cas échéant, mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Le Groupe n'exploite pas d'usines et donc ne consomme pas de matières premières pour la conduite de ses affaires à l'exception du papier.

3.3.5.2.3 Consommation d'énergie, et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Une grande partie de la consommation d'énergie du Groupe est liée aux besoins de ses téléports où sont conduites les opérations de refroidissement et de chauffage servant à établir la connectivité bi-directionnelle entre la Terre et la flotte de satellites. Pendant les mois d'été, les équipements électroniques ne doivent pas subir de variations de températures, d'où la nécessité de recourir à un système de climatisation. Pendant les mois d'hiver, lorsque les températures extérieures peuvent descendre en dessous de zéro, les antennes utilisées pour la liaison montante vers les satellites doivent être chauffées afin d'assurer leur bon fonctionnement. De nombreux efforts sont déployés à l'échelle du Groupe en vue de réduire la consommation électrique des téléports, et ils portent leurs fruits.

Différentes actions sont menées :

- recours intensif au dégivrage avec anticipation des conditions météorologiques et 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.

En Italie, un audit énergétique des sites de Centallo et Cebrosa dans la région de Turin a été réalisé qui a permis d'aboutir aux actions suivantes :

- mise en œuvre de nouvelles installations d'alimentation électrique ininterrompue ;
- mise en œuvre d'un système de gestion de l'énergie.

Le site du téléport de Madère au Portugal est équipé de panneaux photovoltaïques.

Depuis bon 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 parisien d'Eutelsat, des « Comités verts » réunissant les fournisseurs, le bailleur des locaux et le prestataire de maintenance sont organisés afin d'identifier les mesures permettant d'économiser la consommation d'électricité telles que 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 basé 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 à l'échelle du Groupe de ses systèmes d'informations et de ses processus. Les principales actions conduites ou poursuivies depuis 2016 :

- la mise en place d'un catalogue produit pour les serveurs et les postes de travail favorisant la « basse consommation » des machines informatiques et le respect de l'environnement ;
- 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 tend désormais à se faire à la demande quand le poste n'est plus fonctionnel, et non plus systématiquement après trois ans.

Des efforts de rationalisation des salles techniques afin notamment de diminuer le volume de serveurs et le nombre de machines par des techniques de virtualisation et de mutualisation complètent ces actions. En parallèle, est étudiée la possibilité d'externaliser certains services du Datacenter (hors les données sensibles), vers des prestataires en capacité de mener ces opérations de rationalisation à grande échelle.

3.3.6 Changement climatique

3.3.6.1 Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit

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. Cette évaluation conduit à un total de 122 496 tonnes équivalent CO_2, dont le détail est présenté dans le tableau ci-dessous :

Postes significatifs d'émission de gaz à effet de serre	Émissions en tonnes équivalent CO_2	Commentaire
Cycle de vie des satellites Lancements d'EUTELSAT 5 West B (octobre 2019) et d'EUTELSAT KONNECT (janvier 2020)	112 000	Étude ESA (*Eureopean Space Agency*) 56 000 tonnes eq. CO_2 par satellite
Consommation d'énergie sur les principaux sites d'Eutelsat	5 474	Essentiellement l'électricité, pour les téléports et le siège de l'entreprise
Équipements (émissions à la fabrication avec amortissement)	1 230	Bâtiments, équipements électroniques et informatiques
Déplacements en avion des collaborateurs	3 791	Salariés d'Eutelsat (1)
TOTAL	**122 496**	

(1) Données couvrant 90 % de l'effectif : Eutelsat S.A., Eutelsat Americas Skylogic et Eurobroadband Services qui ont communiqué les informations.

Pour mémoire, l'Agence spatiale européenne a évalué à 56 000 tonnes équivalent CO_2 les émissions engendrées par un satellite géostationnaire pour son cycle de vie (fabrication, lancement, exploitation, fin de vie).

La part la plus importante des émissions provient de la mission d'EUTELSAT 5 West B lancé le 9 octobre 2019 et EUTELSAT KONNECT le 16 janvier 2020. Les principaux postes d'émission pour les opérations terrestres sont les consommations d'énergie et les déplacements en avion. Sur ces postes, des projets sont en cours :

- énergie : voir ci-avant § 3.3.5.2 ;
- déplacements : la nouvelle procédure d'achats de déplacements, en place depuis 2017 pour harmoniser les modalités de voyage, a pour but d'en réduire le nombre et de promouvoir en parallèle l'usage des vidéo-conférences.

Par ailleurs et pour rappel, Eutelsat S.A. (filiale française) a réalisé un Bilan d'Émission des Gaz à Effet de Serre en 2018, pour le périmètre des émissions directes et indirectes liées aux consommations d'énergie (Scopes 1 et 2 de la méthode officielle). Le total de ces émissions s'élève à 956 teqCO_2, venant en majeure partie des consommations d'électricité pour le téléport de Paris-Rambouillet, et des systèmes de climatisation.

Eutelsat Americas a pour sa part réalisé un bilan des émissions de gaz à effet de serre en 2017 sur le périmètre global, avec une évaluation de 2 522 teqCO_2, dont 1 514 teqCO_2 scopes 1 et 2.

3.3.6.2 Prise en compte des impacts du changement climatique

L'activité d'Eutelsat est peu exposée aux impacts du changement climatique.

3.3.7 Protection de la biodiversité

Les activités d'Eutelsat ont peu d'impact sur la biodiversité. Néanmoins plusieurs initiatives ont été prises dans ce domaine.

L'essentiel des terrains possédés par Eutelsat sur le site du téléport de Paris-Rambouillet qui n'est pas utilisé par la Société est loué à un agriculteur, qui s'est engagé par contrat à convertir sa production en agriculture biologique, et a commencé à mettre les terrains au repos dans ce but. Une partie des terrains du téléport est actuellement revalorisée en prairie fleurie.

Sur les sites des téléports d'Eutelsat Americas, des opérations de fumigation sont menées régulièrement avec des produits respectueux de l'environnement dans une logique de lutte antiparasitaire.

À Madère, l'installation de plantes et d'herbes indigènes dans les espaces verts est développée, tout comme l'usage de produits plus respectueux de l'environnement.

3.4 INFORMATION SOCIALE

3.4.1 Mener une politique de gestion des ressources humaines adaptée aux enjeux du Groupe

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. Le premier Comité diversité s'est réuni le 3 juin 2019 pour engager une nouvelle dynamique en faveur de ces thématiques.

La diversité culturelle est prépondérante au sein du Groupe, qui recensait à fin 2019 46 nationalités à travers les cinq continents. Cinq nationalités sont représentées au Conseil d'administration, et dix-neuf au sein du *Leadership Committee*. Au 31 décembre 2019, le Groupe employait au total 44 % de son effectif (soit 446 salariés sur un total de 1 005) 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 à travers l'enquête *Bloom at work* ;
- les formations proposées conjointement par plusieurs pays, telles que « *One Eutelsat* » ;
- l'organisation de séminaires et webinaires commerciaux en interne, en France comme à l'étranger ;
- la mobilité de salariés français dans les implantations du Groupe à l'étranger.

3.4.1.1 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 2019 ; il aborde plusieurs thèmes autour de la qualité de vie au travail, tels que l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie professionnelle et familiale ou encore la déconnexion numérique, en rappelant la publication en 2017 d'une charte d'utilisation des outils numériques.

Le plan d'actions évoque en outre le lancement du projet de déménagement du siège social de Paris qui devrait se réaliser en 2020. À cet effet, le plan d'actions sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail prévoit que l'aménagement des nouveaux locaux sera guidé par plusieurs principes fondamentaux. La qualité de vie au travail constitue un enjeu dans les réflexions sur l'organisation du déménagement autour de sujets tels que les espaces de travail, les espaces de détente, le confort visuel et acoustique ou encore le mobilier.

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, pour 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, notamment en Asie du Sud-Est ou encore à Dubaï. Depuis cette instauration, 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 au mieux tout collaborateur confronté à une situation familiale grave : le don de jours de repos.

Ce dispositif traduit la cohésion, la solidarité et l'entraide au sein d'une même communauté de travail en traduisant, 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 en 2020. Dans cette même optique, une réflexion est menée en 2020 en Italie visant à instaurer un dispositif similaire et à promouvoir, de manière concrète, la solidarité et les valeurs du Groupe.

Dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux, une ligne d'écoute téléphonique externalisée (service Psya) 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 publiée en 2018 rappelle la mission et mentionne les valeurs clés de l'entreprise ainsi que ses engagements à l'égard de ses clients, de ses partenaires et de 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 le 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.

L'adhésion des collaborateurs et leur satisfaction au travail sont mesurées régulièrement et pilotées depuis l'exercice précédent *via* la méthodologie *Bloom at work* qui combine solution numérique et accompagnement personnel, interrogeant les salariés sur leur sentiment d'adhésion aux valeurs d'Eutelsat et leur mise en œuvre. En 2019, quatre campagnes ont été menées, la dernière réalisée en décembre révélant un taux d'adhésion à 8,4/10. Grâce au détail des résultats par équipe, les managers peuvent définir et mettre en place des actions pour traiter les points signalés comme pouvant être améliorés.

3.4.1.2 Identification, développement et fidélisation des talents

Le plan de fidélisation des talents amorcé début 2020 s'appuie sur l'identification des talents clés et des hauts potentiels, les plans de succession et de développement, une approche SWOT RH de l'organisation suivant ces critères, et des plans de développement individuels. Il est conduit par la Direction des Ressources Humaines sous l'égide du Comité exécutif, et s'appuie sur le Système d'Information RH. Il s'inscrit dans la continuité du programme *Rising Star* mené sur deux exercices à destination des cadres à haut potentiel.

D'autres actions en faveur de l'ensemble des salariés se pérennisent au fil des années, tel que le plan de fidélisation à long terme des collaborateurs par un dispositif de participation aux bénéfices sur trois ans à l'attention de 250 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.

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 SIHR 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, développer et 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'en déduire des plans d'actions visant à la gestion des compétences (formation, recrutement, partenariat), et à l'optimisation des organisations et des processus métier.

3.4.2 Formation et gestion de carrière

3.4.2.1 Développement des compétences

Afin de rester compétitif, le Groupe encourage activement ses salariés à suivre des programmes de formation qui leur permettent d'être plus efficaces dans leur travail quotidien, ou d'acquérir de nouvelles compétences à même d'accompagner les évolutions des métiers du Groupe. À cette fin, Eutelsat S.A. a engagé en 2019 [1] d'importantes dépenses pour 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 :

- le management (Programme *One Eutelsat*) : 200 managers conviés à trois jours de formation sur les compétences clés et les valeurs ;
- la cybersécurité ;
- la lutte contre la corruption : tous les salariés ont été invités à un module de *e-learning* sur ce sujet ;
- des aspects réglementaires et techniques dans les domaines des communications par satellites ou des systèmes informatiques ;
- la performance commerciale, l'utilisation des outils commerciaux ;

(1) Part de masse salariale consacrée à la formation pour Eutelsat S.A. : 2 %.

- la gestion de projets, du temps, des priorités ;
- les langues vivantes, en particulier anglais et français langue étrangère ;
- le développement personnel : confiance en soi, communication constructive, prise de parole en public ;
- les fonctions support : ressources humaines, finance, droit ;
- la santé et la sécurité, la prévention des incendies, des accidents, des risques électriques, des risques géopolitiques pour les voyageurs.

Le Groupe continue à promouvoir les initiatives digitales incluant des cours en ligne, *MOOC, e-learning, blended learning,* etc.

Le nombre total d'heures de formation pour le Groupe Eutelsat en 2019 est de 15 310 heures.

3.4.2.2 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 conservé le principe d'un entretien de deuxième partie de carrière, notamment pour les seniors (45 ans et plus) ouvert depuis 2015 à l'ensemble des salariés. 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 candidat interne qui se porte candidat à un poste est reçu en entretien.

3.4.3 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 ne sont exposés à aucun risque particulier de sécurité ou de santé.

3.4.3.1 Conditions d'hygiène et de sécurité

En France, le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels recense les risques, mis à jour tous les ans par les services de sécurité des sites de Paris 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 adapté à deux reprises au cours du premier semestre 2020 afin de tenir compte de la pandémie de Covid-19. Mais cette pandémie a aussi été l'occasion de laisser s'exprimer la valeur « One team » au travers de l'aide apportée aux sociétés du Groupe situées les unes après les autres dans des zones de circulation du virus (envoi de masques, gel hydroalcoolique, etc.).

Sont détaillées ci-après les actions menées dans différents champs liés à la santé et à la sécurité.

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 centre le rappelle, 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 stress). Un suivi particulier est effectué pour les contrôleurs qui passent une visite médicale tous les six mois.

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 effectuées, ainsi que des formations spécifiques aux risques de certains pays.

Ondes électromagnétiques

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 potentiel élevé d'exposition (nombre restreint d'antennes situées près du sol) est strictement contrôlé par des barrières ou indiqué par des marques au sol.

Sensibilisation et formation

- Tous les salariés travaillant près des antennes sont sensibilisés aux risques éventuels dus à l'exposition.
- Formation des nouveaux salariés sur les trois sites (Balard, Paris-Rambouillet et Le Ponant).
- Stage de première intervention pour l'ensemble du personnel sur les trois sites.
- Formation des équipes locales de sécurité sur les trois sites.
- Exercice d'évacuation sur les trois sites.

Les autres téléports en Italie, au Mexique et Madère ont mis en œuvre des procédures similaires.

3.4.3.2 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'interlocuteur privilégié 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, dénommées RLS (« rappresentante dei lavoratori per la sicurezza ») sont en charge des aspects relevant de la sécurité des salariés. 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.

En France et en Italie, la représentation du personnel représente respectivement 5,6 % et 11,5 % de l'effectif total. Au Mexique, le nombre de salariés syndiqués atteint 31 % pour les trois sites.

3.4.3.3 Accidents du travail et maladies professionnelles

En 2019, sept accidents du travail ont été constatés à l'échelle du Groupe, dont six en France et un au Mexique, pour un total de 240 jours d'absence, dont 208 en France et 32 au Mexique du fait de ces accidents.

Aucune maladie professionnelle n'a été constatée.

3.4.4 Emploi

3.4.4.1 Effectif

L'effectif du Groupe a légèrement augmenté : 1 005 collaborateurs en 2019 (999 en 2018).

Les filiales en France, en Italie au Mexique et depuis 2017 au Moyen-Orient (ex-Noorsat) regroupent près de 90 % 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. Le bilan est établi dans le cadre d'une période de référence 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 § 3.7.1.

3.4.4.2 Rémunérations

Les rétributions des collaborateurs sont constituées du salaire fixe, des bonus, et du LTIP (« Long Term Incentive Plan »). Les critères de performance servant au calcul des primes sont alignés sur la performance du Groupe ou des départements, et harmonisés pour l'ensemble du Groupe et de ses filiales.

Eutelsat S.A.

Un plan d'épargne d'entreprise (PEE) a été mis en place au sein d'Eutelsat S.A. dès juillet 2000 : 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 d'un maximum de 2 170 euros.

3.4.5 Organisation du travail

3.4.5.1 Innovation collaborative

Sur les principaux sites de l'entreprise en France, Italie, Mexique, des réunions innovation sont organisées avec le Directeur Innovation. Plus de 600 personnes (la majorité de l'effectif) y ont participé. Ces rencontres permettent de recueillir les idées d'innovation proposées par les collaborateurs, avec l'appui d'outils favorisant l'expression créative.

Un jury composé des différents départements de l'entreprise et piloté par la Direction de la Stratégie étudie les idées proposées (plus d'une cinquantaine dans divers domaines). Les meilleures idées sont récompensées, et la participation de chacun est également reconnue.

Eutelsat est également 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*.

Le nouveau portail Intranet du Groupe lancé en mai 2019 met à disposition des collaborateurs par un point d'entrée unique leurs outils métier désormais harmonisés, un réseau social d'entreprise, et l'ensemble des informations et documents pratiques utiles.

3.4.5.2 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.

En France, où travaillent 56 % des salariés du Groupe, la Direction applique la durée légale de 35 heures de travail hebdomadaire pour les salariés non-cadres qui représentent 12 % de l'effectif. La grande majorité (86 %) des salariés ayant le statut de cadre est 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 ou le télétravail, signés en 2018.

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 § 3.4.1.1) 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.

3.4.6 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.

3.4.6.1 Organisation du dialogue social

Eutelsat accorde une place importante au dialogue social et à la bonne qualité du climat social, comme en témoigne le dialogue permanent entre les partenaires sociaux. Le déploiement de My HR Planet au niveau du Groupe permet de s'appuyer sur un outil d'intégration et de dialogue social. Il est désormais accessible *via* le portail Intranet du Groupe.

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 de l'année 2019, 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. L'Intranet où sont notamment accessibles les accords d'entreprise est également un outil de communication sur ces sujets. Par ailleurs, à l'occasion des résultats annuels et semestriels, des réunions ont lieu pour revenir sur les faits marquants de l'année ou du semestre et présenter les résultats du Groupe au personnel.

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 clefs.

Davantage 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.

3.4.6.2 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.
- Couplé à l'accord sur le contrat de génération signé en novembre 2016, l'entreprise propose aux salariés en fin de carrière un dispositif de temps partiel avec maintien des cotisations retraite à taux plein, ainsi que des aménagements pour accompagner leur départ à la retraite.
- 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 sa 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 les dispositifs relatifs à l'égalité professionnelle et au contrat de génération, un bilan des mesures préconisées est dressé chaque année ; ce bilan est présenté aux représentants du personnel.

3.4.7 Diversité et égalité des chances

3.4.7.1 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. À l'échelle du Groupe, un Comité diversité a été instauré et a débuté ses travaux le 3 juin 2019, en s'intéressant en particulier sur la place des femmes dans l'entreprise. Le taux de féminisation dans le Groupe est de 30,7 %. L'objectif est fixé à 33 % en 2022, 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, Junior Achievement).

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 2019 en vue de son déploiement en 2020. Il fait suite au précédent plan d'action datant de 2018 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 de 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.

Les données sur l'emploi, la formation, et les rémunérations par genre sont présentées dans le tableau des indicateurs sociaux à la fin du document.

Au niveau du Groupe, un dispositif de congé paternité est également instauré, visant à permettre au jeune père 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. En France, le congé paternité légal est de 11 jours, mais des réflexions sur son prolongement ont été initiées en 2020.

3.4.7.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

Le Groupe emploie 19 personnes en situation de handicap (contre 12 en 2018), dont huit pour Eutelsat S.A. (contre six en 2018).

Dans la mesure du possible, Eutelsat confie un certain nombre de prestations spécifiques aux sociétés de services qui emploient des salariés handicapés et aux ESAT (établissement et service d'aide par le travail) : fourniture de fleurs et décorations, numérisation et contrôle des notes de frais, service d'accueil, cafétéria.

Eutelsat s'efforce également de reclasser dans l'entreprise les salariés qui seraient déclarés inaptes. La Société travaille aussi avec des agences de recrutement sensibilisées au problème du handicap et à même de proposer des candidats présentant un handicap.

Eutelsat S.A. reverse une partie de ses fonds collectés au titre de la taxe d'apprentissage à des établissements dont le cœur de métier 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.

Au nom des valeurs de respect, de confiance et de courage qu'elle promeut, Eutelsat entend favoriser la compréhension du handicap en entreprise et lutter contre les préjugés. À cet effet, une action de sensibilisation a été menée avec APF en France en 2019. Des ateliers ludiques et interactifs ont été proposés à l'ensemble des salariés en vue de changer leur vision du handicap, qu'il soit visible ou invisible. Eutelsat souhaite poursuivre à l'avenir cette pratique, à travers l'organisation de nouvelles journées thématiques.

3.4.7.3 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, pour lequel l'entreprise s'appuie en France sur Mozaïc RH, un prestataire spécialisé.

La diversité et en particulier le multiculturalisme sont des facteurs clés de la réussite d'Eutelsat (voir § 3.1.3.3).

3.4.8 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.

3.4.8.1 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.

3.4.8.2 Lutte contre la discrimination en matière d'emploi

Le Groupe respecte les principes édictés par les conventions de l'OIT.

3.4.8.3 Interdiction du travail forcé

Toutes les filiales du Groupe respectent les principes de l'Organisation internationale du travail.

3.4.8.4 Interdiction du travail des enfants

Toutes les filiales du Groupe respectent les principes de l'Organisation internationale du travail.

3.5 INTÉGRITÉ ET ÉTHIQUE

3.5.1 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 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.

3.5.2 Programme de conformité

3.5.2.1 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 détecter les faits de corruption et de trafic d'influence et son déploiement par la mise en place des actions décrites ci-dessous.

- **La poursuite de la mise en œuvre du plan d'actions global issu de la cartographie des risques et de plans d'actions spécifiques au regard des principales zones de risques identifiées**

Dans le prolongement de la présentation de la cartographie des risques de corruption au Comité d'audit en novembre 2018, la Direction de la Conformité, rattachée au Secrétariat général, a élaboré un plan d'actions global et des plans d'actions ciblés, partagés avec les relais conformité locaux (qui sont en principe les directeurs juridiques des filiales), qui ont été présentés au Comité d'audit – devenu Comité audit, risques et *compliance* – en janvier 2019.

En février 2020, la Direction de la Conformité a présenté l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action. Il ressort de cette présentation que la majorité des actions prévues sont sur le point d'être mises en place ou mises en place.

- **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 et ce référentiel anti-corruption 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, Eutelsat a élaboré un Code de conduite dédiée à la prévention et la lutte contre la corruption, une politique cadeaux et invitations visant à réduire les risques de corruption pouvant être induits par ces pratiques, et une charte de traitement des alertes professionnelles et de conduite des enquêtes internes.

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

Au cours de l'exercice, le Groupe a étendu le champ de ses diligences précontractuelles sur les tiers, qui ne concernaient jusqu'alors que les agents commerciaux, identifiés comme tiers potentiellement les plus à risque, et partenaires de joint-venture, tiers d'importance stratégique en raison de la nature de la relation les liant au Groupe. Ces diligences sont désormais effectuées de manière systématique et automatisée sur l'ensemble des tiers — clients, fournisseurs et intermédiaires — préalablement à leur entrée en relation contractuelle avec toute entité du Groupe, et de manière différenciée selon le niveau de risque associé. Elles intègrent systématiquement des vérifications anti-corruption *via* la base de données spécialisées *WorldCheck*. En 2019, 7 936 vérifications *WorldCheck* ont été menées. Au vu des résultats des analyses des risques de corruption, 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 § 3.7.3 « Information sociétale ».

- **L'optimisation du dispositif d'alerte interne**

Au cours de l'exercice, le Groupe a externalisé son dispositif d'alerte interne et adapté sa politique en la matière, en adoptant une charte sur le traitement des alertes professionnelles et la conduite des enquêtes internes, avec le double objectif de favoriser le recueil des signalements et de garantir le statut protecteur du lanceur d'alerte.

La ligne d'alerte a été externalisée auprès d'un prestataire spécialisé indépendant garantissant 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.

La charte sur le traitement des alertes professionnelles et la conduite des enquêtes internes a été rédigée conformément aux dispositions de 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 (« Loi Sapin II ») : le périmètre des signalements a été élargi au-delà des seuls actes susceptibles de constituer des faits de corruption, et la protection du lanceur d'alerte agissant de bonne foi est assurée par la mise en place d'une politique de non-représailles et de mesures de confidentialité stricte. La charte prévoit également les règles applicables en matière de collecte et de conservation des données conformément à la loi informatique et libertés du 6 janvier 1978 et au règlement UE 2016/679 du 27 avril 2016 en matière de protection des données à caractère personnel.

Au cours de l'exercice écoulé, deux alertes ont été recueillies. La première en octobre 2019, en provenance de la filiale EAS *via* un canal de remontée interne a donné lieu à une vérification des services d'audit interne. La seconde alerte remontée en janvier 2020 par le biais de la plateforme Expolink a été traitée par la Direction Conformité. Le traitement des deux cas d'alerte a été clôturé dans un délai inférieur à un mois.

- **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) aux nouveaux collaborateurs du Groupe, afin d'assurer leur sensibilisation dans un délai raisonnable suivant leur date d'arrivée, et (ii) de manière régulière aux collaborateurs déjà en poste, afin d'assurer un maintien à niveau et une actualisation de leurs connaissances.

Des sessions de formation en présentiel sont organisées deux fois par an à l'attention des nouveaux collaborateurs d'Eutelsat. En 2019, 110 collaborateurs d'Eutelsat ont suivi une formation anti-corruption en ligne. Ces 110 collaborateurs constituent le reliquat des collaborateurs relevant de la campagne de formation anti-corruption *e-learning* lancée en 2018. Il convient de noter que cette formation était obligatoire pour tous les collaborateurs du Groupe.

Des campagnes de formation en ligne sont organisées tous les deux ans à l'attention de l'ensemble des collaborateurs du Groupe, permettant d'assurer un niveau minimum homogène de sensibilisation et des mises à jour régulières. La dernière campagne, lancée en juin 2018, comportait un module dédié au droit de la concurrence, en complément du module lié à l'anticorruption.

Au cours de l'exercice, le suivi de la formation en ligne a été intégré à la procédure d'accueil des nouveaux collaborateurs dans l'ensemble des entités du Groupe, permettant ainsi d'assurer leur formation à brève échéance.

Un nouvel *e-learning* sur les risques de corruption est en préparation.

- **Le contrôle et l'évaluation des mesures mises en place par la Direction de l'Audit Interne**

Au cours de l'exercice 2018, la Direction de l'Audit Interne a conduit deux missions spécifiques concernant la prévention et la lutte contre la corruption et le trafic d'influence : une première mission de contrôle et d'évaluation des mesures mises en place dans le cadre du programme de conformité, un rapport ayant été rendu en juillet 2018, et une seconde mission de suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées à l'issue du premier audit, et dont un rapport fut rendu en octobre 2018.

La mise en œuvre des recommandations s'est poursuivie au cours de l'exercice ; à ce jour, 99 % des recommandations ont été effectivement suivies ou en cours de mise en œuvre.

Les réponses apportées au questionnaire de contrôle de l'Agence Française Anticorruption (AFA) ont permis de calculer un indicateur de maturité de 1,51 au 1er janvier 2019, en amélioration par rapport à 2018. Cet indicateur varie de 1 à 3, 1 étant le meilleur score.

3.5.2.2 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 telle que modifiée (« Loi Informatique et Libertés »).

Dès mai 2018, le Groupe a désigné un Délégué à la Protection des Données Personnelles, (alors même qu'il n'entrait pas dans les cas de désignation obligatoire prévus par la réglementation) pour piloter cette mise en conformité. Le Délégué fait partie de la Direction juridique du Groupe, rattachée au Secrétariat général. Il est le premier point de contact pour les sujets inhérents à la protection des données.

Au plan organisationnel, le Délégué a mis en place un réseau interne de correspondants au sein des filiales et directions opérationnelles. Des sessions de formation dédiées aux correspondants ont été réalisées par le Délégué. 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.

Sur la base de la cartographie réalisée en 2018, un registre des traitements a été créé. Il est actualisé de manière permanente par le Délégué.

Une politique contractuelle encadrant les relations avec les sous-traitants a été élaborée. Des clauses spécifiques sont systématiquement introduites dans nos accords avec les fournisseurs et prestataires. Des analyses portant sur la protection des données personnelles sont effectuées par le Délégué.

Dans le cadre de ses activités et avec ses correspondants, le Délégué a organisé des procédures de gestion des 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 personnelles ont été établies permettant au Délégué de documenter un évènement de ce type et d'effectuer les notifications nécessaires. Le cas échéant, le Délégué travaille en étroite collaboration avec le Responsable de la sécurité des Systèmes d'Information.

Dans la mesure où la protection des données personnelles relève d'une conduite collective, des actions de sensibilisation sont engagées par le Délégué à l'ensemble du personnel qui doit maîtriser un certain nombre de savoirs fondamentaux sur ce sujet. Ainsi, des présentations et formations ont été faites à plus d'une centaine de collaborateurs du Groupe.

3.5.2.3 Droits Humains

Eutelsat s'engage à respecter les droits humains là 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 Ventes une disposition par laquelle chaque partie au contrat garantit qu'elles sont en conformité avec les lois et règlements applicables en matière de travail des enfants et de droits fondamentaux de l'Homme.

3.5.3 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.

En outre, le Comité conformité Groupe constitué en 2014 a vu sa composition et son domaine de compétences élargis. Le comité est réuni tous les deux mois et 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.

La gouvernance de la conformité a évolué en 2019, donnant lieu à la scission des fonctions de *Chief Compliance Officer* et de *Data Protection Officer*, deux personnes occupant désormais ces deux postes.

Le Comité audit, risques et conformité a également vu son domaine de compétences élargi aux questions de conformité juridique et réglementaire. La cartographie des risques de corruption du Groupe, ainsi que le plan d'actions associé et les plans d'actions ciblés ont été présentés au comité au cours de l'exercice et font l'objet d'un point d'avancement semestriel ou annuel en fonction du niveau de maturité.

3.5.4 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Eutelsat n'a pas de lien direct avec les consommateurs, lesquels 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.

3.6 AUTRES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

3.6.1 Les brouillages, une atteinte à la liberté de l'information

À partir de 2009, Eutelsat a constaté un accroissement substantiel du nombre et des durées des incidents de brouillages intentionnels de ses satellites. Le brouillage intentionnel est défini comme une situation où les interférences sur les réseaux satellitaires d'Eutelsat ont une dimension manifestement délibérée, pour perturber, ou même empêcher la diffusion de certaines chaînes de télévision.

Après un pic des brouillages relevé en 2012-13, ceux-ci ont continuellement baissé jusqu'en 2018, date à laquelle une reprise intensive de brouillages à partir de l'Irak a été constatée.

Par définition, les brouillages délibérés sont une atteinte à la liberté de l'information, consacrée par l'article 19 de la Déclaration universelle des droits de l'Homme (1948), puis par le Pacte sur les droits civils et politiques de l'ONU (1966). Ce dernier, contraignant pour les États signataires, dispose à l'article 19.1 que « toute personne a droit à la liberté d'expression ; ce droit comprend la liberté de rechercher, de recevoir et de répandre des informations et des idées de toute espèce, sans considération de frontières, sous une forme orale, écrite, imprimée ou artistique, ou par tout autre moyen de son choix ». La Convention européenne de sauvegarde des droits de l'Homme (article 10) et la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, qui a valeur de traité européen, ajoutent que la liberté d'information ne doit pas être restreinte par l'ingérence des autorités publiques. Ainsi la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne dispose à l'article 11 que « toute personne a droit à la liberté d'expression. Ce droit comprend la liberté d'opinion et la liberté de recevoir ou de communiquer des informations ou des idées sans qu'il puisse y avoir ingérence d'autorités publiques et sans considération de frontières ». Enfin, l'article 11 de la Déclaration des droits de l'Homme et du Citoyen (1789) rappelle que « la libre communication des pensées et des opinions est un des droits les plus précieux de l'Homme : tout citoyen peut donc parler, écrire, imprimer librement, sauf à répondre de l'abus de cette liberté dans les cas déterminés par la loi ». La DDHC appartenant au bloc de constitutionnalité français, ce principe a valeur constitutionnelle.

De nombreux brouillages ou piratages des signaux ont également eu lieu au moment de grands événements sportifs et sur les chaînes sportives. Eutelsat est partenaire des éditeurs de contenus pour lutter contre les piratages.

3.6.2 Les actions mises en place pour combattre les brouillages intentionnels

Eutelsat mène un suivi permanent des brouillages intentionnels, de leur origine, lorsque celle-ci peut être identifiée et des chaînes perturbées. Le Groupe est membre du *Satellite Interference Group,* dont la mission est de maintenir le niveau d'interférences à son plus bas. Dans ce cadre, Eutelsat utilise le système de *« Carrier ID »* (CID), un code embarqué contenant des informations de contact, qui permet aux opérateurs de satellites d'identifier rapidement et facilement la source d'une transmission responsable de brouillage. En lien avec les représentants de cette organisation, et du GVF, Eutelsat œuvre à la réflexion sur les actions à mener contre les brouillages délibérés, qui doivent s'adosser sur une meilleure géolocalisation de l'origine du signal et sur la constitution d'un référentiel réunissant toutes les données pertinentes sur cette question.

Les brouillages intentionnels sont également illégaux au titre de l'article 45 de la Constitution de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'article 15 du Règlement des radiocommunications. C'est pourquoi l'Agence nationale des fréquences (ANFR) dépose systématiquement une plainte à l'UIT et à l'encontre des autorités des territoires à partir desquels les brouillages ont été géolocalisés.

Par ailleurs, à la suite des initiatives auxquelles Eutelsat a activement contribué, le Bureau des radiocommunications de l'UIT préconisait de mettre en place une série de mesures permettant de renforcer la réglementation sur la question des brouillages. Il proposait notamment de pouvoir mobiliser un réseau de stations indépendantes destinées à mieux surveiller le phénomène (signature à l'UIT d'un Mémorandum de coopération), afin d'accroître et/ou confirmer la géolocalisation d'interférences délibérées.

Face aux moyens et outils de l'UIT jusque-là limités pour traiter et réduire les cas de brouillages intentionnels, dont les satellites d'Eutelsat ont été largement victimes ces dernières années, la France avait par ailleurs été à l'initiative d'une proposition de résolution sur le sujet, soumis, après discussion au sein de la CEPT, comme proposition commune européenne pour la Conférence des plénipotentiaires de l'UIT d'octobre-novembre 2014.

Grâce au soutien de nombreux États, et à la mobilisation de la communauté satellitaire et de ses clients, chaînes internationales de télévision notamment (EBU, BBC, BBG…), une résolution COM5/2 concernant les mesures de transparence et de confiance relatives aux activités spatiales a pu être adoptée lors de la Conférence.

Celle-ci renforce les moyens dont dispose l'Union pour éviter les brouillages préjudiciables en promouvant le partage des meilleures pratiques :

- la capacité désormais attribuée à l'UIT de mobiliser un réseau de stations de contrôle indépendantes pour confirmer des situations de brouillage intentionnel ;
- la géolocalisation des brouillages ;
- l'établissement, par l'UIT, d'une base de données recensant ces situations.

Eutelsat contribue enfin, et continuera de contribuer, à l'évolution de la réglementation en apportant son support aux travaux des instances internationales compétentes (UIT, COPUOS) et de leurs interlocuteurs, autorités nationales (ANFR) et organisations internationales (EUTELSAT IGO).

Par ailleurs, Eutelsat suit avec attention les questions soulevées par la protection des droits de propriété intellectuelle, notamment la diffusion de contenus par des chaînes « pirates ». Ainsi le Groupe est membre depuis mars 2014, d'une coalition antipiratage regroupant les acteurs clés de l'industrie (opérateurs de satellites, fournisseurs de contenus, distributeurs, annonceurs…) en Afrique du Nord et Moyen-Orient (http://menaapc.org/index.html), qui vise notamment à surveiller le piratage sur la télévision par satellite, à prendre toutes les mesures destinées à la faire cesser (notification systématique des violations aux distributeurs concernés), à veiller que toutes les informations concernant les chaînes pirates soient partagées et à mobiliser l'attention sur les conséquences du piratage.

3.7 INDICATEURS

La structure des indicateurs est celle indiquée dans le Code du commerce pour le reporting extra-financier. 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. NB : d'autres éléments d'information du standard GRI (notamment sur la gouvernance et les risques) sont publiés dans ce document, mais non listés ici.

3.7.1 Information sociale

Information sociale (année civile sauf indication contraire)		Valeur 2019	Valeur 2018	Unité	Réf. GRI	Périmètre de collecte
a) Emploi						
Effectif total		1 005	999	ETP	102-7	Groupe
Effectif par genre	Homme	698	692	ETP	102-8	
	Femme	307	307	ETP	102-8	
Effectif par âge	Moins de 25 ans	1,10 %	1,79 %	ETP	401-1	Groupe
	Entre 25 et 40 ans	36,80 %	40,18 %	ETP	401-1	
	Entre 40 et 60 ans	56,60 %	54,58 %	ETP	401-1	
	Plus de 60 ans	5,50 %	3,46 %	ETP	401-1	
Effectif par zone géographique	France	559	578	ETP	102-8	
	Italie	168	135	ETP	102-8	
	Mexique	128	133	ETP	102-8	
	Moyen Orient	47	50	ETP	102-8	
	Autres	103	103	ETP	102-8	
Embauches et départs CDI	Embauches	45	50	personnes	401-1	Eutelsat S.A.
	Départs	51	42	personnes	401-1	Eutelsat S.A.
	Dont licenciements	12	14	personnes		Eutelsat S.A.
Rémunération et leur évolution		voir document § 3.4.4.2			102-35	
b) Organisation du temps de travail						
Organisation du temps de travail		voir document § 3.4.5.2				
c) Relations sociales						
Organisation du dialogue social		voir document § 3.4.6.1				
Bilan des accords collectifs		voir document § 3.4.6.2				
d) Santé et sécurité						
Conditions de santé et sécurité au travail		voir document § 3.4.3				
Bilan des accords signés : santé et sécurité au travail		voir document § 3.4.3.2				
Accidents du travail avec absence		7	4	nombre d'accidents	403-2	Eutelsat S.A.
Gravité : nombre de jours d'absence pour accident		271	30	nombre de jours	403-2	
Maladies professionnelles		0	0		403-2	
e) Formation						
Les politiques mises en œuvre		voir document § 3.4.2			404-2	
Les heures de formation		15 310	25 507	heures	404-1	Groupe
f) Égalité de traitement						
Égalité homme/femme		**H en 2019**	**F en 2019**			
	Managers	152	58	personnes		Groupe
	Non-managers	546	249	personnes		
	Heures de formation	11 415	3 895	nombre d'heures	404-1	
	Salaire moyen *(en euros)*	69 637	53 759	euros		4 principales entités
		2019	**2018**	**Unité**		
Personnes handicapées		16	12	ETP		Groupe
Lutte contre les discriminations		voir document § 3.4.7.3				
g) Promotion et application des conventions de l'OIT						
Respect de la liberté d'association		Voir document § 3.4.8				
Élimination des discriminations						
Élimination du travail forcé ou obligatoire						
Abolition effective du travail des enfants						

Notes :

- *Les cinq entités principales sont Eutelsat S.A., Eutelsat Americas, Skylogic, Eurobroadband Services et Noorsat.*
- *Les quatre entités principales sont Eutelsat S.A., Eutelsat Americas, Skylogic et Eurobroadband Services.*

3.7.2 Information environnementale

Information environnementale – année civile sauf indication contraire	Valeur 2019	Valeur 2018	Unités	Réf. GRI	Périmètre
a) Politique générale en matière environnementale					
Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales	voir document § 3.3.1				
Les actions de formation et d'information des salariés pour la protection de l'environnement					
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions					
Montant des provisions et garanties pour risques environnement	0	0	euros		
b) Pollution et gestion des déchets terrestres					**Groupe**
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets affectant l'environnement	voir document § 3.3.4.1				
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	voir document § 3.3.4.2				
c) Économie circulaire					
Prévention et gestion des déchets	voir document § 3.3.5.1				
Mesures de prévention, recyclage et valorisation	voir document § 3.3.5.1				
Déchets de papier et carton					
Siège + Sites avec téléport	18,42	23	tonnes	301-1	Siège + sites avec téléport
Quantité de déchets banals					
Siège + Sites avec téléport	51,74	70	tonnes		Siège + sites avec téléport
Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	N/A voir document § 3.3.5.1				
Utilisation durable des ressources	voir document § 3.3.5.2				Groupe
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	voir document § 3.3.5.2				
Eutelsat S.A. Siège et téléports	11 482	19 807	m^3	303-1	Siège + sites avec téléport
Consommation des matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	voir document § 3.3.5.2				
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	voir document § 3.3.5.2				
Électricité Eutelsat S.A. Siège	3 555 300	3 555 300	kWh	302-1	Eutelsat S.A. siège
Téléport Rambouillet	9 090 610	8 808 208	kWh	302-1	Téléport Rambouillet
Eutelsat Americas (Mexique)	3 551 849	3 376 173	kWh	302-1	Eutelsat Americas
Skylogic (Italie)	6 064 307	5 808 025	kWh	302-1	Skylogic (Italie)
Téléport de Madère	864 231	883 009	kWh	302-1	Téléport Madère
Fioul Consommation consolidée	20 959	31 840	litres	302-1	Groupe
L'utilisation des sols	N/A voir document § 3.3.5.3				Groupe
d) Changement climatique					
Rejet des gaz à effet de serre incluant les missions satellite 2019 et 2020	122 496	65 283	$teqCO_2e$	305-1,2,3	Groupe Scope 3
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	voir document § 3.3.6.2				
e) Protection de la biodiversité					
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	voir document § 3.3.7				Téléport Rambouillet

3.7.3 Information sociétale

Information du domaine sociétal et éthique				Réf. document	Réf. GRI	Périmètre
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société				**§ 3.2.3**	**203.1**	
en matière d'emploi et de développement régional				§ 3.2.3.3		
sur les populations riveraines ou locales				§ 3.2.3.4		
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines				**§ 3.2.2**		
les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations				§ 3.2.2	203.2	
les actions de partenariat ou de mécénat				§ 3.2.2.1 à 3.2.2.4		
c) Sous-traitance et fournisseurs				**§ 3.2.4**		
la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux				§ 3.2.4		
l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale				§ 3.2.4		
d) Intégrité et éthique, loyauté des pratiques				**§ 3.5**	**205.1**	
Lutte contre la corruption et le trafic d'influence				§ 3.5.1.1		
		2019	**2018**			
	Réunions du Comité *compliance* Groupe	5	7			**Groupe**
	Agents commerciaux proposés à la désignation	3	3			
	Agents commerciaux désignés suite à proposition	1	1			
	Agents commerciaux proposés au renouvellement	2	6			
	Agents commerciaux renouvelés après proposition	0	6			
	Contrôles *Worldcheck*	7 936	7 071			
	Hits (entités ou personnes repérées) même période		576			
	Résolution négative		1			
	Nombre d'enquêtes internes	2	6			
	Nombre de signalements reçus par la ligne d'alerte externalisée	1	0			
Protection des données à caractère personnel				§ 3.5.1.2		
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs				N/A § 3.5.3		

3.8 MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE

En conformité avec l'article L. 225-102-1 du Code du 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.

3.8.1 Méthodologie

Chacune des filiales opérationnelles du groupe Eutelsat Communications a fourni un certain nombre d'informations nécessaires à la rédaction de ce rapport. Les informations contenues dans la section relative aux aspects « sociaux » ont été consolidées par la Direction des Ressources Humaines de la principale filiale du Groupe, Eutelsat S.A., au siège du Groupe à Paris, France. Les informations concernant les impacts « environnementaux » reflètent principalement les informations données par les fournisseurs d'Eutelsat (fabricants de satellites et de services de lancement de satellites). Ont été également recueillies certaines informations auprès des filiales italiennes et mexicaines du Groupe et des téléports du Groupe situés à Rambouillet (France), Turin (Italie), Madère (Portugal), et au Mexique qui ont un impact limité sur l'environnement.

En particulier, il n'y a pas de rejet d'eau polluée (aucune activité industrielle). Concernant les actions contre le gaspillage alimentaire, les établissements français n'ont pas de restauration collective, ce point a également été laissé de côté. Les informations « sociétales » ont été recueillies principalement auprès de la société opérationnelle, Eutelsat S.A., mais reflètent une image de l'ensemble du Groupe.

En référence à l'article L. 225-102-1 du Code du commerce, sont exclus car 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.

3.8.2 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, Finances, Audit et Contrôle Interne, Gestion des Risques, Téléports.

En tant que principale filiale opérationnelle du Groupe, Eutelsat S.A. en constitue la majorité des employés (57 %). Les informations de cette filiale servent de « référence interne » pour le Groupe. Concernant les autres filiales prises en compte dans le périmètre, il convient de se référer à la section 5.1 « Organigramme simplifié du Groupe » du présent document. Lorsque l'information rapportée provient exclusivement d'une filiale spécifique, cela a été indiqué. Les informations quantitatives présentes dans ce rapport reflètent l'année civile 2019 (du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2018), sauf indication contraire.

4

FACTEURS DE RISQUES

4.1	RISQUES LIÉS À LA CRISE SANITAIRE	106
4.2	RISQUES OPÉRATIONNELS	107
4.3	RISQUES RELATIFS À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITE	109
4.4	RISQUES LIÉS AUX CLIENTS	111
4.5	RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION	112
4.6	RISQUES FINANCIERS	115
4.7	DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ	117

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. La présente section 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 six catégories :

- risques liés à la crise sanitaire ;
- risques opérationnels ;
- risques liés à l'évolution du marché des télécommunications par satellite ;
- risques liés aux clients ;
- 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. 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 LIÉS À 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 du 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 est 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 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 la crise était amenée à durer, elle 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 ;
- 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 va ainsi voir son 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 la crise du 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 du Covid-19 ou 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.

4.2 RISQUES OPÉRATIONNELS

4.2.1 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. 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.

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]). Le Groupe loue également de la capacité sur la flotte de l'opérateur Yahsat. En cas de pannes ou de dysfonctionnements affectant ces satellites, le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure d'obtenir une indemnisation et une capacité disponible équivalente à des conditions comparables. Le Groupe ne peut garantir qu'un litige résultant de ces pannes ou de ces dysfonctionnements sera tranché en sa faveur. Par ailleurs, le Groupe peut être exposé au risque de faillite des propriétaires de ces satellites, ce qui pourrait entraîner la résiliation ou l'interruption de ses contrats de location de capacité. De telles situations pourraient entraîner une dépréciation de ces actifs dans les comptes consolidés du Groupe, et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

4.2.2 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 (EUTELSAT QUANTUM, KONNECT, KONNECT VHTS, EUTELSAT HOTBIRD 13F et EUTELSAT HOTBIRD 13G et EUTELSAT 10B) avant la fin de l'année calendaire 2022. 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 ses satellites. Le nombre réduit de ces fournisseurs pourrait diminuer le pouvoir de négociation du Groupe et pourrait rendre plus onéreux la mise en œuvre de son programme de déploiement 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 lancements, 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 (EUTELSAT QUANTUM, KONNECT VHTS) ont une architecture innovante par rapport aux satellites actuellement en service. 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 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. 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 limite la flexibilité opérationnelle ainsi que les possibilités d'accès à l'espace dans le calendrier prévu par le Groupe et pourrait augmenter le coût du programme de déploiement ou se traduire par un retard de lancement. Si l'un des fournisseurs de services de lancement

(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.

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.

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 services 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.

4.2.3 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 39 satellites géostationnaires qui sont majoritairement contrôlés et opérés depuis ses centres de contrôles ou téléports. Les systèmes d'information du Groupe permettant le contrôle des satellites 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 la perte de clients et de chiffre d'affaires et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.2.4 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 spécialisé des Nations Unies au niveau des « assignations de fréquences » et de 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 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.

4.2.5 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 qu'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.

4.3 RISQUES RELATIFS À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITE

4.3.1 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. Certains de ces concurrents pourraient lancer 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. 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.

4.3.2 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 en particulier dans les Données Fixes et la Vidéo Professionnelle (14 % du chiffre d'affaires du Groupe) plus importante qu'attendue 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 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.

4.3.3 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, pourrait avoir un effet négatif sur sa stratégie de développement, son activité commerciale, ses opérations, sa situation financière et ses résultats.

4.3.4 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 61 % du chiffre d'affaires) liée à l'évolution du nombre de chaînes, 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. 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 (Haut Débit Fixe et Connectivité mobile qui représentent 12 % 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 à 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 Traffic 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 (13 % 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. 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.

4.3.5 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 concept de satellite paramétrable par logiciel dont le premier exemplaire sera lancé en 2020, CIRRUS une plateforme de distribution hybride satellite/OTT, ou encore ELO un projet de constellation en orbite basse destiné à l'Internet des objets. 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 dans le satellite (KA-SAT lancé en décembre 2010), puis dans un second temps les satellites KONNECT (lancé en 2019) et KONNECT VHTS (lancement attendu en 2021). La pleine matérialisation du potentiel de cette application qui vise à fournir un accès Internet Haut Débit à destination des particuliers par l'intermédiaire d'un réseau de distributeurs et de revendeurs, avec un modèle « business-to-business-to-consumer » est sujette, outre au bon fonctionnement de l'infrastructure en orbite et terrestre, au succès de la stratégie de distribution du Groupe ainsi qu'à la disponibilité de terminaux à coût compétitif. Contrairement à l'activité historique du Groupe de location de capacité satellitaire, 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 pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les objectifs de croissance, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.4 RISQUES LIÉS AUX CLIENTS

4.4.1 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, en Afrique, au Moyen-Orient, en Amérique latine et en Russie. Le développement futur du Groupe dépend en outre en partie de sa capacité à se développer dans ces zones.

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, ou encore leur instabilité politique ou économique, pourraient empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie de développement et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats. Par ailleurs, si le Groupe devait intenter une action en justice contre ses clients ou ses partenaires commerciaux qui se trouvent hors de l'Union européenne, il pourrait s'avérer difficile pour lui de faire valoir ses droits, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

4.4.2 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 6 % du chiffre d'affaires) sont confrontés à des marges faibles et un endettement important pouvant les amener dans 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 B-to-B-to-C *(Business to Business to Consumers)* qui s'appuie sur un modèle de distribution plus direct que les autres métiers du Groupe auprès d'utilisateurs finaux par l'intermédiaire de distributeurs spécialisés. Cette clientèle pourrait disposer de ressources financières moins élevées que les clients distributeurs traditionnels, ce qui pourrait accroître le risque d'impayés et/ou se traduire par des contrats d'une durée plus courte ou 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.

4.4.3 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 2020, les dix premiers clients du Groupe représentaient 34 % de son chiffre d'affaires. 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.

4.4.4 Le Groupe est exposé au risque d'impayés ou de retard de paiements

Les créances clients du Groupe représentent un montant de 335 millions d'euros au 30 juin 2020. 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 2020, les dotations aux provisions pour dépréciation de créances (nettes des reprises) se sont ainsi établies à 22 millions d'euros (19 millions d'euros au 30 juin 2019) et la variation du besoin en fonds de roulement lié aux créances clients et comptes rattachés a généré un flux de (72) millions d'euros ((1) million d'euros au 30 juin 2019). 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.

4.5 RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

4.5.1 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.

4.5.2 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.

4.5.3 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. Le dispositif est applicable depuis le 10 décembre.

L'application de la loi relative aux opérations spatiales pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.5.4 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.

4.5.5 La fourniture par le Groupe de services de télécommunications par satellites 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 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 assignations de fréquences, aux mêmes ou à de nouvelles positions orbitales, pour l'expansion future de ses activités.

En France, la réglementation sur l'obtention et l'exploitation d'assignations de fréquences relatives à un système satellitaire s'applique depuis la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique (dite « LCEN ») et le décret du 11 août 2006. Appliquée strictement, cette réglementation a déjà dans une certaine mesure, et pourrait dans le futur, restreindre la capacité du Groupe à obtenir des autorités françaises de nouvelles 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 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. Tel 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 mondiale 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 Groupe risque 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.

4.5.6 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 que 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.

4.6 RISQUES FINANCIERS

4.6.1 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 30 juin 2020, l'obligation au titre des prestations déterminées des obligations du Trust au titre des engagements de retraite s'élève à 208 millions d'euros dans les comptes consolidés d'Eutelsat Communications, et la juste valeur de ses actifs à 124 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.

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. À noter que ces paiements pourront varier en fonction des futures situations financières établies annuellement.

Par ailleurs, conformément aux accords gouvernant le Fonds de Pension Fermé, les administrateurs du Trust ont le pouvoir de liquider le Fonds de Pension Fermé en cas de survenance de certains événements, notamment s'ils estiment que le Fonds de Pension Fermé ne peut continuer à être géré de façon efficace. Dans l'éventualité où les administrateurs du Trust liquideraient le Fonds de Pension Fermé, ils nommeraient un actuaire pour déterminer l'écart éventuel entre la valeur des actifs et la valeur du passif du Fonds de Pension Fermé, et le Groupe serait contraint de verser la différence, qui pourrait être significative.

Le Groupe ne peut prévoir avec certitude le montant qu'il sera éventuellement amené à payer dans le cadre de la mise en jeu de la garantie. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

4.6.2 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 dollar U.S. qui a représenté près de 39 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2020, sans qu'il ne 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 lorsqu'ils sont payés en devises autres que l'euro. Par exemple, sur l'exercice 2014-15, l'environnement économique en Russie et, en particulier la forte baisse du rouble a eu un impact négatif pour les clients Russes d'Eutelsat ayant des contrats en euros. Dans ce contexte, le Groupe a dû accepter de renégocier certains contrats afin d'en assouplir temporairement certaines conditions. Ces fluctuations pourraient alors réduire la demande des clients payant en devises autres que l'euro.

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 dollar 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.

Enfin, le Groupe détient Satélites Mexicanos dont la devise fonctionnelle est le dollar U.S. 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.

4.6.3 Compte tenu de son niveau d'endettement, le Groupe est exposé à un risque de liquidité

Au 30 juin 2020, l'endettement net total du Groupe s'élève à 2 999 millions d'euros avec une dette brute de 3 831 millions d'euros et une trésorerie de 832 millions d'euros. Les principales maturités de la dette du Groupe sont juin 2021 (500 millions d'euros), mars 2022 (600 millions d'euros), octobre 2022 (300 millions d'euros), octobre 2025 (800 millions d'euros) et juillet 2027 (600 millions d'euros). Au 30 juin 2020, les sources de financement du Groupe sont à 23 % bancaires, à 57 % obligataires, pour 6 % composées de dettes structurées et pour 13 % de locations financements. Les principales composantes de l'endettement du Groupe sont décrites dans la section 6.1.3.4 du présent rapport.

Bien que le Groupe dispose à ce jour d'une importante liquidité (832 millions d'euros de trésorerie au 30 juin 2020 et 399 millions d'euros de lignes bancaires non utilisées) 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, si les flux de trésorerie opérationnels du Groupe n'étaient pas suffisants le Groupe pourrait ainsi 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'était pas en mesure de respecter les obligations relatives à sa dette, il pourrait 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.

4.6.4 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 1 146 millions d'euros au 30 juin 2020) 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 3,4 années, une augmentation des taux d'intérêts se traduirait également par une augmentation progressive de la charge d'intérêt.

Ainsi une augmentation significative des taux d'intérêts pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

4.6.5 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 2020 les notations sollicitées suivantes :

(i) Standard & Poor's (avec la dette d'Eutelsat Communications S.A. notée BB+/Perspective Stable et la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB-/Perspective Stable) ; et

(ii) Fitch Ratings (avec la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB/Perspective Stable).

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020, Fitch et S&P ont confirmé et maintenu leurs notations et leurs perspectives.

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 Communications notée Ba1/Perspective Négative et 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, 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.

4.6.6 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 2020, 600 millions d'euros d'emprunts bancaires tirés. Ces emprunts ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs.

Les sommes distribuables de sa principale filiale opérationnelle Eutelsat S.A. pourraient être fortement affectées par ses charges, qu'elles se traduisent ou non par un décaissement, et notamment par toutes dépréciations d'actifs enregistrées dans les comptes d'Eutelsat S.A. Dans le passé, Eutelsat S.A. a enregistré d'importantes dépréciations de ses actifs et pourrait être amenée à constater de telles dépréciations à l'avenir, réduisant d'autant son résultat net distribuable. La réduction de la capacité distributive de ses filiales pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats de la Société.

4.7 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 de l'Audit et du Contrôle Internes visant à assurer au niveau de la Société et du Groupe :

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

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

La Société veille à adapter son dispositif de contrôle interne au Cadre de référence de l'AMF. Le présent rapport s'appuie sur le guide de mise en œuvre du Cadre de référence, complété du guide d'application élaboré par l'Autorité des marchés financiers (AMF) tels que publiés dans sa recommandation en date du 22 juillet 2010.

Les risques identifiés dans le plan d'audit interne approuvé par le Comité d'audit font l'objet d'un suivi spécifique de la part de la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes.

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 a fait l'objet d'une attention particulière au cours de l'exercice afin de sécuriser les nouveaux processus inhérents à ces activités.

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 Direction de l'Audit et du Contrôle Internes, en coordination permanente avec chaque département, a pour missions :

- de procéder à l'identification des risques majeurs pouvant affecter la conduite des opérations du Groupe et ses activités ainsi que la définition, conjointement avec les fonctions concernées, d'une politique ou d'un processus associé de gestion de ces risques ; et
- d'assister la Direction générale du Groupe ainsi que le Comité d'audit dans la pratique d'une politique de gestion de risques, comprenant l'ensemble des dispositions prévues pour prévenir et réduire les risques.

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

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

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

Ces activités sont menées depuis les centres de contrôle de la Société, lesdits centres de contrôle bénéficiant de centres de secours afin de pallier toute indisponibilité ou interruption d'exploitation de ces centres. Ces centres sont situés en France et au Mexique, en fonction du satellite et de l'entité (Eutelsat S.A. ou Eutelsat Americas) responsables du contrôle et de la commercialisation du satellite. Un centre de contrôle de la qualité des signaux a été récemment ouvert à Sao Paolo (Brésil) pour l'assistance aux clients dans ce pays. La disponibilité opérationnelle des centres de secours est contrôlée régulièrement.

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

Les procédures d'exploitation des centres de contrôle et, plus particulièrement, du centre de contrôle de la flotte sont des procédures écrites, correspondant aux différentes manœuvres et changements de configurations devant être effectués tant en situation nominale que lors d'un incident technique ou en situation de crise. Ces procédures sont revues et validées avec l'aide des simulateurs des satellites par le personnel en charge de leur contrôle et font l'objet d'une formation continue des contrôleurs.

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

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

- d'une information aux membres de la Direction générale ;
- d'une revue interne à la Direction technique ;
- le cas échéant, d'une revue par une commission d'experts indépendants en fonction de la nature des incidents rencontrés ;
- d'une information aux clients ; et
- le cas échéant, d'un communiqué de presse.

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, souvent 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, en juin 2016 et renouvelée en juin 2019, 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 quatre 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 de satellites (définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance).

La certification ISO 9001 a aussi été obtenue en 2011 pour les activités du téléport de Rambouillet, renouvelée en mai 2014, 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.

▸ 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.

4.7.2 Les 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 2019/20 afin d'intégrer les impératifs relatifs au futur Siège social.

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

La sécurité des systèmes d'information

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à un certain nombre de risques opérationnels et plus particulièrement à des risques susceptibles d'affecter son processus d'activité. La prise en compte des risques opérationnels liés à la sécurité des systèmes d'information du Groupe par la Direction des Systèmes d'Informations se traduit par les activités suivantes :

- cartographie des risques liés à la sécurité des systèmes d'information et évaluation des impacts sur le fonctionnement du Groupe ;
- mise en place d'une politique et de standards adaptés aux besoins de sécurité du Groupe ;
- élaboration et suivi d'un plan d'actions ;
- évaluation des mesures de protection en vigueur dans les domaines organisationnels et techniques ; et
- réaction en cas d'événements suspects ou d'incidents de sécurité.

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 2019-20, le Groupe a poursuivi l'implémentation d'un ERP Groupe au sein de chacune de ses filiales.

Par ailleurs, un reporting mensuel est préparé sous la supervision du Directeur général délégué et du Directeur financier. Ce reporting prend en compte les informations relatives aux différentes activités du Groupe issues des différentes Directions opérationnelles d'Eutelsat S.A. (Direction commerciale, Direction financière, Direction technique, Direction des Affaires 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.

En outre, chaque arrêté des comptes semestriels et annuels fait l'objet d'une réunion de revue et d'approbation par le Comité d'audit en présence des commissaires aux comptes de la Société.

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

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

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

Les informations utilisées en consolidation font l'objet d'une validation par les responsables légaux des filiales par l'utilisation de lettres d'affirmation.

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.

Assurance crédits

Le Groupe bénéficie d'une politique d'assurance-crédit visant à mieux se prémunir contre les risques de défaillance de ses clients.

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 d'un des deux Directeurs généraux délégués. Cependant, dans des cas particuliers tels que, notamment, la gestion des contrats fournisseurs de faibles montants (inférieur à 300 000 euros), des délégations de signature ont été consenties par le Directeur général à certaines personnes du Groupe. Ces délégations sont établies par la Direction des Affaires Juridiques qui en assure le suivi. Le Directeur général et les deux Directeurs généraux délégués 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, d'un des deux Directeurs généraux délégués 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 d'un des Directeurs généraux délégués est également requise.

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

▸ 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 à la section 3 du présent document.

4.7.3 La prévention et la 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 reporting 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 portée sur les 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 clientèles 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.

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

4.7.4 La 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'intérêts et de cours de change.

▸ Gestion du risque de liquidité

Au 30 juin 2020, la liquidité du Groupe est importante avec des lignes de crédit disponibles non utilisées à hauteur de près de 400 millions d'euros et une trésorerie de 832 millions d'euros.

Au 30 juin 2020, le Groupe respectait l'ensemble des ratios financiers (covenants) imposés par ses différentes lignes de crédit. Le ratio Dette nette/EBITDA ressort à 3,05x au 30 juin 2020 (2,98x au 30 juin 2019).

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.

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des passifs financiers :

Total flux	30 juin 2020		30 juin 2021		30 juin 2022		30 juin 2023		30 juin 2024		30 juin 2025		Au-delà de 5 ans		Total	
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Flux contractuel	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts
Emprunt bancaire Eutelsat Communi-cations S.A.	(599,20)	(613,80)	0,00	(6,90)	(600,00)	(6,90)			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(600,00)	(13,80)
Emprunts obligataires Eutelsat S.A.	(2 194,4)	(2 438,9)	(500,00)	(45,60)	0,00	(38,90)	(300,00)	(38,90)	0,00	(29,50)	0,00	(29,50)	(1 400,0)	(56,5)	(2 200,0)	(238,90)
Tirage RCF Eutelsat S.A.	(300,00)	(300,70)	(300,00)	(0,7)	0,00	0,00	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(300,00)	(0,70)
Dettes structurées	(242,70)	(253,7)	(23,70)	(2,70)	(85,00)	(2,50)	(101,50)	(1,70)	(35,70)	(0,80)					(245,90)	(7,80)
Locations financement	(493,40)	(564,6)	(70,00)	(14,9)	(47,10)	(11,60)	(44,60)	(10,2)	(44,60)	(9,00)	(45,90)	(7,80)	(237,40)	(21,40)	(489,60)	(75,00)
Instruments dérivés de taux qualifiés	(43,00)	(43,00)	(4,70)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(38,30)	0,00	0,00	0,00	(43,00)	0,00
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 872,7)**	**(4 214,7)**	**(898,40)**	**(70,80)**	**(732,10)**	**(59,90)**	**(446,10)**	**(50,80)**	**(80,30)**	**(39,30)**	**(84,2)**	**(37,30)**	**(1 637,4)**	**(77,90)**	**(3 878,5)**	**(336,20)**
Autres passifs financiers	(154,50)	(154,50)	(107,10)	0,00	(47,40)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(154,50)	0,00
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(4 027,2)**	**(4 369,2)**	**(1 005,5)**	**(70,80)**	**(779,50)**	**(59,90)**	**(446,10)**	**(50,80)**	**(80,30)**	**(39,30)**	**(84,20)**	**(37,30)**	**(1 637,4)**	**(77,90)**	**(4 033,00)**	**(336,20)**

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des lignes de crédit :

(en millions d'euros)	30 juin 2020	Juin 2021	Juin 2022	Juin 2023	Juin 2024	Juin 2025
Maturité des facilités de crédit disponibles non utilisées	(399,0)	-	(206,0)	(2,0)	(191,0)	-

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des actifs financiers :

(en millions d'euros)	Total flux 30 juin 2020	Juin 2021 Nominal	Juin 2022 Nominal	Juin 2023 Nominal	Juin 2024 Nominal	Juin 2025 Nominal	Au-delà de 5 ans Nominal
Instruments dérivés de change	10,2	5,9	-	-	-	4,3	-
Actifs financiers	46,2	17,7	28,5	-	-	-	-
Trésorerie	485,4	485,4	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie	346,6	346,6	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**888,4**	**855,6**	**28,5**	**0,0**	**0,0**	**4,3**	**0,0**

▸ 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.

Le tableau ci-dessous présente la situation des instruments de couverture de taux d'intérêt existant au 30 juin 2020 :

(en millions d'euros)	Valeurs contractuelles ou notionnelles 30 juin 2020	Justes valeurs 30 juin 2020	Variation de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat	Impact capitaux propres
Swaps de précouverture (Eutelsat S.A.)	300	(4,7)	(3,6)	0,4	(3,2)
	300				

La position nette de taux au 30 juin 2020 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	0,0	855,6	681,8	323,7	(681,8)	531,9	300,0	0,0	(381,8)	531,9
De 1 à 5 ans	0,0	32,8	1 167,9	222,3	(1 167,9)	(189,5)	612,0	0,0	(555,9)	(189,5)
Plus de 5 ans	0,0	0,0	1 637,4	0,0	(1 637,4)	0,0	0,0	0,0	(1 637,4)	0,0
TOTAL	**-**	**888,4**	**3 487,1**	**546,0**	**(3 487,1)**	**342,4**	**912,0**	**0,0**	**(2 575,1)**	**342,4**

▸ 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 612 millions d'euros afin de couvrir son investissement net chez Satmex.

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		
	2018	2019	2020
Ventes à terme synthétiques à barrière activante	210,2	184,5	124,1
Ventes à terme	45,2	52,7	106,3
Cross currency swap/opération d'échange de devises (Eutelsat S.A.)	500	500	612

▸ 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 2020, le syndicat bancaire d'Eutelsat Communications comprend neuf prêteurs et celui d'Eutelsat S.A. en comporte sept.

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 2020, le risque de contrepartie n'est pas significatif.

5

RÉGLEMENTATION

5.1 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LES ASSIGNATIONS DE FRÉQUENCES ET LA COORDINATION INTERNATIONALE 126

5.1.1 Coordination internationale des assignations de fréquences en application des dispositions du Règlement des radiocommunications 126

5.1.2 Assignations de fréquences sous responsabilité conjointe et/ou pour lesquelles la France est l'administration notificatrice 128

5.1.3 Réglementation française relative aux assignations de fréquences satellitaires et leur exploitation 128

5.1.4 Assignations de fréquences pour lesquelles le Mexique est l'administration notificatrice 129

5.1.5 Assignations de fréquences à travers des administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique 129

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 130

5.2.1 Réglementation en France 130

5.2.2 Réglementation dans d'autres pays 131

5.2.3 Réglementation de l'Union européenne 132

5.3 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LE CONTENU 132

5.3.1 La directive « Services de médias audiovisuels » 132

5.3.2 La loi française de 1986 relative à la liberté de la communication 133

5.4 RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES OPÉRATIONS SPATIALES 134

5.4.1 Les principes de la loi 134

5.4.2 Le processus d'autorisation 135

5.4.3 Les licences et autorisations obtenues par le Groupe 135

5.5 DISPOSITIONS RELATIVES AU CONTRÔLE DES EXPORTATIONS AUX ÉTATS-UNIS (RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES ACTIVITÉS DES FOURNISSEURS) 136

5.6 AUTRES DISPOSITIONS APPLICABLES AU GROUPE 136

5.6.1 Rôle d'EUTELSAT IGO 136

5.6.2 Relations actuelles entre Eutelsat S.A. et EUTELSAT IGO 137

5.6.3 Relations entre Eutelsat Communications et EUTELSAT IGO 137

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 radiocommunication 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 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 en général tous les quatre ans afin d'agréer l'adoption de nombreux amendements au Règlement des radiocommunications et à ses Appendices. La dernière CMR a eu lieu du 28 octobre au 22 novembre 2019 en Égypte et a permis de sécuriser au niveau international, les bandes de fréquences nécessaires pour le développement de nos futurs projets (*e.g.* bande Ka pour le broadband).

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 » et « bande Ka », 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 quinze 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 139° Ouest, 12,5° Ouest, 8° Ouest, 7° Ouest, 5° Ouest, 3° Est, 4° Est, 7° Est, 9° Est, 10° Est, 13° Est, 14,5° Est, 16° Est, 21,5° Est, 28,5° Est, 33° Est, 36° Est, 48° Est et 70,5° Est. Par ailleurs, plusieurs demandes pour d'autres positions orbitales (telles que 80,5° Est, 88,5° Est, 133° Ouest, 139° Ouest, 172° Est) 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 de Satmex 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 à 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 à 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'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'installation et l'exploitation de réseaux de télécommunications ouverts au public et la fourniture de services de télécommunications étaient soumises à l'obtention d'une autorisation préalable du ministre chargé des Télécommunications. Les réseaux indépendants, réservés à l'usage d'un groupe fermé d'utilisateurs pour échanger des communications internes au sein de ce groupe, étaient soumis à autorisation préalable par 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, l'établissement et l'exploitation des réseaux ouverts au public sont désormais libres sous réserve d'une déclaration préalable auprès de l'ARCEP alors que les réseaux indépendants sont dispensés de formalité.

Le ministre chargé des Télécommunications a accordé le 16 juillet 2001, sous le régime précédent, une autorisation à Eutelsat S.A. en vertu de laquelle Eutelsat S.A. peut établir et exploiter un réseau de télécommunications par satellite à destination du public en France pour des services autres que la téléphonie publique, pour une période de quinze ans. Dans le cadre de cette autorisation, Eutelsat S.A. peut également exploiter des réseaux et fournir des services de communications électroniques en France. Eutelsat S.A. a déployé un certain nombre de terminaux VSAT bidirectionnels sur le territoire français. 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).

Par déclaration enregistrée le 21 décembre 2012 par l'ARCEP, Eutelsat a apporté une modification à la déclaration antérieure pour ajouter la fourniture de services de communications électroniques à l'exploitation de réseaux de communications électroniques ouverts au public.

En France, les services fournis par les opérateurs de communications électroniques sont 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 cinq 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 communications électroniques, ces autorisations ne peuvent dépasser vingt ans. En pratique, elles sont délivrées pour une durée de dix 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.

Pour l'exploitation de son satellite EUTELSAT KA-SAT 9A, le Groupe a obtenu des licences pour les dix stations de connexion installées en France, Italie, Allemagne, Irlande, Espagne, Finlande, Chypre et Grèce, ainsi que l'autorisation d'exploiter les réseaux fixes de terminaux utilisateurs du système KA-SAT dans tous les États membres de l'Union européenne et dans un certain nombre d'autres pays couverts par le satellite. Par ailleurs, le Groupe a obtenu, lorsque nécessaire, les licences requises pour les applications mobiles fournies en bande Ka. Les licences obtenues par le Groupe pour le satellite EUTELSAT KA-SAT 9A ont été transférées vers la société suisse Eurobroadband Infrastructure, co-entreprise entre Eutelsat et ViaSat et ses filiales.

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 de l'hémisphère occidental. Eutelsat Americas conserve 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. Les droits d'atterrissage accordés par le Brésil ont par ailleurs été mis à jour pour permettre la fourniture de services par EUTELSAT 113 West A.

Pour l'Argentine, les droits d'atterrissage ont été accordés pour la fourniture de services sur EUTELSAT 113 West A, EUTELSAT 115 West A et EUTELSAT 115 West B.

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) et 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 A (auparavant EUTELSAT ATLANTIC BIRD™ 1)	8° Ouest	2001
EUTELSAT 12 West A (auparavant EUTELSAT ATLANTIC BIRD™ 2)	12,5° Ouest	2001
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 133A	133° Ouest	2018

5.2.3 Réglementation de l'Union européenne

▸ Cadre réglementaire actuel

Le cadre réglementaire actuellement en vigueur, adopté le 24 novembre 2009 et dénommé « Paquet télécom », inclut :

- une directive (2009/140/CE) qui amende 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 amende 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).

En France, il a été transposé par ordonnance relative aux communications électroniques du 24 août 2011, qui vient modifier le Code des postes et des communications électroniques.

▸ Réforme du cadre réglementaire

En 2015, la Commission européenne a lancé une consultation sur l'évaluation et la révision de ce cadre réglementaire des communications électroniques (Paquet télécom) qui s'est clôturé le 7 décembre 2015. Eutelsat a apporté sa contribution à cette consultation.

Le 14 septembre 2016, la Commission européenne a publié ses propositions législatives pour la refonte du paquet télécoms, un plan d'action pour la 5G et une communication dans laquelle elle détaille ses ambitions pour la « société du gigabit ». Le Code des communications électroniques européen (« CECE »), 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, a été définitivement adopté par le Parlement européen et le Conseil le 11 décembre 2018 au travers de la directive 2018/1972 qui devra être transposée par les États membres au plus tard le 21 décembre 2020.

5.3 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LE CONTENU

5.3.1 La directive « Services de médias audiovisuels »

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 (« livestreaming »), (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 Amazone 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. La directive amendée ne reprend pas les modifications à l'article 2.4 relatif aux chaînes satellitaires (modification du critère de détermination de compétence du régulateur dans le cas des chaînes non européennes) proposées par Eutelsat à l'occasion de la consultation publique conduite par la Commission européenne en 2015. Il est prévu que cette nouvelle directive soit transposée en droit français d'ici la fin de l'année 2020 par voie d'ordonnances.

5.3.2 La loi française de 1986 relative à la liberté de la communication

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 et ne doit donc pas obtenir une autorisation du CSA.

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.

Sur le plan technique, il peut s'avérer difficile de se conformer à des injonctions éventuelles du CSA et 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). Voir section 4.5.5 « Le Groupe est soumis à des législations strictes en matière de contenu des émissions diffusées par ses satellites ».

5.4 RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES OPÉRATIONS SPATIALES

La loi française relative aux opérations spatiales a été publiée le 4 juin 2008 au *Journal officiel*. Elle découle directement des obligations internationales de la France posées par différents traités des Nations Unies, 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. Ce décret précise que le dispositif sera applicable un an après la publication de la réglementation technique associée et au plus tard dix-huit mois après la publication des décrets. La réglementation technique a été publiée par arrêté le 31 mai 2011, le dispositif est donc applicable depuis le 10 décembre 2010.

5.4.1 Les principes de la loi

Cette loi met en place un régime d'autorisation pour les opérations spatiales susceptibles d'engager la responsabilité internationale de la France à savoir le lancement d'un objet spatial depuis la France, mais aussi pour un opérateur français, le fait de faire procéder au lancement 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 licences 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 loi 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 après le dépôt d'un dossier complet, 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 respectent 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 CNES, de l'engagement des cocontractants 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 sera applicable dans sa totalité à partir du 1er janvier 2021.

L'instruction de la partie technique des demandes est ainsi déléguée au Centre national d'études spatiales (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 a quinze jours pour faire ses éventuelles observations.

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.

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 ;
- 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 ;
- le 8 juin 2017, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 117 West B (autorisation limitée à certaines opérations exceptionnelles).

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.

À ce jour, le Groupe a obtenu des autorisations lui permettant de faire procéder au lancement des satellites EUTELSAT KA-SAT 9A, EUTELSAT 7 West A, EUTELSAT 16A, EUTELSAT 21B, EUTELSAT 70B, EUTELSAT 3D, EUTELSAT 25B, EUTELSAT 3B, EUTELSAT 9B, EUTELSAT 8 West B, EUTELSAT 7C, EUTELSAT 5 West B et KONNECT.

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 »).

EUTELSAT IGO a été maintenue en tant qu'organisation intergouvernementale et réunit à ce jour 49 pays européens.

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 qui est entré en vigueur le 2 juillet 2001 et a été amendé le 10 décembre 2004 (l'« Arrangement »). L'Arrangement prévoit, qu'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 7.1.3.2 « Conseil d'administration, comités et censeur (articles 13 à 19 des Statuts) » pour de plus amples informations sur la clause des Statuts d'Eutelsat Communications concernant le censeur).

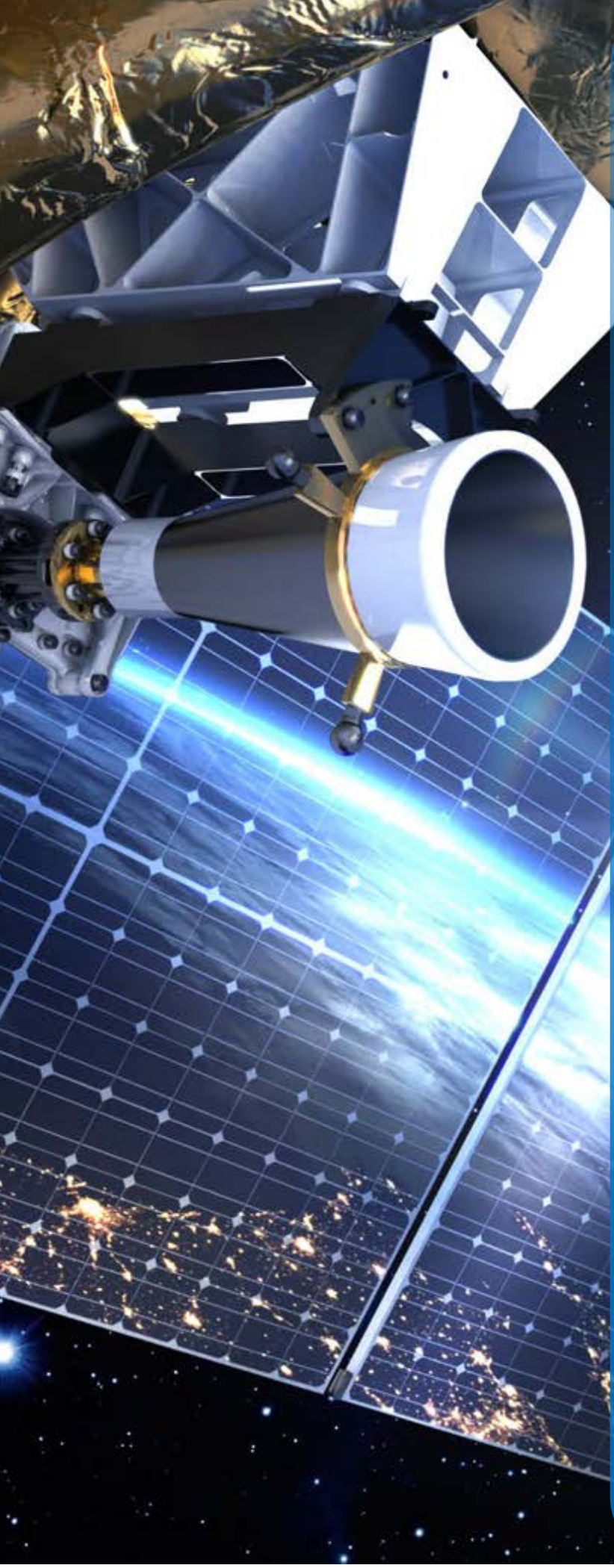
Par ailleurs, la Lettre-Accord prévoit l'institution d'un Comité de coordination dont la mission consiste principalement (i) à s'assurer de la bonne exécution de la Lettre-Accord par l'échange d'informations et d'avis, (ii) à examiner toute demande de levée de toute restriction de confidentialité aux 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'avéreraient opportunes 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 que 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 140

6.1.1 Note préliminaire 140
6.1.2 Description des éléments du compte de résultat 141
6.1.3 Trésorerie et capitaux 146
6.1.4 Politique de distribution de dividendes 151

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 30 JUIN 2020 152

Compte de résultat consolidé 152
État du résultat global 152
États consolidés de la situation financière 153
Tableau de flux de trésorerie consolidé 154
Tableau de variation des capitaux propres consolidés 155
Notes annexes aux états financiers consolidés 156

6.3 COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2020 190

Compte de résultat 190
Bilan 191
Notes annexes aux comptes annuels 192

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 2020, 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 2020.

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 2020 préparés selon les normes d'information financière internationales (« IFRS ») et les notes annexées à ces comptes figurant à la section 6.2 « Comptes consolidés d'Eutelsat Communications au 30 juin 2020 » du présent document.

L'examen de la situation financière et du résultat pour les exercices clos aux 30 juin 2019 et 2018 est incorporé par référence au présent document et figure respectivement à la section 6.1 du Document d'enregistrement universel 2018-19 et à la section 6.1 du document de référence 2017-18.

▸ Indicateurs alternatifs de performance

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

EBITDA, Marge d'EBITDA et Dette nette/EBITDA

L'EBITDA reflète la rentabilité du Groupe avant prise en compte des Dotations aux amortissements des autres produits et charges opérationnels, des charges financières et de la charge d'impôt, Il s'agit d'un indicateur fréquemment utilisé dans le secteur des Services Fixes par Satellites, et plus généralement l'industrie des Télécommunications. Le tableau ci-dessous montre le calcul de l'EBITDA à partir du compte de résultat pour les exercices 2018-19 et 2019-20 :

Douze mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
Résultat opérationnel	526,1	487,2
+ Dotations aux amortissements	518,8	530,9
- Autres produits et charges opérationnels	(12,5)	(36,1)
EBITDA	**1 032,4**	**982,0**

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

Douze mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
EBITDA	1 032,4	982,0
Chiffre d'affaires	1 321,1	1 278,3
MARGE D'EBITDA *(EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)*	**78,1 %**	**76,8 %**

À taux de change constant, la marge d'EBITDA aurait été de 76,9 % au 30 juin 2020.

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

Douze mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
EBITDA sur 12 mois glissants	1 032,4	982,0
Dette Nette à la clôture (1)	3 072,8	2 999,4
DETTE NETTE/EBITDA	**2,98X**	**3,05X**

(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 7.3.4 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 satellites 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 2018-19 et 2019-20 :

Douze mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(210,8)	(220,3)
Produits d'assurance reçus	-	85,6
Remboursement des crédits exports et des dettes locatives [1]	(112,4)	(86,7)
INVESTISSEMENTS « CASH »	**(323,2)**	**(221,5)**

(1) Inclus dans les lignes « Remboursement des emprunts » et « Remboursement des dettes locatives » du tableau de flux de trésorerie.

Cash-flow libre discrétionnaire

Le Groupe communique sur un *cash-flow* libre discrétionnaire qui reflète sa capacité à générer de la trésorerie après paiement des intérêts financiers et des impôts, cette trésorerie étant généralement et principalement affectée au 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 à taux de change constant 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 2018-19 et 2019-20 et sa réconciliation avec le tableau de flux de trésorerie consolidé :

Douze mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	848,2	779,0
Investissements « cash » (comme défini plus haut)	(323,2)	(221,5)
Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus	(117,2)	(83,2)
***CASH-FLOW* LIBRE DISCRÉTIONNAIRE PUBLIÉ**	**407,8**	**474,4**
Impact de la cession d'EUTELSAT 25B [1]	29,0	-
Effet de change [2]	-	(13,9)
Impact de la couverture de change	19,6	10,6
Charges exceptionnelles liées au programme « LEAP 2 » et au déménagement du siège social	-	11,5
***CASH-FLOW* LIBRE DISCRÉTIONNAIRE AJUSTÉ**	**456,4**	**482,6**

(1) Impact de la cession d'EUTELSAT 25B. À des fins de comparabilité, l'exercice 2018-19 est retraité du paiement anticipé effectué par Es'hailSat pour de la capacité sur le satellite EUTELSAT 25B (5,5 millions d'euros) et de l'impôt payé (25,2 millions d'euros) sur la plus-value relative à cette transaction, et de la contribution d'EUTELSAT 25B jusqu'à sa cession en août 2018 ((1,7) million d'euros).

(2) Le cash-flow libre discrétionnaire de l'exercice 2019-20 est converti au taux de change euro/dollar U.S. de l'exercice 2018-19.

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) certaines indemnités liées au règlement de litiges commerciaux ; ii) l'effet de couverture de change euros/dollars U.S. ; iii) la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers, ainsi que iv) des 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 douze et vingt-deux 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.

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 2019 et 2020

▸ Compte de résultat consolidé simplifié pour les exercices clos les 30 juin 2019 et 2020

IFRS *(en millions d'euros)*	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2019	30 juin 2020
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 321,1**	**1 278,3**
Coûts des opérations	(90,6)	(89,7)
Frais commerciaux et administratifs	(198,0)	(206,7)
EBITDA	**1 032,4**	**982,0**
Dotations aux amortissements	(518,8)	(530,9)
Autres produits et charges opérationnels	12,5	36,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**526,1**	**487,2**
Résultat financier	(91,5)	(80,5)
Impôts sur les sociétés	(76,3)	(94,4)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(1,3)	-
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**357,0**	**312,2**
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(16,6)	(14,6)
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AU GROUPE	**340,4**	**297,6**

6.1.2.2 Chiffre d'affaires et indicateurs clés

Évolution du chiffre d'affaires [1]

(en millions d'euros)	Exercice 2018-19	Exercice 2019-20	Variation Réelle	Variation Comparable [2]
Broadcast	790,9	784,6	- 0,8 %	- 1,2 %
Données & Vidéo Professionnelle	199,9	175,3	- 12,3 %	- 14,1 %
Services aux gouvernements	161,5	161,1	- 0.2 %	- 3,3 %
Haut Débit Fixe	80,4	76,7	- 4,6 %	- 5,6 %
Connectivité mobile	80,3	78,7	- 2,0 %	- 5,1 %
TOTAL ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**1 313,1**	**1 276,3**	**- 2,8 %**	**- 3,9 %**
Autres Revenus [3]	8,0	2,0	- 76,3 %	- 75,5 %
TOTAL	**1 321,1**	**1 278,3**	**- 3,2 %**	**- 5,0 %**
Taux de change EUR/USD	1,144	1,105		

(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 2019-20 est converti au taux de l'exercice 2018-19 ; ii) le chiffre d'affaires de l'exercice 2018-19 est retraité de la cession de la participation d'Eutelsat dans le satellite EUTELSAT 25B, intervenue en août 2018.

(3) Les « Autres Revenus » incluent principalement certaines indemnités liées au règlement de litiges commerciaux, l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars U.S., la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers, ainsi que des indemnités de fin de contrat.

Le chiffre d'affaires pour **l'exercice 2019-20** s'établit à 1 278 millions d'euros, en recul de 3,2 % en données publiées et de 5,0 % sur une base comparable.

Le chiffre d'affaires des cinq activités opérationnelles (hors Autres Revenus) ressort à 1 276 millions d'euros, en baisse de 3,9 % sur une base comparable compte tenu d'un effet périmètre négatif à hauteur d'environ 0,1 point (effet de la cession de la participation d'Eutelsat dans le satellite EUTELSAT 25B, intervenue en août 2018) et d'un effet de change positif d'environ 1,3 point.

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 2019-20, le chiffre d'affaires ressort à 785 millions d'euros, en repli de 1,2 % sur une base comparable. Cette évolution reflète notamment la baisse du chiffre d'affaires aux positions 36° Est (retour de plusieurs répéteurs en Russie) et 7° Est (fin d'un contrat en Afrique subsaharienne).

Au 30 juin 2020, le nombre total de chaînes diffusées par les satellites d'Eutelsat s'élève à 6 788, en repli de 4,3 % par rapport à l'an passé. Le nombre de chaînes en Haute Définition poursuit sa progression, s'élevant à 1 679 chaînes, contre 1 551 pour l'exercice précédent (+ 8,3 %), ce qui représente un taux de pénétration de 24,7 %, contre 21,9 % un an plus tôt.

Sur le plan commercial, l'exercice a été marqué par une activité commerciale dynamique en Afrique subsaharienne, comme en témoigne l'ajout de plusieurs nouvelles plateformes (Ghana RCS, Africa XP et Strong Roots) ainsi que la signature avec Canal+ d'un contrat majeur en Éthiopie à la position 7° Est, créant ainsi les conditions pour une croissance future dans la région. Par ailleurs, le contrat avec l'opérateur grec Forthnet a été renégocié à la baisse dans le contexte du rachat de Forthnet permettant de pérenniser l'activité à long terme avec ce client.

Données & Vidéo Professionnelle (14 % du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2019-20, le chiffre d'affaires s'élève à 175 millions d'euros, en baisse de 14,1 % sur une base comparable. Cette évolution s'explique par le maintien d'une pression sur les prix dans un environnement très concurrentiel, notamment en Amérique latine, même si la tendance des volumes s'est améliorée tout au long de l'exercice dans les Données Fixes, en particulier grâce au gain de nouveaux contrats au Moyen-Orient au second semestre.

Durant les quatre derniers mois de l'exercice, l'utilisation occasionnelle (incluse dans la Vidéo Professionnelle) a été fortement affectée par la suspension des événements sportifs retransmis en direct suite au confinement imposé par la crise du Covid-19, ce qui se reflète dans le chiffre d'affaires du **quatrième trimestre** qui ressort à 43 millions d'euros, en repli de 13,6 % sur un an et de 5,2 % par rapport au trimestre précédent.

Services aux gouvernements (13 % du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2019-20, le chiffre d'affaires s'établit à 161 millions d'euros, en repli de 3,3 % sur une base comparable. Cette évolution reflète d'une part l'effet report négatif des campagnes de renouvellement avec l'administration américaine ces 18 derniers mois et, d'autre part, la contribution de la charge utile EGNOS sur EUTELSAT 5 WEST B depuis mi-février ainsi que le chiffre d'affaires incrémental généré par la relocalisation temporaire du satellite EUTELSAT 7A.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020-21 devrait bénéficier de l'entrée en service d'EUTELSAT QUANTUM au cours de l'année calendaire 2021, qui apportera une capacité flexible et innovante. Dans ce contexte, un contrat pluriannuel a été conclu avec Intelsat en vue de garantir sa localisation à la position orbitale 48° Est. Cet accord ouvre notamment un large accès à la région MENA [1] et permet une commercialisation conjointe de la capacité.

Haut Débit Fixe (6 % du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2019-20, le chiffre d'affaires s'élève à 77 millions d'euros, en recul de 5,6 % sur une base comparable. Cette contraction reflète une nouvelle fois la pénurie de capacité incrémentale ainsi que le déclin des distributeurs traditionnels en Europe, qui n'est pas encore compensé par la montée en puissance du Programme de partenariats privilégiés (PPP), bien que les ajouts nets soient de nouveau positifs au quatrième trimestre. En Afrique, le chiffre d'affaires reste modeste dans l'attente de l'arrivée de nouvelles capacités.

Dans le contexte post-covid, alors que la demande pour un accès Internet de bonne qualité, fiable et disponible partout est plus élevée que jamais, l'exercice 2020-21 devrait constituer un tournant pour l'activité Haut Débit Fixe en raison de l'entrée en service du satellite EUTELSAT KONNECT, qui apportera de nouvelles capacités attendues de longue date en Europe et un changement d'échelle en Afrique. En amont de la disponibilité du satellite, nous avons réalisé des avancées significatives dans notre stratégie de Haut Débit Fixe en Europe avec la signature d'un contrat majeur de distribution indirecte avec Orange pour l'ensemble des capacités couvrant la France et l'acquisition des activités satellite européennes de Bigblu Broadband, distributeur leader pour le Haut Débit Fixe par satellite en Europe, qui vient ajouter un pilier de distribution directe. En Afrique, le chiffre d'affaires devrait également bénéficier de la montée en puissance du contrat Schoolap.

Connectivité mobile (6 % du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2019-20, le chiffre d'affaires s'élève à 79 millions d'euros, en repli de 5,1 % sur une base comparable. Le chiffre d'affaires est resté stable au cours des neuf premiers mois, avant de subir au quatrième trimestre les effets de la crise du Covid-19, responsable de l'absence de revenus directement liés au niveau du trafic aérien sur KA-SAT et d'une baisse des revenus provenant de certains distributeurs. Dans un registre plus positif, l'exercice a été marqué par la montée en puissance des activités de mobilité maritime, avec notamment la signature d'un nouveau contrat pluriannuel avec Telenor Maritime.

Autres revenus

Pour l'exercice 2019-20, le chiffre d'affaires ressort à 2 millions d'euros contre 8 millions d'euros un an plus tôt. Il inclut une contribution négative de (11) millions d'euros liée aux opérations de couverture de change euros/dollars U.S. contre (20) millions d'euros sur le précédent exercice.

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 2019 et 2020. Ce tableau est établi sur la base de la région où est effectuée la liaison descendante et donne ainsi un aperçu de l'utilisation finale de la capacité satellitaire.

(en millions d'euros et en pourcentage)	30 juin 2019		30 juin 2020	
Régions	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
Europe de l'Ouest	393,6	29,8 %	328,6	25,7 %
Europe centrale et orientale	118,5	9,0 %	115,3	9,0 %
Moyen-Orient et Afrique du Nord	321,4	24,3 %	279,1	21,8 %
Russie et Asie centrale	89,6	6,8 %	84,3	6,6 %
Afrique subsaharienne	135,9	10,3 %	122,1	9,6 %
Amériques	133,8	10,1 %	126,8	9,9 %
Asie-Pacifique	97,2	7,4 %	89,0	7,0 %
Autres et non alloués	30,9	2,3 %	133,0	10,4 %
TOTAL	**1 321,1**	**100,0 %**	**1 278,3**	**100,0 %**

(1) Afrique du Nord et Moyen-Orient.

Principaux clients du Groupe

Au 30 juin 2020, les 10 premiers clients du Groupe représentent 34 % du chiffre d'affaires (34 % au 30 juin 2019). Les cinq premiers représentent 23 % du chiffre d'affaires (23 % au 30 juin 2019) dont 16 % pour les trois premiers (16 % au 30 juin 2019).

Indicateurs Clés

Répéteurs opérationnels et utilisés

Au 30 juin 2020, le nombre de répéteurs opérationnels s'élève à 1 376 unités, en baisse de 11 unités sur un an. Cette évolution s'explique, d'une part, par une moindre capacité opérationnelle à la position 5° Ouest suite au transfert des services du satellite EUTELSAT 5 West A au satellite EUTELSAT 5 West B en janvier 2020, et de l'autre, par la capacité incrémentale apportée durant le même mois par l'entrée en service du satellite EUTELSAT 7C.

Malgré la baisse du nombre de répéteurs opérationnels, le nombre de répéteurs utilisés est stable sur un an à 960 unités reflétant notamment la montée en puissance du maritime.

Le taux de remplissage s'établit ainsi à 69,7 % contre 69,2 % un an plus tôt.

	30 juin 2019	30 juin 2020
Nombre de répéteurs opérationnels (1)	1 387	1 376
Nombre de répéteurs utilisés (2)	960	960
Taux de remplissage	69,2 %	69,7 %

Note : données calculées sur la base du nombre de répéteurs équivalents 36 MHz hors capacité HTS.

(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.

Carnet de commandes

Au 30 juin 2020, le carnet de commandes s'établit à 4,1 milliards d'euros, en recul de 6 % par rapport au 30 juin 2019, reflétant sa consommation naturelle en l'absence de renouvellements significatifs de contrats dans le Broadcast. Le carnet de commandes équivaut à 3,2 fois le chiffre d'affaires de l'exercice 2019-20 et le Broadcast représente 68 % du total.

(en milliards d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Valeur des contrats *(en milliards d'euros)*	4,4	4,1
En années du chiffre d'affaires de l'exercice précédent	*3,3*	*3,2*
Poids des Applications Vidéo	72 %	68 %

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) représentent au total 23 % du chiffre d'affaires 2019-20 (22 % l'année précédente).

Leur augmentation de 1,6 % par rapport à l'exercice précédent reflète notamment une augmentation des charges de l'activité Haut Débit en préparation de l'arrivée du satellite KONNECT, ainsi que d'une progression des provisions pour créances douteuses, conséquence de difficultés de recouvrement des créances accrues par le contexte de la crise du Covid-19, des éléments négatifs qui ne sont que partiellement compensés par les premières économies réalisées grâce au plan LEAP 2.

6.1.2.4 EBITDA

L'EBITDA du Groupe ressort ainsi à 982 millions d'euros contre 1 032 millions d'euros au 30 juin 2019, soit un recul de 4,9 %.

En conséquence, et compte tenu de la baisse du chiffre d'affaires, la marge d'EBITDA ressort à 76,8 % (76,9 % à taux constant) contre 78,1 % l'année dernière, soit un repli de 1,3 point venant après trois exercices consécutifs de progression.

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 2019-20 les dotations aux amortissements ressortent à 531 millions d'euros en hausse de 12 millions d'euros par rapport à l'année précédente. Ceci reflète notamment un effet de change négatif, l'entrée en service d'EUTELSAT 5 West B et d'EUTELSAT 7C, et une augmentation de la dépréciation du segment sol.

Les « Autres produits et charges opérationnels » s'établissent à + 36 millions d'euros au 30 juin 2020, contre + 13 millions d'euros un an plus tôt. Ils sont principalement composés de l'indemnité d'assurance liée à la perte partielle du satellite EUTELSAT 5 West B (92 millions d'euros), partiellement compensée par la dépréciation d'actifs, ainsi que par d'autres éléments exceptionnels, notamment les charges supportées au titre du transfert de clients sur EUTELSAT 5 West A, du plan LEAP 2 et du déménagement du siège social parisien.

Pour rappel, le produit enregistré l'an dernier incluait notamment la plus-value liée à la cession de la part d'Eutelsat dans le satellite EUTELSAT 25B.

6.1.2.6 Résultat opérationnel

Au 30 juin 2020, le résultat opérationnel s'élève à 487 millions d'euros, en recul de 7 % par rapport à l'exercice précédent.

6.1.2.7 Résultat financier

Le résultat financier se traduit par une charge de (81) millions d'euros au 30 juin 2020, contre une charge de (91) millions d'euros au cours de l'exercice précédent.

Ceci reflète notamment l'impact positif du refinancement des emprunts obligataires remboursés en janvier 2019 et octobre 2019.

6.1.2.8 Impôts sur les sociétés

Le taux d'impôt ressort à 23 % en 2019-20 (contre 18 % un an plus tôt) et reflète principalement par les variations non-*cash* des actifs et passifs d'impôts différés de Satmex.

6.1.2.9 Résultat des sociétés mises en équivalence

Le résultat des sociétés mises en équivalence est nul comparé à (1,3) million d'euros au titre de l'exercice 2018-19.

6.1.2.10 Résultat net consolidé

Au 30 juin 2020, le résultat net consolidé ressort ainsi à 312,2 millions d'euros contre 357 millions au titre de l'exercice 2018-19.

6.1.2.11 Résultat net attribuable au Groupe

Le résultat net attribuable au Groupe ressort à 298 millions d'euros, comparé à 340 millions d'euros un an plus tôt, soit une baisse de 12,6 %. Il représente une marge nette de 23 %.

6.1.3 Trésorerie et capitaux

6.1.3.1 Capitaux propres d'Eutelsat Communications

Il convient de se reporter à la note 7.5 annexée aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2020 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 2019-20 est décrite ci-dessous.

Douze mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2019**	**2020**
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	848,2	779,0
Investissements « cash » (comme défini plus haut)	(323,2)	(221,5)
Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus	(117,2)	(83,2)
***CASH-FLOW* LIBRE DISCRÉTIONNAIRE PUBLIÉ**	**407,8**	**474,4**
Impact de la cession d'EUTELSAT 25B (1)	29,0	-
Effet de change (2)	-	(13,9)
Impact de la couverture de change	19,6	10,6
Charges exceptionnelles liées au programme « LEAP 2 » et au déménagement du siège social	-	11,5
***CASH-FLOW* LIBRE DISCRÉTIONNAIRE AJUSTÉ**	**456,4**	**482,6**

(1) Impact de la cession d'EUTELSAT 25B. À des fins de comparabilité, l'exercice 2018-19 est retraité du paiement anticipé effectué par Es'hailSat pour de la capacité sur le satellite EUTELSAT 25B (5,5 millions d'euros) et de l'impôt payé (25,2 millions d'euros) sur la plus-value relative à cette transaction, et de la contribution d'EUTELSAT 25B jusqu'à sa cession en août 2018 ((1,7) million d'euros).

(2) Le cash-flow libre discrétionnaire de l'exercice 2019-20 est converti au taux de change euro/dollar U.S. de l'exercice 2018-19.

Les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation du Groupe ressortent à 779 millions d'euros, en recul de 69 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution reflète principalement le déclin de l'EBITDA et l'évolution défavorable de la variation du besoin en fonds de roulement, attribuable à une situation plus difficile pour le recouvrement des créances dans le contexte de la crise du Covid-19. Ces deux facteurs ont été partiellement compensés par réduction de la charge fiscale, reflétant le plein effet du changement des règles en matière de territorialité de l'impôt.

Les investissements « Cash » s'établissent à 222 millions d'euros, en recul de 102 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Ce niveau ne reflète pas celui des investissements normalisés, compte tenu des retards pris en raison de la crise du Covid-19 et de l'inclusion des produits d'assurance reçus pour EUTELSAT 5 West B (86 millions d'euros).

Les intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus ressortent à 83 millions d'euros, contre 117 millions d'euros un an plus tôt, suite au refinancement des deux emprunts obligataires en 2019.

Le *cash-flow* libre discrétionnaire s'élève ainsi à 474 millions d'euros en données publiées. À taux de change constant et en excluant l'effet de la couverture de change et des éléments exceptionnels liés au plan LEAP 2 et au déménagement du siège social, il s'établit à 483 millions d'euros, en hausse de 5,7 %. Cette progression survient après trois années consécutives de croissance organique à deux chiffres.

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 2019 et 2020.

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	848,2	779,0
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(143,3)	(79,7)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	14,0	(1 323,1)
Incidence des variations de change sur la trésorerie	3,0	0,6
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	**721,9**	**(623,4)**
Trésorerie à l'ouverture	733,5	1 455,4
Trésorerie à la clôture	1 455,4	832,0

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation du Groupe ressortent à 779,0 millions d'euros par rapport à 848,2 millions d'euros pour l'exercice précédent, soit un repli de 69,2 millions d'euros. Ceci reflète principalement le déclin de l'EBITDA et l'évolution défavorable de la variation du besoin en fonds de roulement, attribuable à une situation plus difficile pour le recouvrement des créances dans le contexte de la crise du Covid-19. Ces deux facteurs ont été partiellement compensés par réduction de la charge fiscale, reflétant le plein effet du changement des règles en matière de territorialité de l'impôt.

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 2019, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements sont passés de (143,3) millions d'euros au 30 juin 2019 à (79,7) millions d'euros, ce qui reflète principalement : i) le phasage des différents programmes de satellites ; ii) les produits d'assurance reçus au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020 pour EUTELSAT 5 West B (86 millions d'euros) ; iii) la cession de la participation du Groupe dans EUTELSAT 25B pour 135 millions d'euros, dont la moitié (67,5 millions d'euros) a été encaissée au cours de l'exercice 2018-19 et l'autre moitié au cours de l'exercice 2019-20.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement au cours des exercices clos les 30 juin 2019 et 2020.

Exercice clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	Période de 12 mois 2019	2020
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(210,8)	(220,3)
Remboursements d'assurance	-	85,6
Cession d'entités	67,8	67,5
Acquisitions de titres de participation et autres mouvements	(0,3)	(12,5)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements	(143,3)	(79,7)

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020, les flux de trésorerie liés aux opérations de financement sont passés d'un montant de 14,0 millions d'euros à un montant de (1 323,1) millions d'euros. Cette évolution reflète principalement :

- des émissions obligataires de 800 millions d'euros et de 600 millions d'euros réalisées respectivement en octobre 2018 et en juin 2019 ;
- le remboursement d'une émission obligataire de 930 millions d'euros en octobre 2019 et le remboursement d'une émission obligataire de 800 millions d'euros en janvier 2019 ;
- le tirage de 300 millions d'euros sur les 450 millions d'euros de facilité de crédit renouvelable d'Eutelsat S.A. par mesure de prudence dans le contexte de la crise du Covid-19 ;
- la diminution des frais financiers payés ((83,2) millions d'euros contre (117,2) millions d'euros pour l'exercice 2018-19) ;
- l'évolution des dividendes payés en numéraire (315,7 millions d'euros en 2019-20 et 310,5 millions d'euros en 2018-19) ;
- le remboursement des dettes locatives pour un montant de (63,0) millions d'euros contre (88,7) millions d'euros en 2018-19 ;
- les primes et soultes payées sur des instruments financiers dérivés ((151,3) millions d'euros en 2019-20 et (32,9) millions d'euros pour l'exercice précédent ;
- le rachat des intérêts minoritaires dans les opérations russes pour (35) millions d'euros en 2019-20 ;
- des rachats d'actions pour (20) millions d'euros en 2019-20.

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 2019 et 2020 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 ; et
- le paiement des dividendes.

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 2020 figurant à la section 6.2 du présent document).

Le tableau suivant présente le détail de l'endettement net du Groupe aux 30 juin 2019 et 2020 :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Crédit *in fine*	600,0	600,0
Emprunts obligataires	3 130,0	2 200,0
Dettes structurées	118,6	246,1
Part « change » du *cross currency swap*	99,8	(4,3)
Contrats de location financement	-	-
Dettes locatives	579,8	489,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 455,4)	(832,0)
Autres emprunts	-	-
TOTAL	**3 072,8**	**2 999,4**

Au 30 juin 2020, **l'endettement net** s'établit à 2 999 millions d'euros, et enregistre ainsi une nouvelle baisse de 73 millions d'euros par rapport à fin juin 2019. Le *cash-flow* libre discrétionnaire couvre largement le paiement des dividendes (316 millions d'euros si l'on inclut les dividendes versés aux actionnaires minoritaires). Les autres variations comprennent un décaissement exceptionnel de 39 millions d'euros au titre de l'arrivée à échéance d'un instrument de précouverture des taux d'intérêt, des acquisitions et des cessions se traduisant par un encaissement net de 20 millions d'euros, des rachats d'actions pour un montant de 20 millions d'euros, ainsi que d'autres éléments contribuant à l'augmentation de l'endettement net pour un montant net de 46 millions d'euros.

Le ratio d'endettement net rapporté à l'EBITDA s'établit à 3,05x, à comparer à 2,98x à fin juin 2019.

Situation de l'endettement du Groupe au 30 juin 2020

Au 30 juin 2020, l'endettement net total du Groupe s'élève à 2 999 millions d'euros, et comprend principalement : (i) 600 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit *in fine* d'Eutelsat Communications, (ii) 2 200 millions d'euros d'emprunts obligataires émis par Eutelsat S.A., (iii) 490 millions d'euros de dette liée aux contrats de location portant principalement sur le financement de satellites ; (iv) 246 millions d'euros de Dettes structurées (crédit export et facilité de crédit Eutelsat S.A.) ; (v) 300 millions d'euros tirés sur le crédit renouvelable d'Eutelsat S.A. (d'un montant total de 450 millions d'euros) ; (vi) (4) millions d'euros au titre de la part change de la juste valeur du *swap* de devises, et (vii) 832 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs des banques).

Le Groupe dispose à cette date de 399 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 2020 (hors location financement) :

(en millions d'euros)	Montant accordé	Montant utilisé	Échéance
Crédit *in fine* Eutelsat Communications	600	600	31 mars 2022
Crédit renouvelable Eutelsat Communications	200	-	31 mars 2022
Crédit renouvelable Eutelsat S.A.	450	300	28 avril 2024
Facilité de crédit Eutelsat S.A.	200	151	Trois tranches : 30 juin 2022 : 67 millions d'euros 30 juin 2023 : 80 millions d'euros 30 juin 2024 : 53 millions d'euros
Emprunt obligataire 2022 Eutelsat S.A.	300	300	10 octobre 2022
Emprunt obligataire 2021 Eutelsat S.A.	500	500	23 juin 2021
Emprunt obligataire 2025 Eutelsat S.A.	800	800	2 octobre 2025
Emprunt obligataire 2027 Eutelsat S.A.	600	600	13 juillet 2027
Crédit export ONDD 1	121	56	17 mai 2024
Crédit export ONDD 2	87	38	20 février 2024
Contrats de location	-	490	-
Part change du *swap* de devises	-	(4)	13 janvier 2025
TOTAL	**3 858**	**3 831**	

Pendant l'exercice clos le 30 juin 2020, 300 millions d'euros ont été tirés sur le Crédit renouvelable Eutelsat S.A. afin de bénéficier d'une sécurité supplémentaire dans le contexte du Covid-19. Le taux d'intérêt effectif du crédit *in fine* Eutelsat Communications est de 1,15 %, celui du Crédit renouvelable Eutelsat S.A. de 0,65 %, et le taux d'intérêt effectif des obligations émises par Eutelsat S.A. est de 1,24 % pour celles arrivant à échéance en juin 2021, de 3,34 % pour celles arrivant à échéance en octobre 2022, de 2,17 % pour celles arrivant à échéance en octobre 2025 et de 2,31 % pour celles arrivant à échéance en juillet 2027.

Au 30 juin 2020, 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.

Structure de financement du Groupe au 30 juin 2020

Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020

- L'émission obligataire de 930 millions d'euros du 9 décembre 2013 arrivant à maturité le 13 janvier 2020 a été remboursée par anticipation au cours du mois d'octobre.
- 300 millions d'euros ont été tirés sur le Crédit renouvelable Eutelsat S.A. afin de bénéficier d'une sécurité supplémentaire dans le contexte du Covid-19.

Lignes de crédit d'Eutelsat Communications S.A.

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

- un emprunt *in fine (Term Loan)* d'un montant de 600 millions d'euros arrivant désormais à échéance en mars 2022 (après exercice successif des deux options d'extension d'un an et accord des prêteurs), rémunéré à un taux EURIBOR plus une marge comprise entre 0,65 % et 1,40 % qui est fonction des notes à long terme attribuées par Standard & Poor's (S&P) à Eutelsat Communications S.A. La marge initiale s'établit à 0,90 %. Les périodes d'intérêts sont des périodes de trois mois débutant le 10 septembre, le 10 décembre, le 10 mars et le 10 juin de chaque année civile, à l'exception des deux premières périodes qui ont été inférieures à trois mois ;
- une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non tirée au 30 juin 2019) conclue en mars 2015 d'une durée initiale de cinq ans qui a été étendue de deux années supplémentaires. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge comprise entre 0,25 % et 1,00 % en fonction des notes à long terme attribuées par S&P à Eutelsat Communications S.A. La marge initiale s'établit à 0,50 %. Une commission de non-utilisation est versée représentant 35 % de la marge applicable susmentionnée. Enfin, le contrat prévoit la perception d'une commission d'utilisation de 0,10 % si la ligne de crédit *revolving* est utilisée à moins de 33,33 %, de 0,20 % si l'utilisation est supérieure ou égale à 33,33 % mais inférieure à 66,67 % et de 0,35 % au-delà.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs. Ces contrats de crédit comportent certaines clauses restrictives, sous réserve d'exceptions usuelles contenues dans les contrats de prêts. 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 2020 s'élevaient à 0,8 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 dix ans arrivant à maturité le 10 octobre 2022 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2022 ») L'emprunt obligataire 2022 porte un coupon annuel de 3,125 % émis à 99,148 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;

- une émission obligataire de 500 millions d'euros le 23 juin 2016 pour une durée de cinq ans arrivant à maturité le 23 juin 2021 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2021 »). L'emprunt obligataire 2021 porte un coupon annuel de 1,125 % émis à 99,894 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- 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 ;
- deux crédits exports couverts par l'Office national du ducroire (ONDD) d'un montant total de 209 millions d'euros tirés à hauteur de 94,9 millions d'euros au 30 juin 2020. Ces crédits d'une maturité de 11,5 ans et arrivant à échéance respectivement les 17 mai 2024 et 20 février 2024, sont remboursables en 17 échéances semestrielles depuis février 2016 et mai 2016. Le premier, d'un montant de 87 millions d'euros tiré à hauteur de 38,5 millions d'euros, et portant intérêt à taux variable (taux basé sur l'EURIBOR 6 mois) a servi à financer la construction d'un lanceur. Le second, d'un montant de 121 millions d'euros et tiré à hauteur de 56,4 millions d'euros, et portant intérêt à taux variable (taux basé sur l'EURIBOR 6 mois) a servi à financer la construction d'un satellite ;
- 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. La marge initiale s'établit à 0,35 %. Une commission de non-utilisation est versée représentant 35 % de la marge applicable susmentionnée. Enfin, le contrat prévoit la perception d'une commission d'utilisation de 0,10 % si la ligne de crédit *revolving* est utilisée à moins de 33,33 %, de 0,20 % si l'utilisation est supérieure ou égale à 33,33 % mais inférieure à 66,67 % et de 0,35 % au-delà. En outre, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année). Au 30 juin 2020, 300 millions d'euros étaient tirés sur cette ligne de crédit. Ils ont été remboursés au cours du mois de septembre ;
- 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 2020, 151,2 millions d'euros étaient tirés 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 au paragraphe 6.4.2 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 2020 s'élevaient à 16,5 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 2020 (voir notes annexées aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2020 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	493,4	73,8	91,8	90,5	237,3
Contrats de construction et de lancement de satellites, contrats d'exploitation et contrats avec des clients (1)	595,0	307,0	229,0	59,0	-
Indemnités de départ à la retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (2)	20,8	-	-	-	20,8
TOTAL DES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX	**1 109,2**	**380,8**	**320,8**	**149,5**	**258,1**

(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 7.3.3 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 7.6.2 des notes annexes aux comptes consolidés ;
- la garantie financière donnée au Fonds de Pension Fermé d'EUTELSAT IGO est décrite dans la note 7.6.1 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 2020 sont constitués exclusivement des Contrats de construction et de lancement de satellites, contrats d'exploitation et contrats avec des clients mentionnés ci-dessus, qui sont liés aux activités opérationnelles.

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.

La société Eutelsat Communications a proposé à l'ensemble des bénéficiaires d'options de souscription d'actions consenties au titre des Plans Partners, Managers I, II, III et IV et aux bénéficiaires des plans d'achat d'actions de mars et avril 2004, d'acquérir leurs actions issues desdits plans. Cette offre de liquidité a été ouverte le 30 septembre 2019 et sa période de souscription close le 11 octobre 2019. Le règlement définitif de cette opération est intervenu le 23 octobre 2019. Au titre de cette opération, et à la date de présent rapport, 3 800 actions ont été rachetées au prix unitaire de 4,36 euros par action Eutelsat S.A.

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

Au 30 juin 2020, la liquidité du Groupe, incluant la trésorerie disponible et les lignes de crédit non utilisées, était largement supérieure à 1,2 milliard d'euros.

Les principaux engagements d'investissements sont relatifs 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 du document (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 recours éventuel aux marchés bancaires ou obligataires.

6.1.4 Politique de distribution de 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 2017, Eutelsat Communications a procédé à la distribution :

- d'un montant de 1,21 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable et le report à nouveau au titre de l'exercice clos le 30 juin 2017 ;
- d'un montant de 1,27 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable et le report à nouveau au titre de l'exercice clos le 30 juin 2018 ;
- d'un montant de 1,27 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2019.

Comme annoncé en avril 2020, par mesure de prudence et dans le but de préserver une flexibilité financière maximale, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, prévue le 5 novembre 2020, la distribution d'un dividende de 0,89 euro par action au titre de l'exercice clos le 30 juin 2020, ce qui représente une réduction de 30 % par rapport à l'exercice précédent.

Le dividende sera payé le 24 novembre 2020 sous réserve du vote de l'Assemblée générale.

Ce montant sera prélevé sur le bénéfice distribuable.

La politique de dividende stable ou progressif, qui avait été interrompue en 2019-20 est rétablie, avec pour base de départ le dividende de 0,89 euro par action proposé à la prochaine Assemblée générale, confirmant la volonté du Groupe de servir un niveau de rémunération des actionnaires élevé.

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 30 JUIN 2020

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros, sauf données par action)	Note	30 juin 2019	30 juin 2020
Produits des activités ordinaires	**6.1**	**1 321,1**	**1 278,3**
Coûts des opérations	6.2	(90,6)	(89,7)
Frais commerciaux et administratifs	6.2	(198,0)	(206,7)
Dotations aux amortissements	7.1.1, 7.1.2, 7.1.3	(518,8)	(530,9)
Autres produits et charges opérationnelles	6.3	12,5	36,1
Résultat opérationnel		**526,1**	**487,2**
Coût de la dette nette		(86,5)	(71,8)
Autres produits et charges financiers		(4,9)	(8,7)
Résultat financier	**6.4**	**(91,5)**	**(80,5)**
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	6.5	(1,3)	-
Résultat net avant impôt		**433,4**	**406,7**
Impôts sur les sociétés	6.6	(76,3)	(94,4)
Résultat net		**357,0**	**312,2**
Part attribuable au Groupe		340,4	297,6
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		16,6	14,6
Résultat de base et dilué par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications [1]	**6.7**	**1,463**	**1,283**

(1) Il n'existe pas d'instrument dilutif aux 30 juin 2019 et 2020.

État du résultat global

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2019	30 juin 2020
Résultat net		**357,0**	**312,2**
Autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global			
Écart de conversion	7.5.4	6,5	(41,4)
Effet d'impôt		11,2	11,9
Variations de juste valeur des instruments de couverture [1]	7.5.3	(14,4)	9,9
Effet d'impôt		(17,8)	(0,4)
Autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global			
Variations des engagements de retraite		(22,4)	14,4
Effet d'impôt		5,8	(3,8)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DE GAINS ET PERTES DU RÉSULTAT GLOBAL		**(31,2)**	**(9,3)**
TOTAL ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL		**325,9**	**302,9**
Part attribuable au Groupe		310,4	288,6
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle [2]		15,5	14,3

(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 :
- *16,6 millions d'euros de résultat net au 30 juin 2019 et 14,6 millions d'euros au 30 juin 2020 ;*
- *(0,5) million d'euros d'autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2019 et (0,7) million d'euros au 30 juin 2020 ; et*
- *(0,6) million d'euros d'autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2019 et 0,4 million d'euros au 30 juin 2020.*

États consolidés de la situation financière

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2019	30 juin 2020
ACTIF			
Écarts d'acquisition	7.1.1	1 206,1	1 209,2
Immobilisations incorporelles	7.1.1	575,5	514,8
Immobilisations corporelles et immobilisations en cours	7.1.2	3 881,4	3 856,7
Droits d'utilisation sur contrats de location	7.1.3	657,9	556,3
Actifs financiers non courants	7.3.3	13,6	32,8
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants	7.2	59,1	74,9
Actifs d'impôts différés	7.7	2,7	36,3
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		**6 396,3**	**6 280,9**
Stocks		3,9	6,7
Créances clients et comptes rattachés	7.2.1	284,7	334,8
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats courants	7.2	20,0	17,1
Autres actifs courants		25,5	43,5
Actif d'impôt exigible		22,4	42,5
Actifs financiers courants	7.3.3	83,4	23,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.3.1	1 455,4	832,0
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		**1 895,3**	**1 300,2**
TOTAL DE L'ACTIF		**8 291,6**	**7 581,1**

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2019	30 juin 2020
PASSIF			
Capital social	7.5.1	232,8	230,5
Primes liées au capital		738,1	718,1
Réserves et résultat consolidés		1 710,1	1 711,1
Participations ne donnant pas le contrôle		186,4	144,8
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**2 867,4**	**2 804,6**
Dettes financières non courantes	7.3.2	2 873,1	2 505,8
Dettes locatives non courantes	7.3.3	507,2	418,7
Autres passifs financiers non courants	7.3.3	60,8	85,6
Dettes sur immobilisations non courantes		7,7	5,9
Passifs de contrats clients non courants	7.2.3	129,0	120,6
Provisions non courantes	7.6	130,8	106,6
Passifs d'impôts différés	7.7	229,1	264,2
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**3 937,7**	**3 507,5**
Dettes financières courantes	7.3.2	986,0	858,1
Dettes locatives courantes	7.3.3	75,1	74,7
Autres dettes et passifs financiers courants	7.3.3	230,8	111,9
Fournisseurs et comptes rattachés		61,7	73,3
Dettes sur immobilisations courantes		55,0	45,0
Impôt à payer		2,5	22,8
Passifs de contrats clients courants	7.2.3	59,5	66,9
Provisions courantes	7.6	16,0	16,5
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**1 486,6**	**1 269,0**
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		**8 291,6**	**7 581,1**

Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2019	30 juin 2020
FLUX D'EXPLOITATION			
Résultat net		357,0	312,2
Résultat des sociétés mises en équivalence	6.5	1,3	-
Charges d'impôts et d'intérêts, autres éléments d'exploitation		145,9	63,3
Dotations aux amortissements et aux provisions		552,3	573,4
Impôts différés	7.7	(36,6)	8,0
Variations des clients et comptes rattachés		(1,1)	(72,4)
Variations des actifs sur contrats clients et autres actifs		(9,9)	(17,5)
Variations des fournisseurs et comptes rattachés		3,3	10,7
Variations des passifs de contrats clients et autres passifs		(27,9)	(12,8)
Impôts payés		(136,2)	(85,9)
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**848,2**	**779,0**
FLUX D'INVESTISSEMENTS			
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	7.1.1, 7.1.2	(210,8)	(220,3)
Remboursements d'assurance	2.1	-	85,6
Cessions [1]		67,8	67,5
Acquisitions de titres de participation et autres mouvements [2]		(0,3)	(12,5)
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(143,3)**	**(79,7)**
FLUX DE FINANCEMENT			
Distributions		(310,5)	(315,7)
Augmentation des emprunts	7.3.2	1 400,0	300,0
Remboursement des emprunts	7.3.2	(823,7)	(953,7)
Remboursement des dettes locatives	7.3.3	(88,7)	(63,0)
Frais d'émission d'emprunt		(12,6)	(1,2)
Intérêts et autres frais financiers payés		(117,2)	(83,2)
Rachat d'actions propres		-	(20,0)
Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle	2.4	-	(35,0)
Primes et soultes payées sur instruments financiers dérivés		(32,9)	(151,3)
Autres variations		(0,4)	-
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**14,0**	**(1 323,1)**
Incidence des variations de change sur la trésorerie		3,0	0,6
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE		**721,9**	**(623,4)**
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		**733,5**	**1 455,4**
Trésorerie à la clôture de l'exercice		**1 455,4**	**832,0**
dont Trésorerie et équivalents de trésorerie à clôture de l'exercice	*7.3.1*	*1 455,4*	*832,0*
dont Découverts compris dans les dettes à clôture de l'exercice		-	-

(1) Les cessions incluent les deux versements de 67,5 millions d'euros intervenus en août 2018 et en août 2019 suite à la cession du satellite E25B à son copropriétaire, Es'Hailsat pour 135 millions d'euros.

(2) Au 30 juin 2020, les acquisitions de titres de participation incluent le paiement de 10 millions d'euros lié à l'acquisition d'une participation dans Broadpeak, voir note 2.5 « Acquisition d'une participation dans Broadpeak ».

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 2018	**232 774 635**	**232,8**	**738,1**	**1 695,1**	**2 665,9**	**181,4**	**2 847,5**
Résultat net de la période	-	-	-	340,4	340,4	16,6	357,0
Autres éléments de gains et pertes du résultat global	-	-	-	(30,0)	(30,0)	(1,1)	(31,2)
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	**-**	**-**	**-**	**310,4**	**310,4**	**15,5**	**325,8**
Opérations sur le capital	-	-	-	(0,1)	(0,1)	-	(0,1)
Distributions de dividendes	-	-	-	(295,3)	(295,3)	(15,3)	(310,6)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,4	0,4	-	0,4
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres	-	-	-	(0,6)	(0,6)	5,1	4,4
AU 30 JUIN 2019	**232 774 635**	**232,8**	**738,1**	**1 709,9**	**2 680,7**	**186,7**	**2 867,4**
Résultat net de la période	-	-	-	297,6	297,6	14,6	312,2
Autres éléments de gains et pertes du résultat global [1]	-	-	-	(9,0)	(9,0)	(0,3)	(9,3)
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	**-**	**-**	**-**	**288,6**	**288,6**	**14,3**	**302,9**
Opérations sur le capital	(2 229 640)	(2,2)	(20,1)	0,6	(21,7)	-	(21,7)
Distributions de dividendes	-	-	-	(295,2)	(295,2)	(20,6)	(315,8)
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres [2]	-	-	-	7,0	7,1	(35,4)	(28,2)
AU 30 JUIN 2020	**230 544 995**	**230,5**	**718,0**	**1 711,1**	**2 659,8**	**144,8**	**2 804,6**

(1) Les variations des autres éléments de gains et pertes du résultat global sont détaillées dans les notes 7.5.3 « Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers » et 7.5.4 « Réserve de conversion ».

(2) Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle correspondent principalement au rachat des parts minoritaires d'Eutelsat Networks et Eutelsat International, voir note 2.4.

Notes annexes aux états financiers consolidés

NOTE 1 Présentation générale 157
1.1 Activité 157
1.2 Exercice fiscal 157
1.3 Approbation des comptes 157

NOTE 2 Faits marquants de l'exercice 157
2.1 Incident sur le satellite EUTELSAT 5 West B 157
2.2 Lancement du satellite KONNECT 157
2.3 Bande C 157
2.4 Acquisition des parts minoritaires d'Eutelsat Networks et Eutelsat International 157
2.5 Acquisition d'une participation dans Broadpeak 157
2.6 Incidences du Covid 158

NOTE 3 Périmètre de consolidation 158
3.1 Périmètre de consolidation 159
3.2 Principales évolutions du périmètre de consolidation 160

NOTE 4 Principes comptables et méthodes d'évaluation 161
4.1 Bases de préparation des comptes 161
4.2 Règles de présentation 161
4.3 Jugements comptables et estimations significatives 161

NOTE 5 Information sectorielle 161

NOTE 6 Notes annexes du compte de résultat 162
6.1 Chiffre d'affaires 162
6.2 Charges opérationnelles 163
6.3 Autres produits et charges opérationnels 164
6.4 Résultat financier 165
6.5 Titres des sociétés mises en équivalence 165
6.6 Impôt sur les sociétés 165
6.7 Résultat par action 166

NOTE 7 Notes annexes du bilan 166
7.1 Actifs immobilisés 166
7.2 Créances, actifs et passifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats 172
7.3 Actifs et passifs financiers 175
7.4 Juste valeur des instruments financiers 181
7.5 Capitaux propres 183
7.6 Provisions 184
7.7 Actifs et passifs d'impôts 186

NOTE 8 Parties liées 188
8.1 Principaux dirigeants 188
8.2 Autres parties liées 188

NOTE 9 Événements postérieurs à la clôture 189

NOTE 10 Honoraires des commissaires aux comptes 189

NOTE 1 Présentation générale

1.1 Activité

Exploitant de la capacité sur 39 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), à fort potentiel de croissance. Grâce à sa flotte de satellites, le Groupe couvre l'ensemble du continent européen, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, ainsi que l'Afrique 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 2020 ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration qui les a arrêtés par une délibération en date du 30 juillet 2020. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui aura lieu le 5 novembre 2020.

NOTE 2 Faits marquants de l'exercice

2.1 Incident sur le satellite EUTELSAT 5 West B

Le satellite EUTELSAT 5 West B a été lancé le 10 octobre 2019. La Groupe a annoncé le 24 octobre 2019 qu'un incident avait eu lieu sur l'un des deux panneaux solaires du satellite et a confirmé le 17 janvier 2020 la perte du panneau solaire sud. La perte de puissance qui en résulte implique qu'environ 45 % de la capacité du satellite peut être exploitée. Le satellite a été mis en service le 21 janvier 2020. EUTELSAT 5 West B est entièrement assuré contre l'éventualité d'un sinistre partiel ou total par une assurance dite « Lancement-plus-un-an ». À ce titre, un produit d'assurance de 92,2 millions d'euros correspondant à la totalité de l'indemnisation a été reconnu en autres produits opérationnels au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020. Ce montant a été versé à hauteur de 85,6 millions d'euros en juin 2020 présentés en flux d'investissement dans le tableau des flux de trésorerie. Le solde a été reçu en juillet 2020. La totalité des coûts engendrés par cet incident a été comptabilisée en autres charges opérationnelles dans les comptes au 30 juin 2020.

2.2 Lancement du satellite KONNECT

Le satellite EUTELSAT KONNECT a été lancé avec succès le 16 janvier 2020. EUTELSAT KONNECT assurera la couverture totale ou partielle de 40 pays d'Afrique et de 15 pays d'Europe et permettra de fournir des services de Haut Débit Fixe. Il opérera à pleine capacité au début de l'année 2021.

2.3 Bande C

La FCC (le régulateur américain des communications) a publié le 3 mars 2020 une décision fédérale confirmant la libération des fréquences 3,7-4 GHz sur le territoire américain (CONUS continental U.S.), actuellement utilisées par des opérateurs satellites. Ces fréquences seront ensuite allouées lors d'une procédure d'enchères publiques pour des services de téléphonie 5G. Par ailleurs, la FCC a proposé un paiement incitatif à destination des opérateurs satellitaires occupant actuellement ces fréquences afin de libérer cette bande de fréquence à partir d'un calendrier accéléré. À ce titre, cette décision permettrait au Groupe de percevoir un montant maximal de 507 millions de dollars U.S. si la totalité des fréquences concernées est libérée d'ici le 5 décembre 2023. Les coûts de transition liés à la libération de ces fréquences seront remboursés en quasi-totalité. Les comptes consolidés annuels au 30 juin 2020 ne sont pas impactés par cette décision.

2.4 Acquisition des parts minoritaires d'Eutelsat Networks et Eutelsat International

Le 30 janvier 2020, Eutelsat S.A. a procédé au rachat des 49 % d'intérêts minoritaires dans ses filiales Eutelsat International et Eutelsat Networks pour un montant de 35 millions d'euros. Cette transaction est assortie d'une clause de *earn-out* payable entre septembre 2020 et septembre 2023.

2.5 Acquisition d'une participation dans Broadpeak

Le 2 juillet 2019, Eutelsat a pris une participation de près de 20 % au capital de Broadpeak, un des *leaders* des solutions de distribution de contenus vidéo. Cette opération permettra aux deux groupes de mettre en commun leurs moyens technologiques pour élargir leurs portefeuilles de services respectifs auprès des opérateurs télécoms, des groupes de médias et des fournisseurs de contenus et de développer de nouvelles solutions permettant l'intégration du satellite à la nouvelle génération 5G de réseaux mobiles. L'investissement d'Eutelsat, sous forme d'actions et d'obligations convertibles, représente un montant de l'ordre de 10 millions d'euros, comptabilisé en actif financier non courant.

2.6 Incidences du Covid

Le chiffre d'affaires du Groupe a été impacté négativement par la crise du Covid-19 depuis la mi-mars, s'agissant notamment de :

- la Vidéo Professionnelle, en particulier l'utilisation occasionnelle (environ 1 % du chiffre d'affaires du Groupe) qui est affectée par le report ou l'annulation d'événements notamment sportifs ;
- la Connectivité mobile (6 % du chiffre d'affaires du Groupe) qui est touchée par l'effet de la crise sur le trafic aérien et maritime.

Plus généralement le rythme de matérialisation des nouvelles opportunités commerciales connaît également un ralentissement plus global.

Par ailleurs, la crise a généré deux effets sur la génération de trésorerie du Groupe :

- d'une part, un décalage au niveau des encaissements clients et donc une détérioration du besoin en fonds de roulement lié aux créances clients ;
- d'autre part, le report de certains paiements lié au décalage de programmes de satellites, la crise du Covid-19 ayant affecté les activités des constructeurs de satellites et des lanceurs et le déploiement d'antennes au sol. Ainsi le lancement d'EUTELSAT QUANTUM, prévu pour le troisième trimestre de l'année civile 2020 a été retardé d'un trimestre et le déploiement de l'infrastructure au sol nécessaire à l'entrée en service du satellite KONNECT a été partiellement retardé.

Ces deux effets se compensent largement au niveau des flux de trésorerie nette du Groupe.

Les hypothèses retenues pour les tests d'*impairment* des actifs long terme, dont les résultats sont décrits en note 7.1.4, ainsi que pour l'évaluation des provisions sur créances clients (Voir note 7.2.1) ont fait l'objet d'une mise à jour sur base des informations disponibles à date.

Le Groupe dispose de trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des lignes de crédits non utilisées pour un montant total de plus de 1,2 milliard d'euros au 30 juin 2020. Enfin, le ratio de dette nette rapportée à l'EBITDA au 30 juin 2020 – tel que défini dans les clauses de covenants des contrats d'emprunt *in fine* et dettes structurées – est respecté au 30 juin 2020 (voir note 7.3.2).

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 2020, la liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est la suivante :

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2020	% d'intérêt au 30 juin 2020
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 Broadband Services	France	IG	100,00 %	96,38 %
Fransat S.A.S	France	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat do Brasil S.A. (1)	Brésil	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Participatoes (1)	Brésil	IG	100,00 %	96,38 %
Satmex Holding BV (1)	Pays-Bas	IG	100,00 %	96,38 %
Satélites Mexicanos SMVS (1)	Mexique	IG	100,00 %	96,38 %
EAS Delaware Corp.	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
Satélites Mexicanos Administracion SMVS (1)	Mexique	IG	100,00 %	96,38 %
Satélites Mexicanos Tecnicos SMVS (1)	Mexique	IG	100,00 %	96,38 %
Satmex U.S. LLC (1)	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Servicos de Telecom. do Brasil Ltd (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 Latin America (1)	Panama	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Russia (1)	Russie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Services und 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 %
Eutelsat UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Polska spZoo	Pologne	IG	100,00 %	96,38 %
Skylogic Finland Oy	Finlande	IG	51,00 %	49,15 %
Skylogic France SAS	France	IG	51,00 %	49,15 %
Skylogic Germany GmbH	Allemagne	IG	51,00 %	49,15 %
Skylogic Mediterraneo S.r.l.	Italie	IG	100,00 %	96,38 %
Irish Space Gateways	Irlande	IG	51,00 %	49,15 %
CSG Cyprus Space Gateways	Chypre	IG	51,00 %	49,15 %
Skylogic Eurasia	Turquie	IG	51,00 %	49,15 %
Skylogic Greece	Grèce	IG	51,00 %	49,15 %
Skylogic España S.A.U.	Espagne	IG	51,00 %	49,15 %
Skylogic Croatia d.o.o.	Croatie	IG	51,00 %	49,15 %
Eutelsat do Madeira Unipessoal Lda	Madère	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Asia	Singapour	IG	100,00 %	96,38 %
ES172 LLC	États-Unis	IG	100,00 %	96,38 %
EA172 UK	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
ES 174E LTD (1)	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2020	% d'intérêt au 30 juin 2020
Eutelsat Australia PTY Ltd	Australie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Middle East	Dubaï	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat International	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Network (1)	Russie	IG	100,00 %	96,38 %
Taurus Satellite Holding	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
Broadband4Africa Limited	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,38 %
Broadband4Africa France SAS	France	IG	100,00 %	96,38 %
Broadband4Africa Italy Srl	Italie	IG	100,00 %	96,38 %
Broadband4Africa 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 %
Eurobroadband Infrastructure SARL	Suisse	IG	51,00 %	49,15 %
Eurobroadband Services	Italie	IG	51,00 %	49,15 %
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	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %
Noor Al Sharq	Jordanie	IG	100,00 %	96,38 %
Eutelsat Cyprus Ltd (1)	Chypre	IG	100,00 %	96,38 %

IG : intégration globale.
(1) Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 décembre pour des raisons légales ou historiques. 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 2020

Il n'y a pas eu d'évolution significative du périmètre de consolidation du Groupe au cours de l'exercice.

3.2.2 Exercice clos le 30 juin 2019

Le 23 novembre 2018, Eutelsat S.A. a cédé la participation de 49 % qu'elle détenait dans Eurobroadband Retail à une société du groupe Viasat, déjà actionnaire à hauteur de 51 % (voir note 6.5 « Titres des sociétés mises en équivalence »). Cette cession n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2019.

NOTE 4 Principes comptables et méthodes d'évaluation

4.1 Bases de préparation des comptes

Les états financiers consolidés au 30 juin 2020 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 2019 les nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous et adoptées par l'Union européenne :

- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux », qui apporte des clarifications concernant la détermination du résultat imposable, les bases d'impositions, les reports de déficits, les crédits d'impôt non utilisés ainsi que les taux d'imposition en cas d'incertitude relative à un traitement fiscal ;
- cycle d'amélioration des IFRSs 2015-2017 ;
- amendements à IAS 28 « Participations dans les entreprises associées » ;
- amendements à IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- amendements à IAS 19 « Avantages au personnel ».

Ces nouveaux textes n'ont pas eu d'effet significatif sur les états financiers du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe applique déjà par anticipation la norme IFRS 16 « Contrats de location » depuis le 1er juillet 2018.

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 1,128 dollar U.S. pour 1 euro et le taux moyen de la période est de 1,105 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 2020, 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 communications par satellite pour la vidéo, les réseaux d'entreprise et à Haut Débit, et les mobiles, principalement aux opérateurs de communications et diffuseurs internationaux, intégrateurs de réseaux d'entreprise et entreprises pour leurs besoins propres.

Les indicateurs de performance suivis par le Directeur général, les Directeurs généraux délégués et la Directrice financière, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe l'organe de décision opérationnel, 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 de dette nette sur EBITDA (voir note 7.3.4 « 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 au fur et à mesure du transfert de contrôle sur la période contractuelle.

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, elle est comptabilisée en charges opérationnelles.

Certains contrats prévoient la possibilité d'une résiliation anticipée. Lorsque ces indemnités sont versées dans le cadre d'une modification de contrat qui ne porte pas sur des services distincts du contrat existant et qui ne forme donc qu'une seule et même obligation de performance avec les services partiellement remplis à la date de modification, ces indemnités sont étalées sur la durée de vie du contrat renégocié.

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. Lorsqu'un terminal est spécifique et que l'utilisation de la capacité ne peut se faire que *via* cet équipement, le service de capacité et la vente du terminal ne constituent qu'une seule obligation de performance remplie progressivement. 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. Lorsqu'un terminal n'est pas spécifique à une capacité satellitaire mise à disposition par le Groupe, il constitue une obligation de performance distincte du service de capacité dont le transfert de contrôle au client se fait à un instant donné. Le chiffre d'affaires et la charge d'achat de l'équipement sont intégralement reconnus lors du transfert de contrôle.

6.1.1 Chiffre d'affaires par application

Le chiffre d'affaires par application se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Broadcast	790,9	784,6
Données & Vidéo Professionnelle	199,9	175,3
Services aux gouvernements	161,5	161,1
Haut Débit Fixe	80,4	76,7
Connectivité mobile	80,3	78,7
TOTAL ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**1 313,1**	**1 276,3**
Autres Revenus	8,0	1,9
TOTAL	**1 321,1**	**1 278,3**
Taux de change EUR/USD	*1,144*	*1,105*

Les autres revenus incluent certaines indemnités liées au règlement de litiges commerciaux, l'effet de couverture de change euros/dollars 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 2019		30 juin 2020	
Régions	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
France	89,7	6,8	77,9	6,1
Italie	146.9	11,1	141,6	11,1
Royaume-Uni	75,8	5,7	70,1	5,5
Europe (autres)	377,5	28,6	337,0	26,4
Amériques	295,3	22,4	273,1	21,4
Moyen-Orient	225,4	17,1	251,9	19,7
Afrique	93,9	7,1	98,2	7,7
Asie	35,2	2,7	38,2	3,0
Autres [1]	(18,6)	(1,4)	(9,7)	(0,8)
TOTAL	**1 321,1**	**100,0**	**1 278,3**	**100,0**

(1) Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars U.S. qui s'élève à (10,6) millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2020 contre (19,6) millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2019.

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 4,1 milliards d'euros au 30 juin 2020. Le carnet de commandes sécurisé, excluant le chiffre d'affaires soumis à des clauses de rupture anticipées, s'élève à 3,6 milliards d'euros.

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.

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 2019	30 juin 2020
Coûts des opérations	54,8	56,7
Charges commerciales et administratives	89,5	91,1
TOTAL	**144,3**	**147,9**

Les salariés d'Eutelsat S.A. bénéficient d'un Plan d'Épargne d'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 1 014 salariés équivalent temps plein à la clôture au 30 juin 2020 contre 1 001 à la clôture au 30 juin 2019.

Le nombre moyen d'employés, en équivalent temps plein sur l'exercice, s'établit comme suit :

	30 juin 2019	30 juin 2020
Opérations	497	499
Fonctions commerciales et administratives	510	514
TOTAL	**1 007**	**1 013**

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 fictives à certains salariés et mandataires sociaux en novembre 2017, novembre 2018 et novembre 2019. L'attribution de ces actions 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 0,7 million d'euros sur l'exercice clos le 30 juin 2020 contre 1,4 million d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2019.

Les caractéristiques des plans sont les suivantes :

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2017	Plan novembre 2018	Plan novembre 2019
Période d'acquisition	Juillet 2017 – Juin 2020	Juillet 2018 – Juin 2021	Juillet 2019 – Juin 2022
Mode de règlement	Trésorerie	Trésorerie	Trésorerie
Nombre maximal d'actions attribuables à l'origine	319 444	323 221	328 804
Nombre de bénéficiaires	287	254	255
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS D'ACTIONS FICTIVES			
Nombre d'actions total en circulation	272 894	307 343	194 081
Objectifs de performance	Chiffre d'affaires, *cash-flow* libre discrétionnaire, plan d'économie des coûts LEAP et TSR relatif (1)	Chiffres d'affaires, *cash-flow* libre discrétionnaire et TSR relatif (1)	Chiffres d'affaires, *cash-flow* libre discrétionnaire et TSR relatif (1) et CSR
JUSTE VALEUR DES ACTIONS AU 30 JUIN 2020			
Juste valeur hors TSR (1)	9,52 €	8,29 €	7,20 €
Juste valeur après prise en compte TSR (1)	0,0 €	1,42 €	1,28 €
Valorisation totale du plan au 30 juin 2020 *(en millions d'euros)* (2)	1,9	2,1	1,2
CHARGE DE L'EXERCICE			
CHARGE DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2020 *(en millions d'euros)* (2)	**0,0**	**0,3**	**0,4**

(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 2019	30 juin 2020
Autres produits opérationnels	53,6	100,2
Autres charges opérationnelles	(41,1)	(64,1)
TOTAL	**12,5**	**36,1**

Au 30 juin 2020, les autres produits opérationnels sont principalement composés du remboursement d'assurance au titre de l'incident survenu sur le satellite EUTELSAT 5 West B pour 92,2 millions d'euros (voir note 2.3).

Les autres charges opérationnelles comprennent 42,2 millions d'euros de dépréciation d'actifs (voir note 7.1) et des coûts induits par la défaillance du satellite EUTELSAT 5 West B pour 6,5 millions d'euros.

Au 30 juin 2019, les autres produits opérationnels étaient principalement composés de la plus-value de cession de la part du Groupe dans le satellite EUTELSAT 25B. Les autres charges opérationnelles incluaient des dépréciations d'actifs pour un montant de 31,6 millions d'euros (voir note 7.1 « Actifs immobilisés ») ainsi que la moins-value de cession de la participation du Groupe dans la société Eurobroadband Retail (voir note 6.5 « Titres des sociétés mises en équivalence »).

6.4 Résultat financier

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Charges d'intérêts après couverture	(84,7)	(69,5)
Intérêts sur dettes locatives	(16,4)	(15,8)
Frais d'émission d'emprunt et commissions	(7,3)	(7,3)
Intérêts capitalisés	19,8	19,9
Coût de la dette brute	**(88,7)**	**(72,8)**
Produits financiers	1,2	0,9
Coût de la dette nette	**(87,5)**	**(71,8)**
Variation des instruments financiers dérivés	(1,6)	(0,3)
Résultat de change	3,3	(4,0)
Autres	(5,7)	(4,4)
RÉSULTAT FINANCIER	**(91,5)**	**(80,5)**

La charge d'intérêts comprend respectivement 4,8 millions et 8,4 millions aux 30 juin 2019 et 2020 de charges liées à l'exercice et à la résiliation d'instruments de précouverture destinés à fixer le taux d'intérêt des émissions obligataires d'octobre 2018 et de juin 2019.

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 2,42 % au 30 juin 2020 contre 2,57 % au 30 juin 2019.

Les variations de juste valeur des instruments financiers dérivés aux 30 juin 2020 et 2019 incluent notamment les variations de la juste valeur des instruments dérivés non qualifiés ou déqualifiés de la relation de couverture ainsi que la part inefficace de la valeur temps des instruments dérivés qualifiés dans une relation de couverture.

6.5 Titres des sociétés mises en équivalence

Le Groupe a cédé les titres détenus dans la société Eurobroadband Retail le 23 novembre 2018 (voir note 3.2 « Principales évolution du périmètre de consolidation »), qui était consolidée selon la méthode de la mise en équivalence. Depuis cette date, le Groupe ne détient plus de titres de sociétés mises en équivalence. Cette cession s'est traduite par une moins-value de 3,0 millions d'euros comptabilisée dans le compte de résultat du Groupe de l'exercice clos le 30 juin 2019 en autres charges opérationnelles.

6.6 Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt du Groupe se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Charge d'impôt courant	(112,9)	(86,4)
Produit (charge) d'impôt différé	36,6	(8,0)
TOTAL IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	**(76,3)**	**(94,4)**

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 2019	30 juin 2020
Résultat net avant impôt	434,6	406,7
Taux d'impôt de droit commun en France	*34,4 %*	*34,4 %*
Charge d'impôt théorique	**(149,6)**	**(140,0)**
Bénéfices non taxables	73,7	78,5
Différences de taux d'imposition	8,6	3,2
Utilisation de pertes fiscales	0,6	1,0
Impôts différés nés au cours de l'exercice antérieur et reconnus sur la période	-	-
Autres différences permanentes	(9,5)	(37,0)
CHARGE D'IMPÔT	**(76,3)**	**(94,4)**
Taux d'impôt effectif	*17,6 %*	*23,2 %*

Au 30 juin 2020, 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 Satélites Mexicanos pour (18,2) millions d'euros.

Au 30 juin 2019, les autres différences permanentes intègrent principalement l'effet de la limitation à la déduction des charges financières pour 7,6 millions d'euros et l'impact des différences de change et des effets d'inflation sur les positions d'impôts différés de la filiale Satélites Mexicanos pour (8,6) millions d'euros.

6.7 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. Il n'y a pas d'instruments dilutifs pouvant avoir une incidence sur le 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 2019	30 juin 2020
RÉSULTAT NET	**357,0**	**312,2**
Quote-part de résultat des filiales rétrocédée aux participations ne donnant pas le contrôle	(16,6)	(14,6)
RÉSULTAT NET UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION	**340,4**	**297,6**
Nombre moyen d'actions	**232 480 660**	**231 999 682**

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.

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 1 et 7 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 2018	**1 197,5**	**1 117,2**	**40,8**	**298,5**	**2 654,0**
Acquisitions	-	-	-	13,5	13,5
Transferts	-	-	-	8,2	8,2
Variations de change	8,7	5,5	-	1,6	15,8
Cessions et mises au rebut	-	-	-	(9,9)	(9,9)
Valeur brute au 30 juin 2019	**1 206,1**	**1 122,7**	**40,8**	**311,9**	**2 681,6**
Acquisitions	-	-	-	20,6	20,6
Transferts	-	-	-	14,9	14,9
Variations de change	3,1	2,0	-	0,6	5,6
Cessions et mises au rebut	-	-	-	(15,0)	(15,0)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2020	**1 209,2**	**1 124,7**	**40,8**	**333,0**	**2 707,6**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Amortissements cumulés au 30 juin 2018	**-**	**(645,5)**	**-**	**(157,4)**	**(802,9)**
Dotations aux amortissements	-	(62,0)	-	(30,6)	(92,6)
Reprises (cessions)	-	-	-	9,7	9,7
Dépréciations	-	-	-	(12,4)	(12,4)
Variations de change	-	(1,5)	-	(0,2)	(1,7)
Amortissements cumulés au 30 juin 2019	**-**	**(708,9)**	**-**	**(191,0)**	**(899,9)**
Dotations aux amortissements	-	(65,1)	-	(33,1)	(98,2)
Reprises (cessions)	-	-	-	14,8	14,8
Variations de change	-	(0,2)	-	(0,1)	(0,3)
Amortissements cumulés au 30 juin 2020		**(774,2)**		**(209,4)**	**(983,6)**
Valeur nette au 30 juin 2018	1 197,5	471,7	40,8	141,1	1 851,1
Valeur nette au 30 juin 2019	1 206,1	413,8	40,8	120,8	1 781,7
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2020	**1 209,2**	**350,4**	**40,8**	**123,6**	**1 724,0**

La marque Eutelsat a été reconnue lors de l'acquisition d'Eutelsat S.A. par Eutelsat Communications en 2005.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2019, le Groupe a constaté 12,4 millions d'euros de dépréciations principalement sur des droits orbitaux non exploités.

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 22 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.

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 2018	**6 710,4**	**423,4**	**819,4**	**7 953,2**
Acquisitions	-	9,2	231,2	240,4
Cessions	(120,3)	(11,7)	-	(132,0)
Mises au rebut	(51,1)	(5,6)	(0,4)	(57,1)
Variations de change	36,2	0,8	0,1	37,1
Transferts et autres [1]	(871,4)	10,6	(21,7)	(882,5)
Valeur brute au 30 juin 2019	**5 703,7**	**426,7**	**1 028,6**	**7 159,1**
Acquisitions	25,1	5,1	345,3	376,0
Cessions	-	(0,3)	-	(0,3)
Mises au rebut	-	(7,7)	-	(7,7)
Variations de change	12,9	0,4	-	13,3
Transferts et autres	285,4	13,4	(312,7)	(13,8)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2020	**6 027,1**	**437,7**	**1 061,2**	**7 526,0**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Amortissements cumulés au 30 juin 2018	**(2 870,4)**	**(321,1)**	**-**	**(3 191,5)**
Dotations aux amortissements	(329,3)	(27,7)	-	(357,0)
Dépréciations	-	-	(1,2)	(1,2)
Reprises (cessions)	31,9	12,0	-	43,9
Reprises (mises au rebut)	51,1	5,6	-	56,7
Variations de change	(9,0)	(0,4)	-	(9,4)
Transferts et autres [1]	178,7	1,9	-	180,6
Amortissements cumulés au 30 juin 2019	**(2 947,0)**	**(329,6)**	**(1,2)**	**(3 277,9)**
Dotations aux amortissements	(337,4)	(26,6)	-	(364,0)
Dépréciations	(32,6)	-	-	(32,6)
Reprises (cessions)	-	0,1	-	0,1
Reprises (mises au rebut)	-	7,4	-	7,4
Variations de change	(0,5)	(0,1)	-	(0,6)
Transferts et autres	-	(2,0)	-	(2,0)
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2020	**(3 317,5)**	**(350,7)**	**(1,2)**	**(3 669,4)**
Valeur nette au 30 juin 2018	3 840,0	102,3	819,4	4 761,7
Valeur nette au 30 juin 2019	2 756,7	95,3	1 029,3	3 881,4
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2020	**2 709,7**	**87,0**	**1 060,0**	**3 856,7**

(1) Les transferts portent principalement sur les contrats de location financement présentés en « Droits d'utilisation sur contrats de location » depuis l'adoption de la norme IFRS 16 au 1er juillet 2018.

Les transferts portant sur les satellites survenus au cours de l'exercice clos au 30 juin 2020 correspondent à la mise en service du satellite EUTELSAT 5 WEST B lancé durant l'exercice clos au 30 juin 2020 et du satellite EUTELSAT 5C lancé sur l'exercice clos au 30 juin 2019.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020, le Groupe a constaté une dépréciation de 32,6 millions d'euros sur un satellite.

Les dates de lancement attendues des satellites en cours de construction à la date d'arrêté des comptes sont les suivantes :

Projets	Années
QUANTUM	Année calendaire 2020
KONNECT VHTS, HOTBIRD 13F et HOTBIRD 13G	Année calendaire 2021
EUTELSAT 10B	Année calendaire 2022

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 2020 :

(en millions d'euros)	Satellites	Autres immobilisations corporelles	Total
IMMOBILISATIONS BRUTES			
Valeur brute au 30 juin 2018	**-**	**-**	**-**
Retraitements IFRS 16	-	43,8	43,8
Valeur brute au 1er juillet 2018		**43,8**	**43,8**
Nouveaux contrats	9,3	1,4	10,7
Variations de change	-	0,2	0,2
Transferts et autres (1)	869,3	(1,2)	868,1
Valeur brute au 30 juin 2019	**878,6**	**44,2**	**922,8**
Nouveaux contrats		4,7	4,7
Modifications et résiliations anticipées de contrats	(23,4)	(13,5)	(36,9)
Mises au rebut	(4,4)	(0,5)	(4,9)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2020	**850,9**	**34,8**	**885,7**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS			
Amortissements et dépréciations cumulés au 30 juin 2018	**-**	**-**	**-**
Dotations aux amortissements	(60,0)	(9,1)	(69,1)
Dépréciations	(17,1)	-	(17,1)
Transferts et autres (1)	(178,7)	-	(178,7)
Amortissements et dépréciations cumulés au 30 juin 2019	**(255,8)**	**(9,1)**	**(264,9)**
Dotations aux amortissements	(59,6)	(9,4)	(68,9)
Dépréciations	(9,6)		(9,6)
Reprises (modifications et résiliations anticipées de contrats)	9,2	-	9,2
Reprises (mise au rebut)	4,4	0,5	4,9
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS CUMULÉS AU 30 JUIN 2020	**(311,4)**	**(18,0)**	**(329,4)**
Valeur nette au 30 juin 2018	-	-	-
Valeur nette au 30 juin 2019	622,8	35,1	657,9
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2020	**539,5**	**16,8**	**556,3**

(1) Les transferts portent principalement sur les contrats de location financement présentés en « Droits d'utilisation sur contrats de location » depuis l'adoption de la norme IFRS 16 au 1er juillet 2018.

Les droits d'utilisation des satellites portent essentiellement sur les contrats de location EXPRESS AT1, EXPRESS AT2, EXPRESS AM6, EXPRESS 36C et ASTRA 2G. 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 9,6 millions d'euros et 17,1 millions d'euros aux 30 juin 2020 et 30 juin 2019.

7.1.4 Tests de valeur des actifs immobilisés

Principes comptables

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.

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie, ce test n'est effectué que lorsqu'il est relevé un indice externe ou interne indiquant que leurs valeurs recouvrables pourraient être inférieures à leurs valeurs comptables (par exemple la perte d'un client important ou un incident technique sur un satellite).

Le test de dépréciation consiste à apprécier la valeur recouvrable d'un actif qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des frais de cession et sa valeur d'utilité. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif en particulier, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient, c'est-à-dire le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. En déterminant ses UGT, le Groupe prend en compte les conditions d'utilisation de sa flotte, et notamment la capacité de certains satellites à servir de *back-up* pour d'autres satellites.

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.

Les écarts d'acquisition, suivis au niveau du seul segment opérationnel d'Eutelsat, ont été soumis à un test de dépréciation.

La valeur recouvrable 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 a été réalisée par le Groupe dans un contexte incertain lié à la situation Covid (voir note 2.6 « Incidences du Covid ») et intègre une part significative de jugement de la Direction du Groupe.

Les flux de trésorerie retenus sont basés sur le *business plan* à 5 ans du Groupe approuvé par le Conseil d'administration en janvier 2020 et le plan stratégique du Groupe établi sur une durée supérieure à dix années.

Ces flux intègrent les informations récentes disponibles et notamment le budget de l'exercice clos le 30 juin 2021 approuvé par le Conseil d'administration en juin 2020 incluant l'estimation des impacts de la crise Covid sur cet exercice.

Différents scénarios ont été établis permettant de tester la sensibilité de la valeur d'utilité aux paramètres de performance opérationnelle et de marché suivants :

- impact de la crise Covid sur les revenus ;
- capacité et délai de retour à un niveau de revenus d'avant-crise ;
- taux d'évolution des revenus à moyen et long terme.

Dans tous les scénarios considérés, la valeur d'utilité ainsi obtenue est supérieure à l'actif net comptable du Groupe.

S'agissant des paramètres financiers tels que le WACC (retenu dans les scénarios à 7,5 %) et le taux de croissance à long terme utilisé dans la valeur terminale, les analyses de sensibilité montrent que, en partant des hypothèses opérationnelles les plus dégradées des scénarios considérés, une hausse du WACC de 80 bp ou une baisse du taux de croissance à long terme de 260 bp pourraient conduire à une valeur d'utilité inférieure à l'actif net comptable du Groupe.

Le test sur la valeur d'utilité décrit ci-dessus n'a pas remis en cause le montant des écarts d'acquisition figurant au bilan au 30 juin 2020.

Ce résultat est par ailleurs corroboré par l'information externe disponible relative aux estimations publiées par les analystes financiers qui suivent le Groupe.

Par ailleurs, les tests de valeur réalisés sur les UGT au 30 juin 2020 ont conduit à constater deux dépréciations d'actifs amortissables pour respectivement 32,6 millions d'euros (voir note 7.1.2 « Immobilisations corporelles et immobilisations en cours ») et 9,6 millions d'euros (voir note 7.1.3 « Droits d'utilisation sur contrats de location »).

Les tests de valeur réalisés sur les UGT au 30 juin 2019 ont conduit à constater une dépréciation d'actifs amortissables de 17,1 millions d'euros (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 689 millions d'euros au 30 juin 2019 et pour 595 millions d'euros au 30 juin 2020.

L'échéancier aux 30 juin 2019 et 30 juin 2020 des paiements futurs au titre de ces engagements s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 30 juin 2019	Au 30 juin 2020
Échéance à moins de 1 an	370	307
Entre 1 et 2 ans	102	177
Entre 2 et 3 ans	55	52
Entre 3 et 4 ans	56	40
Échéance à plus de 4 ans	106	19
TOTAL	**689**	**595**

7.2 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 avant 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 2019	30 juin 2020
ACTIFS		
Créances clients et comptes rattachés	284,7	334,8
Actifs sur contrats clients	38,0	42,8
Coûts d'exécution des contrats	23,0	26,9
Coûts d'obtention des contrats	18,1	22,3
TOTAL ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS	**363,9**	**426,8**
Dont part non courante	*59,1*	*74,9*
Dont part courante	*304,7*	*351,9*
PASSIFS		
Passifs financiers – Garanties et engagements reçus	51,7	56,2
Passifs de contrats clients	188,5	187,5
TOTAL PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS	**240,2**	**243,7**
Dont part non courante	*159,4*	*152,8*
Dont part courante	*80,8*	*90,9*

7.2.1 Créances clients

Les créances clients échues et non échues se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Créances non échues	149,1	145,1
Créances échues entre 0 et 90 jours	61,8	58,1
Créances échues depuis plus de 90 jours	178,2	250,7
Dépréciation	(104,4)	(119,2)
TOTAL	**284,7**	**334,8**

L'exposition du Groupe au risque de concentration est limitée compte tenu de la diversité de son portefeuille clients et du fait qu'aucune entité juridique facturée ne représente individuellement plus de 10 % de son chiffre d'affaires.

Étant à échéance court terme, les créances clients non échues ne portent pas intérêts.

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. Par ailleurs, le Groupe a souscrit un contrat d'assurance-crédit.

Le risque de crédit est réduit par les garanties et engagements reçus suivants :

	30 juin 2019		30 juin 2020	
(en millions d'euros)	Valeur des créances	Valeur de la garantie	Valeur des créances	Valeur de la garantie
Dépôts de garantie	94,1	21,5	120,0	18,1
Garanties bancaires ou cautions d'assurances	37,0	31,2	49,1	31,9
Garanties maison-mère	4,8	4,8	4,9	4,9
TOTAL	**135,8**	**57,5**	**174,0**	**54,9**

Les dépôts de garantie sont comptabilisés en passifs financiers. Les garanties bancaires et garanties de maisons-mères n'apparaissent pas au bilan.

Les dépréciations des créances clients ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Total
Valeur au 30 juin 2018	**86,4**
Dotations (reprises) nettes	18,8
Reprises utilisées	(0,7)
Variations de change	(0,1)
Valeur au 30 juin 2019	**104,4**
Dotations (reprises) nettes	22,1
Reprises utilisées	(7,2)
Variations de change	(0,1)
VALEUR AU 30 JUIN 2020	**119,2**

7.2.2 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 2018	**40,2**
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	(3,0)
Nouveaux actifs de contrats clients comptabilisés sur la période	5,8
Dépréciations (reprises) nettes	(5,4)
Écart de conversion	0,4
Actifs de contrats clients au 30 juin 2019	**38,0**
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	(10,0)
Nouveaux actifs de contrats clients comptabilisés sur la période	15,7
Dépréciations (reprises) nettes	(0,6)
Écart de conversion	(0,3)
ACTIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2020	**42,8**

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 2018	**31,5**
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	(9,4)
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	19,1
Coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients au 30 juin 2019	**41,1**
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	(16,2)
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	24,0
COÛTS D'OBTENTION ET D'EXÉCUTION DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2020	**49,2**

7.2.3 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 2018	**206,6**
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(70,9)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	50,5
Écart de conversion	2,2
Passifs de contrats clients au 30 juin 2019	**188,5**
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(73,9)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	72,7
Écart de conversion	1,1
Reclassement	(0,9)
PASSIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2020	**187,5**

7.3 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.

7.3.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Trésorerie	541,5	485,4
Équivalents de trésorerie	913,8	346,6
TOTAL	**1 455,4**	**832,0**

7.3.2 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Taux	30 juin 2019	30 juin 2020	Échéance
Crédit *in fine* 2022	Variable	600,0	600,0	Mars 2022
Emprunt obligataire 2021	1,125 %	500,0	-	Juin 2021
Emprunt obligataire 2022	3,125 %	300,0	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
Dettes structurées				
	Variable	94,9	71,2	Mai 2024
	0,65 %	-	61,3	Juin 2022
	0,75 %	-	77,8	Juin 2023
	0,90 %	-	12,0	Juin 2024
Sous-total des dettes (part non courante)		**2 894,9**	**2 522,3**	
Frais et primes d'émission		(21,8)	(16,5)	
TOTAL DES DETTES (PART NON COURANTE)		**2 873,1**	**2 505,8**	
Emprunt obligataire 2020	2,625 %	930,0	-	Janvier 2020
Emprunt obligataire 2021	1,125 %	-	500,0	Juin 2021
Dettes structurées	Variable	23,7	23,7	
Tirage RCF	Variable	-	300,0	Septembre 2020
Intérêts courus non échus		32,3	34,3	
TOTAL DES DETTES (PART COURANTE)		**986,0**	**858,1**	
TOTAL		**3 859,1**	**3 363,9**	

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 convenant 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 2020, 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 2020 de lignes de crédit actives d'un montant total non tiré de 398,8 millions d'euros (850 millions d'euros au 30 juin 2019). 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 2020 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*	600,0	-	600,0	-
Dettes structurées	246,1	23,7	222,4	-
Tirage RCF	300,0	300,0	-	-
Emprunt obligataire 2021	500,0	500,0	-	-
Emprunt obligataire 2022	300,0	-	300,0	-
Emprunt obligataire 2025	800,0	-	-	800,0
Emprunt obligataire 2027	600,0	-	-	600,0
TOTAL	**3 346,1**	**823,7**	**1 122,4**	**1 400,0**

7.3.3 Autres actifs et passifs financiers

Les autres actifs financiers se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Titres de participation non consolidés	2,2	14,7
Instruments financiers	4,0	10,3
Autres actifs financiers	90,8	31,4
TOTAL	**97,0**	**56,4**
Dont part courante	*83,4*	*23,6*
Dont part non courante	*13,6*	*32,8*

Au 30 juin 2019, les autres actifs financiers incluaient une créance de 67,5 millions d'euros relative au paiement différé d'une partie de la cession de la part du Groupe dans le satellite EUTELSAT 25B. Cette créance a été payée en août 2019.

Les autres dettes et passifs financiers se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Dettes locatives	582,2	493,4
Autres créditeurs	89,6	86,6
Instruments financiers dérivés [1]	140,2	43,0
Dettes sociales	56,0	52,3
Dettes fiscales	5,7	15,6
TOTAL	**873,7**	**690,9**
Dont part courante	*305,9*	*186,6*
Dont part non courante	*567,9*	*504,3*

(1) Voir note 7.3.5 « Instruments financiers dérivés ».

La variation des dettes locatives sur la période se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	Nouveaux contrats	Flux de trésorerie	Résiliation anticipée	Effets de change	Variation des intérêts courus	30 juin 2020
Satellites	544,6	-	(54,2)	(17,3)	-	1,3	474,4
Immobilier	27,2	2,4	(6,0)	(11,7)	(0,6)	-	11,4
Autres	10,4	-	(2,8)	-	-	-	7,6
TOTAL	**582,2**	**2,4**	**(63,0)**	**(29,0)**	**(0,6)**	**1,3**	**493,4**

Les dettes locatives comprennent les intérêts courus de 2,5 millions d'euros au 30 juin 2019 et de 3,8 millions d'euros au 30 juin 2020.

7.3.4 Dette nette

La dette nette se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Crédit *in fine*	600,0	600,0
Emprunts obligataires	3 130,0	2 200,0
Tirage RCF	-	300,0
Dettes structurées	118,6	246,1
Part change du *cross currency swap*	99,8	(4,3)
Dettes locatives	579,8	489,6
DETTE BRUTE	**4 528,1**	**3 831,4**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 455,4)	(832,0)
DETTE NETTE	**3 072,8**	**2 999,4**

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2018 et le 30 juin 2019 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2018	Flux de trésorerie	Flux non *cash*	Retraitements IFRS16	Effets de change	Var. de juste valeur et autres	30 juin 2019
Crédit *in fine*	600,0	-	-	-	-	-	600,0
Emprunts obligataires	2 530,0	600,0	-	-	-	-	3 130,0
Dettes structurées	142,3	(23,7)	-	-	-	-	118,6
Part change du *cross currency swap*	85,9	-	-	-	-	13,9	99,8
Contrats de location financement	616,8	-	-	(616,8)	-	-	-
Dettes locatives	-	(88,7)	10,7	660,6	0,2	(3,1)	579,8
TOTAL	**3 975,0**	**487,6**	**10,7**	**43,8**	**0,2**	**10,8**	**4 528,1**

Les flux de trésorerie de 600 millions d'euros sur les emprunts obligataires correspondent aux deux émissions obligataires d'octobre 2018 et juin 2019 pour un montant global de 1 400 millions d'euros et au remboursement de l'emprunt obligataire échu en 2019 pour 800 millions d'euros.

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2019 et le 30 juin 2020 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	Flux de trésorerie	Flux non *cash*	Effets de change	Var. de juste valeur et autres	30 juin 2020
Crédit *in fine*	600,0	-	-	-	-	600,0
Emprunts obligataires	3 130,0	(930,0)	-	-	-	2 200,0
Tirage RCF	-	300,0	-	-	-	300,0
Dettes structurées	118,6	(23,7)	151,2	-	-	246,1
Part change du *cross currency swap*	99,8	(112,2)	-	-	8,1	(4,3)
Dettes locatives	579,8	(63,0)	(26,6)	(0,6)	-	489,6
TOTAL	**4 528,1**	**(828,9)**	**124,6**	**(0,6)**	**8,1**	**3 831,4**

Le flux de trésorerie de 930 millions d'euros sur les emprunts obligataires correspond au remboursement de l'emprunt obligataire échu au cours de l'exercice 2020.

7.3.5 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				
(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020	30 juin 2019	30 juin 2020	Variation de juste valeur sur la période	Impact résultat (hors coupons)	Impact capitaux propres (hors coupons)
Vente à terme synthétique à barrière activante (Eutelsat S.A.)	237,3	244,7	0,1	5,8	5,8	-	5,8
Cross currency swap (1)	500,0	612,0	(97,6)	(33,9)	(48,6)	-	(48,6)
TOTAL DES INSTRUMENTS DE CHANGE	**737,3**	**856,7**	**(97,5)**	**(28,1)**	**(42,8)**	**-**	**(42,8)**
Swap pré-*hedge* (2)	500,0	300,0	(42,1)	(4,7)	(3,6)	0,4	(3,2)
Swap de taux	500,0	-	3,3	-	(3,3)	(0,7)	(4,0)
TOTAL DES INSTRUMENTS DE TAUX D'INTÉRÊT	**1 000,0**	**300,0**	**(38,7)**	**(4,7)**	**(6,9)**	**(0,3)**	**(7,2)**
TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS			**(136,2)**	**(32,8)**	**(49,7)**	**(0,3)**	**(50,0)**

(1) Le cross currency swap est arrivé à échéance en janvier 2020, et sa résiliation s'est soldée par un règlement en trésorerie de 112,2 millions d'euros par Eutelsat S.A. Un nouvel instrument d'un montant nominal de 680 millions de dollars U.S. a été souscrit à cette même date.

(2) Le swap pré-hedge couvrant un notionnel de 500 millions d'euros a été résilié en janvier 2020 et s'est soldé par un règlement en trésorerie de 41,7 millions d'euros par Eutelsat S.A. Un nouvel instrument couvrant un montant nominal de 300 millions d'euros a été souscrit au cours de l'exercice.

Au 30 juin 2020, le montant cumulé des justes valeurs des instruments financiers dérivés ressort en positif pour 10,3 millions d'euros et en négatif pour 43,0 millions d'euros (voir note 7.3.3 « 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* qualifié 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 2019						
(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	(97,5)	(97,5)	-	-	-	-	-
Couverture du risque de taux	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL NET AU 30 JUIN 2019	**(97,5)**	**(97,5)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat au 30 juin 2020						
(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	(28,0)	5,9	-	-	-	(33,9)	-
Couverture du risque de taux	(4,7)	(4,7)	-	-	-	-	-
TOTAL NET AU 30 JUIN 2020	**(32,7)**	**1,2**	**-**	**-**	**-**	**(33,9)**	**-**

7.3.6 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'intérêts 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)* 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 500 millions d'euros 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 dollar U.S./euro générerait (hors instruments de change) une baisse du chiffre d'affaires de 7 millions d'euros et une baisse des charges opérationnelles de 57 millions d'euros. Elle entraînerait également une variation négative de 138 millions d'euros de la réserve de conversion du Groupe et une hausse de 66 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 précouverture.

Compte tenu de l'ensemble des instruments financiers dont dispose le Groupe au 30 juin 2020, une augmentation de dix 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. Elle se traduirait par une variation positive de 2 millions d'euros des capitaux propres, liée à la variation de juste valeur efficace des instruments de couverture qualifiés de couverture de flux de trésorerie futurs.

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 2020, 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 2019 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Échéancier au 30 juin 2019					
			Juin 2020	Juin 2021	Juin 2022	Juin 2023	Juin 2024	Au-delà de 5 ans
Crédit *in fine*	(598,3)	(620,7)	(6,9)	(6,9)	(606,9)	-	-	-
Emprunts obligataires	(3 113,5)	(3 423,2)	(985,4)	(544,5)	(38,9)	(338,9)	(29,5)	(1 486,0)
Dettes structurées	(114,6)	(122,8)	(25,2)	(24,9)	(24,6)	(24,3)	(24,0)	-
Dettes locatives	(579,7)	(579,7)	(74,4)	(64,1)	(51,7)	(50,2)	(46,0)	(293,3)
Instruments dérivés qualifiés [1]	(98,2)	(98,2)	(98,2)	-	-	-	-	-
Instruments dérivés non qualifiés [1] [2]	(42,1)	(42,1)	(42,1)	-	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(4 546,4)**	**(4 886,7)**	**(1 232,2)**	**(640,4)**	**(722,1)**	**(413,4)**	**(99,5)**	**(1 779,3)**
Autres passifs financiers	(151,3)	(151,3)	(90,5)	(60,8)	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(4 697,7)**	**(5 038,0)**	**(1 322,7)**	**(701,2)**	**(722,1)**	**(413,4)**	**(99,5)**	**(1 779,3)**
Instruments dérivés qualifiés [1]	0,7	0,7	0,7	-	-	-	-	-
Instruments dérivés non qualifiés [1]	3,3	3,3	3,3	-	-	-	-	-
Actifs financiers	93,0	93,0	79,4	13,6	-	-	-	-
Trésorerie	541,5	541,5	541,5	-	-	-	-	-
Équivalent de trésorerie	913,8	913,8	913,8	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**1 552,3**	**1 552,3**	**1 538,7**	**13,6**	**-**	**-**	**-**	**-**
POSITION NETTE	**(3 145,4)**	**(3 485,7)**	**216,0**	**(687,6)**	**(722,1)**	**(413,4)**	**(99,5)**	**(1 779,3)**

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).
(2) Dont 37,7 millions d'euros étalés en charges d'intérêt sur huit ans.

Au 30 juin 2020 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Échéancier au 30 juin 2020					
			Juin 2021	Juin 2022	Juin 2023	Juin 2024	Juin 2025	Au-delà de 5 ans
Crédit *in fine*	(599,2)	(613,8)	(6,9)	(606,9)	-	-	-	-
Emprunts obligataires	(2 194,4)	(2 438,9)	(545,6)	(38,9)	(338,9)	(29,5)	(29,5)	(1 456,5)
Tirage RCF	(300,0)	(300,7)	(300,7)	-	-	-	-	-
Dettes structurées	(242,7)	(253,7)	(26,4)	(87,5)	(103,3)	(36,5)	-	-
Dettes locatives	(493,4)	(493,4)	(73,8)	(47,2)	(44,6)	(44,6)	(45,9)	(237,3)
Instruments dérivés qualifiés [1]	(43,0)	(43,0)	(4,7)	-	-	-	(38,3)	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 872,7)**	**(4 143,5)**	**(958,1)**	**(780,5)**	**(486,8)**	**(110,6)**	**(113,7)**	**(1 693,8)**
Autres passifs financiers	(154,5)	(154,5)	(107,1)	(47,4)	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(4 027,2)**	**(4 298,0)**	**(1 065,2)**	**(827,9)**	**(486,8)**	**(110,6)**	**(113,7)**	**(1 693,8)**
Instruments dérivés qualifiés [1]	10,3	10,3	5,9	-	-	-	4,3	-
Actifs financiers	46,2	46,2	17,7	28,5	-	-	-	-
Trésorerie	485,4	485,4	485,4	-	-	-	-	-
Équivalent de trésorerie	346,6	346,6	346,6	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**888,4**	**888,4**	**855,6**	**28,5**	**-**	**-**	**4,3**	**-**
POSITION NETTE	**(3 138,8)**	**(3 409,6)**	**(209,6)**	**(799,4)**	**(486,8)**	**(110,6)**	**(109,4)**	**(1 693,8)**

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

7.4 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.

7.4.1 Juste valeur des actifs

Les tableaux suivants ventilent chaque actif composé d'instruments financiers en indiquant sa juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

		Valeur nette comptable au 30 juin 2019			
(en millions d'euros)	Total	Coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2019
ACTIFS NON COURANTS					
Prêts et avances à long terme	13,6	13,6	-	-	13,6
Actifs sur contrats clients	29,0	29,0	-	-	29,0
ACTIFS COURANTS					
Créances clients	284,7	284,7	-	-	284,7
Actifs sur contrats clients	9,0	9,0	-	-	9,0
Autres créances	25,5	25,5	-	-	25,5
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (1)					
Qualifiés de couverture	0,7	-	0,7	-	0,7
Non qualifiés de couverture	3,3	-	-	3,3	3,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE					
Trésorerie	541,5	-	-	541,5	541,5
Équivalent de trésorerie (2)	913,8	-	-	913,8	913,8

(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).

		Valeur nette comptable au 30 juin 2020			
(en millions d'euros)	Total	Coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2020
ACTIFS NON COURANTS					
Prêts et avances à long terme	28,5	15,0	-	13,5	28,5
Actifs sur contrats clients	35,6	35,6	-	-	35,6
ACTIFS COURANTS					
Créances clients	334,8	334,8	-	-	334,8
Actifs sur contrats clients	7,2	7,2	-	-	7,2
Autres créances	43,6	43,6	-	-	43,6
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (1)					
Qualifiés de couverture	10,3	-	10,3	-	10,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE					
Trésorerie	485,4	-	-	485,4	485,4
Équivalent de trésorerie (2)	346,6	-	-	346,6	346,6

(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.

7.4.2 Juste valeur des passifs

Les tableaux suivants ventilent chaque passif composé d'instruments financiers en indiquant sa juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

		Valeur nette comptable au 30 juin 2019			
(en millions d'euros)	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 2019
DETTES FINANCIÈRES					
Emprunts à taux variable	712,9	712,9	-	-	712,9
Emprunt obligataire (1)	3 113,5	3 113,5	-	-	3 213,7
Emprunts à taux fixe	-	-	-	-	-
Découverts bancaires	-	-	-	-	-
AUTRES PASSIFS FINANCIERS					
Non courants	567,9	567,9	-	-	567,9
Courants	103,9	103,9	-	-	103,9
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (2)					
Qualifiés de couverture	98,2	-	98,2	-	98,2
Non qualifiés de couverture	42,1	-	-	42,1	42,1
Fournisseurs et comptes rattachés	61,7	61,7	-	-	61,7
Dette sur immobilisations	62,8	62,8	-	-	62,8

(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).

		Valeur nette comptable au 30 juin 2020			
(en millions d'euros)	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 2020
DETTES FINANCIÈRES					
Emprunts à taux variable	1 169,5	1 169,5	-	-	1 169,5
Emprunt obligataire (1)	2 194,4	2 194,4	-	-	2 242,4
Emprunts à taux fixe	-	-	-	-	-
Découverts bancaires	-	-	-	-	-
AUTRES PASSIFS FINANCIERS					
Non courants	466,0	466,0	-	-	466,0
Courants	181,9	181,9	-	-	181,9
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (2)					
Qualifiés de couverture	43,0	43,0	-	-	43,0
Fournisseurs et comptes rattachés	73,1	73,1	-	-	73,1
Dette sur immobilisations	50,9	50,9	-	-	50,9

(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 2019	30 juin 2020
Emprunt obligataire 2020	937,0	-
Emprunt obligataire 2021	510,0	501,5
Emprunt obligataire 2022	329,6	314,1
Emprunt obligataire 2025	824,0	817,7
Emprunt obligataire 2027	613,1	609,1
TOTAL	**3 213,7**	**2 242,4**

7.5 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.

7.5.1 Capital social

Le 18 juin 2020, le Conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A. a procédé à l'annulation de 2 229 640 actions, représentant 0,96 % du capital de la Société. Sur les 2 229 640 actions annulées, 2 124 572 sont issues des acquisitions réalisées dans le cadre du programme de rachat d'actions mis en œuvre le 11 mars 2020, et 105 068 étaient autodétenues et avaient été acquises dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites.

Au 30 juin 2020, 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 394 290 actions propres d'un montant de 3,8 millions d'euros acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité (223 296 actions propres d'un montant de 3,6 millions d'euros au 30 juin 2019) et aucune action propre acquise dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites (105 068 actions d'un montant de 2,2 millions d'euros au 30 juin 2019). L'ensemble de ces actions est présenté en déduction des capitaux propres.

7.5.2 Dividendes

Le 7 novembre 2019, les actionnaires réunis en Assemblée générale mixte ont décidé de distribuer un montant brut de 1,27 euro par action, soit un montant total de 295,3 millions d'euros totalement prélevé sur le résultat de l'exercice clos au 30 juin 2019.

Le montant de la distribution proposé à l'Assemblée générale du 5 novembre 2020 au titre de l'exercice clos au 30 juin 2020 est de 204,8 millions d'euros, soit 0,89 euro par action.

7.5.3 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 2019	**(61,9)**
Variations de juste valeur en capitaux propres recyclables en résultat	9,5
SOLDE AU 30 JUIN 2020	**(52,4)**

7.5.4 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 2019	**157,9**
Variation nette sur la période	(29,5)
SOLDE AU 30 JUIN 2020	**128,4**

La principale devise générant des écarts de conversion est le dollar U.S.

La réserve de conversion au 30 juin 2020 inclut (33,9) 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* arrivé à échéance au cours de l'exercice (voir note 7.3.5 « Instruments financiers dérivés »).

7.6 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 2019 et le 30 juin 2020 se présente comme suit :

			Reprise			Constat en capitaux propres	
(en millions d'euros)	30 juin 2019	Dotation	Utilisée	Non utilisée	Reclassement		30 juin 2020
Garantie financière donnée à un fonds de pension	100,1	1,2	(4,0)	-	-	(13,6)	83,7
Indemnités de départ en retraite	15,3	1,2	(1,1)	-	-	(0,8)	14,6
Autres avantages postérieurs à l'emploi [1]	6,6	0,7	(1,2)	-	-	-	6,2
TOTAL AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	**122,1**	**3,1**	**(6,3)**			**(14,4)**	**104,4**
Litiges commerciaux, salariaux et fiscaux	17,0	5,1	(1,9)	(1,7)	-	-	18,6
Autres	7,8	-	(0,3)	-	(7,5)	-	-
TOTAL PROVISIONS	**146,9**	**8,2**	**(8,4)**	**(1,7)**	**(7,5)**	**(14,4)**	**123,1**
Dont part non courante	*130,8*						*106,6*
Dont part courante	*16,1*						*16,5*

(1) Les autres avantages postérieurs à l'emploi concernent essentiellement des indemnités de fin de contrat dans diverses filiales.

7.6.1 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 Inter Gouvernementale (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 l'OIG au plan juridique. Cette garantie peut être exercée à certaines conditions en comblement de sous-financements futurs.

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. 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 2019 et le 30 juin 2020 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	**215,8**	**238,7**
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-	-
Coût financier	3,7	2,8
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	25,3	(26,9)
Prestations versées	(6,2)	(7,1)
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	**238,7**	**207,5**

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture	**136,4**	**134,6**
Rendement attendu des actifs du régime	2,4	1,6
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	2,1	(13,3)
Contributions versées	-	8,0
Prestations versées	(6,2)	(7,1)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU FONDS À LA CLÔTURE	**134,6**	**123,9**

La durée moyenne pondérée des obligations est de 17 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 4,4 millions d'euros et (11,6) millions d'euros aux 30 juin 2019 et 2020, respectivement.

Les évaluations actuarielles ont été réalisées sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2019	30 juin 2020
Taux d'actualisation	1,05 %	1,50 %
Taux d'augmentation des pensions	1,75 %	1,75 %

Une baisse de 50 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation de la provision de 18,3 millions d'euros.

Les provisions ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Provision à l'ouverture de l'exercice	**75,5**	**100,1**
Charge nette comptabilisée en résultat	1,4	1,2
(Gains)/pertes actuarielles	23,2	(13,6)
Contributions versées	-	(4,0)
PROVISION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**100,1**	**83,7**

Au 30 juin 2019, un montant de 4 millions d'euros était également comptabilisé en Charges à payer et a été totalement versé sur l'exercice clos au 30 juin 2020.

7.6.2 Indemnités de départ 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 2019 et 2020, la situation du régime se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	**15,3**	**15,3**
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,0	1,1
Coût financier	0,2	0,2
Écarts actuariels	(0,8)	(0,8)
Indemnités versées	(0,4)	(1,2)
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	**15,3**	**14,6**

La durée moyenne pondérée des obligations est de 12 ans.

L'évaluation actuarielle a été effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2019	30 juin 2020
Taux d'actualisation	1,05 %	1,25 %
Taux d'augmentation des salaires	2,0 %	0 % durant 2 ans puis 2 %

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 8,0 millions d'euros et 6,6 millions d'euros aux 30 juin 2019 et 2020 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 1,9 million d'euros et 1,9 million d'euros aux 30 juin 2019 et 2020 respectivement.

7.6.3 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.

7.7 Actifs et passifs d'impôts

7.7.1 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 exceptions 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 2019 et le 30 juin 2020 :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	Variation de change et reclassements	Résultat de la période	Constat en capitaux propres	30 juin 2020
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS					
Instruments financiers dérivés	29,9	-	(12,5)	11,5	28,9
Déficits reportables	18,1	0,3	(6,1)	-	12,4
Provisions client	26,0	(0,2)	(9,0)	-	16,7
Garantie financière donnée au fonds de pension	19,5	-	0,3	(3,5)	16,3
Provisions pour risques et charges	4,4	0,8	(1,1)	-	4,0
Actifs incorporels et corporels	-	27,2	(3,9)	-	23,2
Autres	13,1	6,0	6,6	(0,3)	25,5
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**111,1**	**33,9**	**(25,7)**	**7,7**	**127,0**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS					
Actifs incorporels	(53,7)	(26,6)	12,0	-	(68,2)
Actifs corporels	(238,6)	(5,7)	3,2	-	(241,0)
Autres	(45,4)	(3,0)	2,5	-	(45,7)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**(337,6)**	**(35,2)**	**17,7**	**-**	**(355,0)**
POSITION NETTE ACTIVE/(PASSIVE)	**(226,5)**	**(1,3)**	**(8,0)**	**7,7**	**(228,0)**
REFLÉTÉ COMME SUIT DANS LES COMPTES :					
Impôts différés actifs	2,7				36,3
Impôts différés passifs	(229,1)				(264,2)
TOTAL	**(226,5)**				**(228,0)**

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	69,5	-	-	1,8	67,7
TOTAL	**69,5**	**-**	**-**	**1,8**	**67,7**

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un stock de pertes fiscales reportables non reconnues pour un montant de 141,5 millions d'euros au 30 juin 2020 (114,0 millions d'euros au 30 juin 2019) 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	141,5	-	0,8	11,8	128,8
TOTAL	**141,5**	**-**	**0,8**	**11,8**	**128,8**

7.7.2 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 Eutelsat S.A. a également fait l'objet d'une procédure de vérification de comptabilité au titre des exercices clos aux 30 juin 2016 et 2017 et a reçu en décembre 2019 une proposition de rehaussements relative à ces deux exercices. Une réponse à cette proposition a été apportée par la Société.

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 ;
- des sociétés dans lesquelles le Groupe détient une participation qu'il comptabilise par la méthode de la mise en équivalence ; 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 2019	30 juin 2020
Rémunérations (1)	8,1	9,2
TOTAL AVANTAGES COURT TERME	**8,1**	**9,2**
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	0,03	0,05
Paiements fondés sur les actions (3)	0,8	0,9
TOTAL AVANTAGES LONG TERME	**0,83**	**0,95**

(1) Elles incluent les salaires bruts y compris 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 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.

Les rétributions des membres du Conseil d'administration perçues au titre de l'exercice clos au 30 juin 2020 s'élèvent à 1,0 million d'euros (1,0 million d'euros au titre de l'exercice clos au 30 juin 2019).

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 2019	30 juin 2020
Chiffre d'affaires	27,2	22,1
Résultat financier	14,0	25,7
Créances brutes (y compris factures à établir)	11,0	9,9
Dettes (y compris factures à recevoir)	585,9	509,1

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 Évènements 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	219	31 %	165	24 %	219	30 %	165	25 %
Filiales	463	66 %	453	65 %	464	65 %	425	65 %
SOUS-TOTAL	**682**	**97 %**	**618**	**89 %**	**683**	**95 %**	**590**	**91 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
Eutelsat Communications	10	1 %	-	-	10	1 %	-	-
Filiales	13	2 %	79	11 %	24	3 %	61	9 %
SOUS-TOTAL	**23**	**3 %**	**79**	**11 %**	**34**	**5 %**	**61**	**9 %**
TOTAL	**705**	**100 %**	**697**	**100 %**	**717**	**100 %**	**651**	**100 %**

Les services autres que la certification des comptes correspondent essentiellement à ceux requis par les textes.

6.3 COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2020

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2019	30 juin 2020
Chiffres d'affaires		4,1	3,3
Autres produits		0,0	0,0
Total des produits d'exploitation	**3.1**	**4,1**	**3,3**
Frais de personnel		(3,4)	(3,2)
Autres charges d'exploitation		(8,2)	(8,9)
Total des charges d'exploitation	**3.2**	**(11,6)**	**(12,1)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(7,50)**	**(8,8)**
Produits financiers		313,1	547,5
Charges financières		(7,2)	(7,5)
RÉSULTAT FINANCIER	**3.3**	**305,9**	**540,0**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**298,4**	**531,2**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**3.4**	**(0,2)**	**(1,0)**
Impôts sur les bénéfices	3.5	5,6	4,8
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**3.5.2**	**303,8**	**535,0**

Bilan

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2019 Montants nets	30 juin 2020 Montants nets
ACTIF			
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**4.1**	**2 949,1**	**2 947,0**
Titres de participation		2 943,4	2 943,4
Autres immobilisations financières		5,7	3,6
ACTIF IMMOBILISÉ		**280,2**	**512,3**
Autres créances	4.2	12,6	25,1
Comptes courants financiers Groupe	4.2	264,4	483,1
Valeurs mobilières de placement	4.3	2,7	1,0
Disponibilités	4.3	0,4	2,9
Charges constatées d'avance		0,1	0,1
ACTIF CIRCULANT		**1,3**	**0,8**
Frais émission emprunt	4.4	1,3	0,8
TOTAL ACTIF		**3 230,6**	**3 460,1**

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2019	30 juin 2020
PASSIF			
Capital social		232,8	230,5
Primes d'émission, de fusion, d'apport		1 237,6	1 217,5
Réserves légales		23,3	23,3
Report à nouveau		816,2	824,8
Résultat de l'exercice		303,8	535,0
Provisions réglementées		0,5	0,5
CAPITAUX PROPRES	**4.5**	**2 614,2**	**2 831,7**
PROVISIONS		**0,1**	**0,0**
Emprunt obligataire	4.6	601,1	600,4
Autres dettes	4.7	15,2	28,0
DETTES FINANCIÈRES, D'EXPLOITATION ET DIVERSES		**616,3**	**628,4**
TOTAL PASSIF		**3 230,6**	**3 460,1**

Notes annexes aux comptes annuels

NOTE 1 Activité de la Société et faits marquants de l'exercice 193
1.1 Activité de la Société 193
1.2 Faits marquants de l'exercice 193

NOTE 2 Principes comptables 193
2.1 Base de présentation comptable 193
2.2 Jugements et estimations significatifs 193
2.3 Immobilisations financières 194
2.4 Créances et dettes 194
2.5 Disponibilités et valeurs mobilières de placement 194
2.6 Frais d'émission d'emprunt 194
2.7 Capitaux propres 194
2.8 Provisions 194

NOTE 3 Note sur le compte de résultat 194
3.1 Chiffre d'affaires 194
3.2 Charges d'exploitation 194
3.3 Résultat financier 195
3.4 Résultat exceptionnel 195
3.5 Impôts sur les bénéfices 195

NOTE 4 Notes sur le bilan 196
4.1 Immobilisations financières 196
4.2 Créances 196
4.3 Disponibilités et valeurs mobilières de placement 196
4.4 Frais d'émission d'emprunt 196
4.5 Capitaux propres 197
4.6 Dettes financières 197
4.7 Autres dettes 198

NOTE 5 Autres informations 198
5.1 Transactions avec les parties liées 198
5.2 Passifs éventuels 199
5.3 Engagements hors-bilan 199
5.4 Informations sur les filiales et participations 199
5.5 Évènements postérieurs à la clôture 199

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 70, rue Balard – 75015 Paris, est immatriculée au RCS sous le numéro 481 043 040.

1.2 Faits marquants de l'exercice

1.2.1 Opération sur le capital

Le 18 juin 2020, le Conseil d'administration d'Eutelsat Communications a décidé de procéder à l'annulation de 2 229 640 actions, représentant 0,96 % du capital social.

Pour se faire, 2 124 572 actions ont été achetées pour 20 millions d'euros et 105 068 d'actions autodétenues pour 2,2 millions d'euros y ont été affectées.

Le capital social s'élève désormais à 230 544 995 euros, divisé en 230 544 995 actions d'une valeur nominale d'un euro.

1.2.2 Incidence Covid

Le chiffre d'affaires des filiales de la Société a été impacté négativement par la crise du Covid-19 depuis la mi-mars, s'agissant notamment de la Vidéo Professionnelle (en particulier l'utilisation occasionnelle qui est affectée par le report ou l'annulation d'événements notamment sportifs) et de la Connectivité mobile qui est touchée par l'effet de la crise sur le trafic aérien et maritime.

Plus généralement le rythme de matérialisation des nouvelles opportunités commerciales des principales filiales connaît également un ralentissement plus global.

S'agissant d'une holding où le chiffre d'affaires est composé de refacturations de prestations de services, le chiffre d'affaires de la Société n'a pas été impacté.

Par ailleurs, la crise a généré deux effets sur la génération de trésorerie de la Société et de ses filiales :

- d'une part, un décalage au niveau des encaissements clients et donc une détérioration du besoin en fonds de roulement lié aux créances clients ;
- d'autre part, le report de certains paiements lié au décalage de programmes de satellites, la crise du Covid-19 ayant affecté les activités des constructeurs de satellites et des lanceurs et le déploiement d'antennes au sol.

Ces deux effets se compensent largement au niveau des flux de trésorerie nette de la Société et de ses filiales.

Les hypothèses retenues pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation dans Eutelsat S.A. (voir note 4.1) ont fait l'objet d'une mise à jour sur base des informations disponibles à date.

La Société et ses filiales disposent de trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des lignes de crédits non utilisées pour un montant total de plus de 1,2 milliard d'euros au 30 juin 2020.

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 2020, 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 2020 à 3,3 millions d'euros et au 30 juin 2019 à 4,1 millions d'euros.

3.2 Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se répartissent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Frais de personnel	(3,4)	(3,2)
Autres achats et charges externes	(6,6)	(7,0)
Autres charges d'exploitation	(1,6)	(1,9)
TOTAL	**(11,6)**	**(12,1)**

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 3,2 millions d'euros (3,4 millions d'euros au 30 juin 2019).

La rémunération et les avantages accordés aux membres des organes de direction et d'administration sont présentés en note 5.1 « Rémunérations 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 3,2 millions d'euros (2,6 millions d'euros au 30 juin 2019), d'honoraires pour 1,8 million d'euros (1,4 million d'euros au 30 juin 2019) et de commissions et frais bancaires pour 0,8 million d'euros (0,9 million d'euros au 30 juin 2019).

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 (0,9 million d'euros au 30 juin 2019), des impôts et taxes pour 0,5 million d'euros (0,2 million d'euros au 30 juin 2019) et des frais amortis des emprunts pour 0,5 million d'euros (0,5 million d'euros au 30 juin 2019).

3.3 Résultat financier

Le résultat financier se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Produits de participation	312,4	546,8
Charges d'intérêts	(5,5)	(7,5)
Autres	(1,0)	0,7
TOTAL	**305,9**	**540,0**

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 une charge de 1 million d'euros (charge de 0,2 million d'euros au 30 juin 2019). 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 Broadband Services S.A.S, Fransat S.A. et BB4A 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 2020, la charge d'impôt sur les bénéfices à payer au titre du groupe d'intégration fiscale s'élève à 70,2 millions d'euros (105,5 millions d'euros au 30 juin 2019) tandis que le montant dû par les sous-filiales au titre de la convention d'intégration fiscale s'élève à 75 millions d'euros (111 millions d'euros au 30 juin 2019) dégageant un profit de 4,8 millions d'euros (5,5 millions d'euros au 30 juin 2019).

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 2020, 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	531,3	(4,80)	536,0
Exceptionnel	(1,0)		(1,0)
TOTAL	**530,3**	**(4,80)**	**535,0**

L'impôt de la Société est calculé sur la base du taux d'impôt sur les sociétés estimé à 28,9 % à hauteur de 0,5 million d'euros et 34,43 % au-delà, conformément aux dispositions du droit commun.

3.5.3 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

(en millions d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
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 2019	Acquisition/ souscription	Cession/ réduction	30 juin 2020
Titres de participation (dont mali de fusion)	2 943,4		0,0	2 943,4
Autres immobilisations financières	5,7		(1,6)	4,1
TOTAL DES VALEURS BRUTES	**2 949,1**	**0,0**	**(1,6)**	**2 947,5**
Provision pour dépréciation	0,0	0,0	(0,5)	(0,5)
TOTAL DES VALEURS NETTES	**2 949,1**	**0,0**	**(2,1)**	**2 947,0**

Les titres de participation se composent :

- des actions de la société Eutelsat S.A. au nombre de 976 473 166 pour un montant de 2 558,5 millions d'euros au 30 juin 2020 et au nombre de 976 469 366 pour un montant de 2 558,5 millions d'euros au 30 juin 2019, soit une augmentation de 3 800 titres liée aux offres de rachat de titres de l'offre de liquidité du 21 octobre 2019 ;
- 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 2020 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 2020.

Les autres immobilisations financières sont composées d'éléments relatifs au contrat de liquidité dont :

- des actions propres pour un montant de 3,7 millions d'euros correspondant à 394 290 actions au 30 juin 2020 et pour un montant de 3,6 millions d'euros correspondant à 223 296 actions au 30 juin 2019 ;
- des SICAV de trésorerie pour un montant de 0,5 million d'euros au 30 juin 2020 et pour un montant de 2,1 millions d'euros au 30 juin 2019.

4.2 Créances

Les créances s'élèvent à 508,2 millions d'euros (277 millions d'euros au 30 juin 2019). Elles sont principalement composées des prêts accordés par la Société à sa filiale Eutelsat S.A. pour 483,1 millions d'euros (264 millions d'euros au 30 juin 2019).

Les autres créances sont constituées pour 21,94 millions d'euros de la créance d'impôt sur les sociétés au 30 juin 2020.

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 2019	30 juin 2020
Actions propres	1,7	0,0
Disponibilités	0,4	2,9
Certificats de dépôt	1,0	1,0
TOTAL	**3,1**	**3,9**

Aux 30 juin 2019, la Société détenait 105 068 de ses propres actions complètement allouées à la réduction de capital réalisé sur l'exercice clos le 30 juin 2020 (voir note 1.2 « Faits marquants de l'exercice »).

4.4 Frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission d'emprunt, relatifs à l'emprunt contracté en mars 2015, d'un montant initial de 3,1 millions d'euros, font l'objet d'un étalement en résultat sur six années à hauteur de 0,5 million d'euros par an. Les frais d'émission d'emprunt restant à amortir s'élèvent à 0,8 million d'euros au 30 juin 2020 (1,3 million d'euros au 30 juin 2019).

4.5 Capitaux propres

Le 18 juin 2020 la société Eutelsat Communications a procédé à l'annulation de 2 229 640 actions pour un total de 22,3 millions d'euros se décomposant en une diminution de capital de 2,2 millions et une réduction de prime d'émission de 20,1 millions d'euros.

Durant l'exercice, 2 124 572 actions ont été rachetées pour 20 millions d'euros.

Au 30 juin 2020, le capital social est composé de 230 544 995 actions ordinaires d'une valeur de 1 euro par action.

Le 7 novembre 2019, les actionnaires réunis en Assemblée générale mixte, statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 30 juin 2019 et constatant un profit de 303,8 millions d'euros ont décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 1,27 euro par action pour un montant total de 295,3 millions d'euros, prélevés sur le résultat net de l'exercice, le solde de 8,2 millions d'euros étant imputé en report à nouveau.

(en millions d'euros)	30 juin 2019	Affectation du résultat	Distribution de dividendes	Autres mouvements	30 juin 2020
Capital social	232,8			(2,2)	230,6
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 237,6			(20,1)	1 217,5
Réserve légale	23,3				23,3
Report à nouveau créditeur	816,2		8,6		824,8
Résultat au 30/06/2019	303,8		(303,8)		0,0
Provisions réglementées	0,5				0,5
TOTAL	**2 614,1**		**(295,3)**	**(22,3)**	**2 296,7**
Capitaux propres avant résultat					2 296,7
Résultat de l'exercice					535,0
TOTAL CAPITAUX PROPRES					**2 831,7**

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 octroyés en 2015 pour une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La Société a obtenu, en mars 2016 et mars 2017 l'accord de l'ensemble des prêteurs pour les deux extensions d'un an chacune jusqu'en mars 2022.

Les emprunts auprès des établissements de crédits se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2019	30 juin 2020
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	600,0	600,0
Intérêts courus	1,1	0,4
TOTAL	**601,1**	**600,4**

Eutelsat Communications dispose en outre d'une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non utilisée au 30 juin 2020) conclue en mars 2015 d'une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La Société a obtenu, en mars 2016 et mars 2017 l'accord de l'ensemble des prêteurs pour les deux extensions d'un an chacune jusqu'en mars 2022.

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 2020, 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 2019	30 juin 2020
Dettes fournisseurs	3,2	3,5
Dettes vis-à-vis de l'État	0,0	0,6
Dettes vis-à-vis du personnel	3,1	2,8
Comptes courants intégration fiscal	8,8	21,2
TOTAL	**15,2**	**28,0**

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 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 2019	30 juin 2020
Avantages court terme	3,1	3,2
Jetons de présence versés	0,8	1,0

Ces frais sont refacturés à hauteur de 91 % 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 0,4 million d'euros (0,2 million d'euros au 30 juin 2019).

Le plan d'attribution gratuite d'actions, attribué en avril 2017 est arrivé à échéance en juin 2019. La Société a octroyé, au titre de ce plan, 0,5 million d'euros.

Dans le cadre des plans ci-dessous, des actions fictives ont été accordées aux mandataires sociaux en novembre 2017, novembre 2018 et novembre 2019. Leur attribution est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance.

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2017	Plan novembre 2018	Plan novembre 2019
Période d'acquisition	Juillet 2017 – Juin 2020	Juillet 2018 – Juin 2021	Juillet 2019 – Juin 2022
Nombre maximal d'actions attribuables aux mandataires sociaux à l'octroi	64 176	73 485	84 660
Nombre de bénéficiaires	3	3	3
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS D'ACTIONS FICTIVES			
Nombre d'actions en circulation	63 570	65 704	84 046
Objectifs de performance	Chiffre d'affaires, *cash-flow* libre discrétionnaire, plan d'économie des coûts LEAP	Chiffres d'affaires, *cash-flow* libre discrétionnaire, TSR relative [1]	Chiffres d'affaires, *cash-flow* libre discrétionnaire, CSR relatif
CHARGE DE L'EXERCICE *(en millions d'euros)*	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,2)**

(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 sur les plans 2018 et 2019.

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.

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 2020, Eutelsat 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 2016 et 2017 et a reçu en décembre 2019, une proposition de rehaussements relative à ces deux exercices. La Société a répondu à cette proposition de rehaussements et a contesté la quasi-totalité des chefs de redressements. Le service vérificateur n'a pas encore envoyé de réponses aux observations de la Société.

5.3 Engagements hors-bilan

Les engagements hors bilan d'achats de la Société s'élèvent au 30 juin 2020 à 0,6 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 2020 :

(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 Paris Siège situé à Paris (exercice clos le 30/06/2020)	658,6	-	96,38 %	990,3	435	2 558,0	-	483,1	-	546,8

5.5 Évènements postérieurs à la clôture

Néant.

7

AUTRES INFORMATIONS

7.1 RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES CONCERNANT LE GROUPE 202
7.1.1 Histoire et évolution du Groupe 202
7.1.2 Renseignements de caractère général concernant le capital 203
7.1.3 Actes constitutifs et statuts 207

7.2 AUTRES INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES 208
7.2.1 Contrôle des satellites et des communications 208
7.2.2 Pannes et pertes d'équipement 209
7.2.3 Fin de vie des satellites 209
7.2.4 Échéancier des paiements fournisseurs et clients 210

7.3 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 211
7.3.1 Répartition du capital social et des droits de vote 211
7.3.2 Franchissement de seuils 212
7.3.3 Opérations sur titres des dirigeants 214
7.3.4 Pacte d'actionnaires 214
7.3.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle de la Société 214

7.4 ORGANIGRAMME 215
7.4.1 Organigramme simplifié du Groupe au 30 juin 2020 215
7.4.2 Principales filiales et participations 216
7.4.3 Flux financiers du Groupe 217

7.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 217

7.6 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 218

7.7 CONTRATS IMPORTANTS 218
7.7.1 Contrats relatifs aux satellites 218
7.7.2 Contrats de location de capacité avec des tiers 218
7.7.3 Contrats de financement 219

7.8 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS 219
7.8.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce 219
7.8.2 Conventions de prestations de services au sein du Groupe et autres conventions 219

7.9 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 219

7.10 RELATIONS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 219
7.10.1 Relations au sein des organes d'administration et de direction 219
7.10.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction 220

7.11 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 220
7.11.1 Commissaires aux comptes titulaires 220
7.11.2 Commissaires aux comptes suppléants 220
7.11.3 Honoraires des commissaires aux comptes 220

7.12 DOCUMENTS DISPONIBLES 221

7.13 PERSONNE RESPONSABLE 221
7.13.1 Nom et fonction du responsable du Document d'enregistrement universel 221
7.13.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel 221

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 Paris 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

70, rue Balard
75015 Paris
France
Téléphone : + 33 (0)1 53 98 47 47
Site Internet : www.eutelsat.com

Par une décision du Conseil d'administration en date du 30 juillet 2019, il a été décidé que le siège social sera transféré du 70, rue Balard – 75015 Paris au 32, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux.

Cette décision est soumise à la ratification de l'Assemblée générale du 5 novembre 2020.

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 satellites 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 % du capital de la Société.

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

Dans le cadre de sa politique de rémunération aux actionnaires, le Groupe a annoncé mettre en place un programme de rachat d'actions d'au moins 100 millions d'euros d'ici à fin juin 2022, en commençant au deuxième semestre de l'exercice 2019-20, sous réserve du renouvellement de la résolution liée aux rachats d'action lors des Assemblées générales.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 novembre 2019 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 30 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. Par ailleurs, conformément à l'engagement pris et suite à la décision du Conseil d'administration du 13 février 2020 de mettre en œuvre une première phase du programme de rachat d'actions à des fins d'annulation des titres rachetés, le 10 mars 2020, Eutelsat a signé avec un prestataire de services d'investissement un mandat de rachat d'actions au comptant pour un montant de 20 millions d'euros, avec un prix par action ne pouvant excéder le prix maximum de 19 euros. Entre le 11 mars 2020 et le 24 avril 2020 la Société a ainsi racheté 2 124 572 actions pour un prix global d'environ 20 millions d'euros. Une fois cette première tranche complétée, le programme a été suspendu jusqu'à nouvel ordre, compte tenu du contexte lié au Covid-19. 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 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 2020 en application des articles L. 225-208, 209 et 209-1 du Code de commerce : 2 124 572 ;
- réallocations : 105 068 actions détenues en vue de leur attribution éventuelle à des salariés ou mandataires sociaux et réaffectées à l'objectif d'annulation ;
- nombre d'actions annulées au cours de l'exercice clos au 30 juin 2020 : 2 229 640 ;
- nombre d'actions autodétenues au 30 juin 2020 : 0 action ;
- valeur évaluée au cours d'achat : non applicable.

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 394 290 actions au 30 juin 2020 représentant un montant total de 3,8 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 les Assemblées générales des actionnaires du 8 novembre 2018 et du 7 novembre 2019 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/ Plafonds applicable pour chaque résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions
14 AG du 7 novembre 2019	Achat par la Société de ses propres actions	18 mois maximum à compter de l'AG du 7 novembre 2019/ 7 mai 2021	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		
15 AG du 7 novembre 2019	Réduction du capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions		10 % du capital par périodes de 24 mois		
16 AG du 8 novembre 2018	Attribution gratuite d'actions ordinaires aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de ses filiales, emportant suppression du droit préférentiel de souscription (« DPS »)	38 mois maximum à compter de l'AG du 8 novembre 2018/ 7 janvier 2022	0,5 % maximum du capital social de la Société		
20 AG du 7 novembre 2019	Fixation du prix d'émission dans la limite de 10 % du capital par an	26 mois maximum à compter de l'AG du 7 novembre 2019/ 7 janvier 2022	10 % du capital par périodes de 12 mois		
21 AG du 7 novembre 2019	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du DPS	26 mois maximum à compter de l'AG du 7 novembre 2019/ 7 janvier 2022			

Résolutions N°	Délégations de compétences consenties au Conseil relatives à l'émission d'actions ordinaires	Durée et expiration/ 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
16 AG du 7 novembre 2019	Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	26 mois maximum à compter de l'AG du 7 novembre 2019/ 7 janvier 2022	1 milliard d'euros (plafond pour les valeurs mobilières)	44 millions d'euros (plafond indépendant)	44 millions d'euros pour les actions 44 millions d'euros pour les actions	22 millions d'euros (10 %)
17 AG du 7 novembre 2019	Émission d'actions ordinaires de la Société avec maintien du DPS aux actionnaires					
18 AG du 7 novembre 2019	Émission d'actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS dans le cadre d'une offre au public			22 millions d'euros (plafond indépendant)		
19 AG du 7 novembre 2019	Émission d'actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS dans le cadre d'une offre par placement privé (article L. 411-2 du Code monétaire et financier)			44 millions d'euros (plafond indépendant)		
22 AG du 7 novembre 2019	Émission d'actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société					
23 AG du 7 novembre 2019	Émission d'actions ordinaires 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					22 millions d'euros
24 AG du 7 novembre 2019	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 à des actions ordinaires de la Société					
25 AG du 7 novembre 2019	Émission d'actions ordinaires de la Société réservées aux adhérents un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son Groupe, avec suppression du DPS			2 millions d'euros (plafond indépendant)		

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations qui seront soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 5 novembre 2020 :

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
17	Achat par la Société de ses propres actions	18 mois maximum à compter de l'AG du 5 novembre 2020/ 5 mai 2022	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	-	-
18	Réduction du capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions		10 % du capital par périodes de 24 mois	-	-

Résolutions N°	Délégations de compétences consenties au Conseil relatives à l'émission d'actions ordinaires	Durée et expiration/ 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	Émission d'actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS dans le cadre d'une offre au public s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés et/ou à un cercle restreint d'investisseurs (article L. 411-2 du Code monétaire et financier)	14 mois maximum à compter de l'AG du 5 novembre 2020/ 5 janvier 2022	44 millions d'euros (plafond indépendant)	44 millions d'euros pour les actions	22 millions d'euros (10 %)
20	Émission d'actions ordinaires de la Société réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son Groupe, avec suppression du DPS		2 millions d'euros (plafond indépendant)	-	22 millions d'euros

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.

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 2020, à l'exception des restrictions ou interdictions d'acquisition/cession de nos titres expressément visées dans le Code de conduite et destinées à prévenir les manquements d'initiés.

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

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

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

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 8 novembre 2018, date à laquelle l'Assemblée générale a décidé (i) que lorsque le commissaire aux comptes est une personne physique ou une société unipersonnelle, il sera nommé en même temps un commissaire aux comptes suppléant, et (ii) que le siège social pourra être transféré en tout lieu sur le territoire français sur simple décision du Conseil d'administration sous réserve de la ratification ultérieure par l'Assemblée générale.

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 résidents 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 Paris et au téléport de Eutelsat Paris-Rambouillet que le Groupe a acquis auprès de France Télécom en septembre 2004, les installations de Paris 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 2020, 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 Sao Paolo 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 2020 (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-AMU-1 (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 sa 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 Mesures 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 Adelaïde 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). Concernant le dernier satellite lancé par le Groupe EUTELSAT KONNECT, lancé le 16 janvier 2020, l'entrée en service du satellite est attendue au cours du quatrième trimestre 2020 (la capacité ne fonctionnera à plein régime que début 2021).

▸ 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. À cet effet, le Groupe dispose d'un ensemble d'installations sur ses sites de Paris, Rambouillet, Iztapalapa et Hermosillo. En complément de ces installations, des contrats de services ont été établis avec les opérateurs de 15 sites dans le monde, choisis en fonction de la couverture géographique des satellites. Il s'agit de São Paulo au 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, Dubna en Russie, Hartebeesthoek en Afrique du Sud pour l'Afrique subsaharienne, Singapour pour l'Extrême-Orient, Yaoundé au Cameroun pour l'Afrique de l'Ouest, Dubaï aux Émirats arabes unis pour les faisceaux couvrant l'Afrique du Nord et la Péninsule arabique, l'île Maurice pour l'océan Indien, Cagliari (actuellement possédé et opéré par la filiale du Groupe Skylogic Mediterraneo) en Sardaigne pour l'Ouest méditerranéen et l'Afrique du Nord, Yamaguchi au Japon pour le nord de l'océan Pacifique et l'ouest de l'Asie, Hawaï pour le Pacifique et Nouméa en 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 à la supervision de KA-SAT.

Tous les équipements sont gérés de façon automatisée et centralisée par les Centres de Contrôle des Communications (CSC et EAS NOC), basé au téléport de Rambouillet depuis décembre 2007, avec un centre de secours situé à Paris (sauf pour les satellites gérés depuis le Mexique par EAS NOC à Iztapalapa et Hermosillo). Les centres sont liés entre eux et avec chaque site de surveillance par un réseau de lignes de communications protégées et redondantes.

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 puisse être exploitée. 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 qui est entrée en vigueur en décembre 2010.

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

	Article D441-I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article 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 +	Total (1 jour et plus)	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et +	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	29	3	2	2	21	28						
Montant total des factures concernées (TTC)	(99 687,07)	27 911,78	(63 974,79)	(26,63)	(63 597,43)	(99 687,07)	0	0	0	0	0	0
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	- 4,09 %	1,15 %	- 2,62 %	0,00 %	- 2,61 %	- 4,09 %						
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						3						
Montant total des factures exclues (TTC)						66 584,12						
(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 2020		Au 30 juin 2019		Au 30 juin 2018	
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), ex-Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)	46 062 251	19,98 %	46 062 251	19,79 %	61 564 251	26,45 %
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	17 464 145	7,58 %	17 464 145	7,50 %	17 464 145	7,50 %
China Investment Corporation (CIC)	15 520 501	6,73 %	15 520 501	6,67 %	15 526 530	6,67 %
Radio Televizijia Slovenija	0	0,0 %	735 000	0,32 %	735 000	0,32 %
Autres actionnaires minoritaires (1)	2 006 296	0,87 %	2 006 296	0,86 %	2 006 296	0,86 %
Salariés, dirigeants et autres	622,053	0,27 %	1 395 390	0,60 %	1 214 821	0,52 %
Public (2)	148 869 749	64,57 %	149 591 052	64,26 %	134 263 592	57,68 %
TOTAL TITRES	**230 544 995**	**100 %**	**232 774 635**	**100 %**	**232 774 635**	**100 %**

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

(2) Dont 394 290 actions autodétenues au 30 juin 2020 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 des 5 % du capital de la Société et détenir 16 981 858 actions, soit 7,30 % 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
31 juillet 2019	Schroders	Hausse	30 juillet 2019	2 355 192	1,012 %	2 355 192	1,012 %
8 août 2019	Marshall Wace	Hausse	7 août 2019	2 472 707	1,06 %	2 472 707	1,06 %
14 août 2019	Millennium	Hausse	8 août 2019	2 330 244	1,001 %	2 330 244	1,001 %
14 août 2019	BlackRock	Hausse	13 août 2019	9 477 471	4,07 %	9 477 471	4,07 %
19 août 2019	Millennium	Baisse	14 août 2019	2 324 307	0,99 %	2 324 307	0,99 %
21 août 2019	BlackRock	Baisse	20 août 2019	9 060 261	3,89 %	9 060 261	3,89 %
23 août 2019	BlackRock	Hausse	22 août 2019	9 394 820	4,04 %	9 394 820	4,04 %
26 août 2019	Credit Suisse	Hausse	26 août 2019	8 508 992	3,65 %	8 508 992	3,65 %
27 août 2019	AQR Capital Management	Hausse	22 août 2019	4 667 638	2,005 %	4 667 638	2,005 %
30 août 2019	Schroders	Baisse	29 août 2019	2 309 954	0,992 %	2 309 954	0,992 %
12 septembre 2019	BlackRock	Baisse	11 septembre 2019	9 238 707	3,97 %	9 238 707	3,97 %
13 septembre 2019	BlackRock	Hausse	12 septembre 2019	9 589 587	4,12 %	9 589 587	4,12 %
17 septembre 2019	BlackRock	Baisse	16 septembre 2019	9 305 168	3,99 %	9 305 168	3,99 %
18 septembre 2019	BlackRock	Hausse	17 septembre 2019	9 581 785	4,12 %	9 581 785	4,12 %
20 septembre 2019	Marshall Wace	Baisse	19 septembre 2019	2 311 809	0,99 %	2 311 809	0,99 %
24 septembre 2019	Millennium International Management	Hausse	18 septembre 2019	2 340 958	1,006 %	2 340 958	1,006 %
23 septembre 2019	Marshall Wace	Hausse	20 septembre 2019	2 357 672	1,01 %	2 357 672	1,01 %
3 octobre 2019	Allianz Global Investors GmbH	Hausse	1er octobre 2019	4 723 497	2,03 %	4 723 497	2,03 %
14 octobre 2019	BlackRock	Baisse	11 octobre 2019	9 204 776	3,95 %	9 204 776	3,95 %
18 octobre 2019	BlackRock	Hausse	17 octobre 2019	9 443 262	4,06 %	9 443 262	4,06 %
21 octobre 2019	BlackRock	Baisse	18 octobre 2019	9 177 391	3,94 %	9 177 391	3,94 %
28 octobre 2019	Marshall Wace	Baisse	25 octobre 2019	2 324 546	0,99 %	2 324 546	0,99 %
28 octobre 2019	BNP PARIBAS Asset Management	Hausse	28 octobre 2019	3 137 722	1,35 %	2 573 570	1,11 %
31 octobre 2019	Janus Henderson	Hausse	30 octobre 2019	2 690 871	1,16 %	2 690 871	1,16 %
4 novembre 2019	Millennium International Management	Baisse	28 octobre 2019	2 193 693	0,94 %	2 193 693	0,94 %
4 novembre 2019	Allianz Global Investors GmbH	Baisse	1er novembre 2019	4 545 521	1,95 %	4 545 521	1,95 %
7 novembre 2019	Allianz Global Investors GmbH	Hausse	6 novembre 2019	4 745 193	2,04 %	4 745 193	2,04 %
11 novembre 2019	Allianz Global Investors GmbH	Baisse	8 novembre 2019	4 509 768	1,94 %	4 509 768	1,94 %
11 novembre 2019	BlackRock	Hausse	8 novembre 2019	9 372 840	4,03 %	9 372 840	4,03 %
12 novembre 2019	BlackRock	Baisse	11 novembre 2019	9 244 885	3,97 %	9 244 885	3,97 %
14 novembre 2019	BlackRock	Hausse	13 novembre 2019	9 411 272	4,04 %	9 411 272	4,04 %
18 novembre 2019	Credit Suisse	Baisse	18 novembre 2019	6 405 350	2,75 %	6 405 350	2,75 %
18 novembre 2019	BlackRock	Baisse	15 novembre 2019	8 786 228	3,77 %	8 786 228	3,77 %
2 décembre 2019	Credit Suisse	Hausse	2 décembre 2019	7 291 535	3,13 %	7 291 535	3,13 %
3 décembre 2019	Credit Suisse	Baisse	3 décembre 2019	3 912 081	1,68 %	3 912 081	1,68 %
23 décembre 2019	Marshall Wace	Hausse	20 décembre 2019	2 413 435	1,04 %	2 413 435	1,04 %

		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
10 janvier 2020	Marshall Wace	Baisse	9 janvier 2020	2 286 157	0,98 %	2 286 157	0,98 %
14 janvier 2020	BlackRock	Hausse	13 janvier 2020	9 355 161	4,02 %	9 355 161	4,02 %
15 janvier 2020	BlackRock	Baisse	14 janvier 2020	9 261 444	3,98 %	9 261 444	3,98 %
3 février 2020	Allianz Global Investors Fund	Baisse	31 janvier 2020	2 264 917	0,97 %	2 264 917	0,97 %
5 février 2020	Millennium International Management	Hausse	30 janvier 2020	2 563 135	1,10 %	2 563 135	1,10 %
13 février 2020	DNCA	Hausse	5 février 2020	4 882 852	2,10 %	4 882 852	2,10 %
20 février 2020	BlackRock	Hausse	19 février 2020	9 350 433	4,02 %	9 350 433	4,02 %
21 février 2020	BlackRock	Baisse	20 février 2020	9 052 602	3,89 %	9 052 602	3,89 %
25 février 2020	Millennium International Management	Baisse	19 février 2020	2 280 954	0,98 %	2 280 954	0,98 %
27 février 2020	Amundi	Hausse	27 février 2020	4 667 666	2,00 %	4 667 666	2,00 %
27 février 2020	Allianz Global Investors GmbH	Baisse	26 février 2020	2 110 128	0,91 %	2 110 128	0,91 %
28 février 2020	Amundi	Baisse	28 février 2020	3 467 666	1,48 %	3 467 666	1,48 %
3 mars 2020	BlackRock	Hausse	2 mars 2020	9 326 104	4,01 %	9 326 104	4,01 %
4 mars 2020	BlackRock	Baisse	3 mars 2020	9 016 087	3,87 %	9 016 087	3,87 %
4 mars 2020	T. Rowe Price	Hausse	4 mars 2020	11 858 719	5,09 %	11 767 140	5,05 %
10 mars 2020	Millennium International Management	Hausse	5 mars 2020	2 384 173	1,02 %	2 384 173	1,02 %
10 mars 2020	DNCA	Hausse	6 mars 2020	7 332 870	3,15 %	7 332 870	3,15 %
12 mars 2020	Millennium International Management	Baisse	10 mars 2020	2 298 934	0,99 %	2 298 934	0,99 %
30 mars 2020	T. Rowe Price	Baisse	24 mars 2020	7 905 249	3,39 %	7 871 862	3,38 %
2 avril 2020	Partners Group	Baisse	2 avril 2020	2 250 982	0,97 %	2 250 982	0,97 %
3 avril 2020	T. Rowe Price	Baisse	30 mars 2020	6 725 539	2,88 %	6 709 096	2,88 %
9 avril 2020	BlackRock	Hausse	8 avril 2020	9 561 977	4,11 %	9 561 977	4,11 %
14 avril 2020	BlackRock	Baisse	9 avril 2020	8 993 485	3,86 %	8 993 485	3,86 %
27 avril 2020	Schroders	Hausse	24 avril 2020	2 367 478	1,017 %	2 367 478	1,017 %
22 mai 2020	BlackRock	Hausse	21 mai 2020	9 326 034	4,01 %	9 326 034	4,01 %
25 mai 2020	Norges	Baisse	22 mai 2020	2 270 620	0,98 %	2 270 620	0,98 %
29 mai 2020	Norges	Hausse	28 mai 2020	2 694 761	1,16 %	2 694 761	1,16 %
1er juin 2020	BlackRock	Baisse	29 mai 2020	7 157 025	3,07 %	7 157 025	3,07 %
2 juin 2020	Millennium International Management	Hausse	29 mai 2020	6 014 239	2,58 %	6 014 239	2,58 %
2 juin 2020	BlackRock	Baisse	1er juin 2020	6 909 911	2,97 %	6 909 911	2,97 %
3 juin 2020	Zürcher Kantonalbank	Hausse	2 juin 2020	2 703 897	1,16 %	2 703 897	1,16 %
3 juin 2020	BlackRock	Hausse	2 juin 2020	7 517 054	3,23 %	7 517 054	3,23 %
5 juin 2020	BlackRock	Baisse	4 juin 2020	6 817 074	2,93 %	6 817 074	2,93 %
8 juin 2020	BlackRock	Hausse	5 juin 2020	7 253 895	3,12 %	7 253 895	3,12 %
10 juin 2020	Zürcher Kantonalbank	Baisse	8 juin 2020	1 954 391	0,84 %	1 954 391	0,84 %
18 juin 2020	Citigroup	Hausse	17 juin 2020	2 771 718	1,19 %	2 771 718	1,19 %
22 juin 2020	Citigroup	Baisse	19 juin 2020	2 327 221	0,99 %	2 327 221	0,99 %
24 juin 2020	Citigroup	Hausse	23 juin 2020	2 450 857	1,06 %	2 450 857	1,06 %
24 juin 2020	BlackRock	Baisse	23 juin 2020	6 904 280	2,99 %	6 904 280	2,99 %
25 juin 2020	BlackRock	Hausse	24 juin 2020	7 984 270	3,46 %	7 984 270	3,46 %

		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
1er juillet 2020	BNP Paribas Asset Management	Baisse	29 juin 2020	2 126 571	0,92 %	2 126 571	0,92 %
15 juillet 2020	ADIA	Hausse	13 juillet 2020	2 666 286	1,145 %	2 666 286	1,145 %
31 juillet 2020	ADIA	Baisse	28 juillet 2020	1 632 361	0,71 %	1 632 361	0,71 %
31 juillet 2020	ADIA	Hausse	29 juillet 2020	2 383 621	1,03 %	2 383 621	1,03 %
31 juillet 2020	ADIA	Baisse	30 juillet 2020	2 053 621	0,89 %	2 053 621	0,89 %
10 août 2020	Credit Suisse	Baisse	10 août 2020	4 320 143	1,87 %	4 320 143	1,87 %
17 août 2020	BlackRock	Hausse	14 août 2020	9 357 770	4,06 %	9 357 770	4,06 %
18 août 2020	BlackRock	Baisse	17 août 2020	9 165 240	3,98 %	9 165 240	3,98 %
21 août 2020	Millennium International Management	Baisse	18 août 2020	4 556 642	1,98 %	4 556 642	1,98 %
21 août 2020	Norges	Hausse	20 août 2020	4 754 491	2,06 %	4 754 491	2,06 %

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 2020, Dominique D'Hinnin, Président du Conseil d'administration, Rodolphe Belmer, Directeur général, Michel Azibert, Directeur général délégué et Yohann Leroy, Directeur général délégué détenaient respectivement 3 000, 2 000, 28 115 et 4 124 actions de la Société.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020, Cynthia Gordon a acquis 2 000 actions de la Société, conformément aux dispositions du règlement du Conseil d'administration.

Par ailleurs, aucune autre opération sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier n'a été réalisée au cours de l'exercice clos au 30 juin 2020.

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

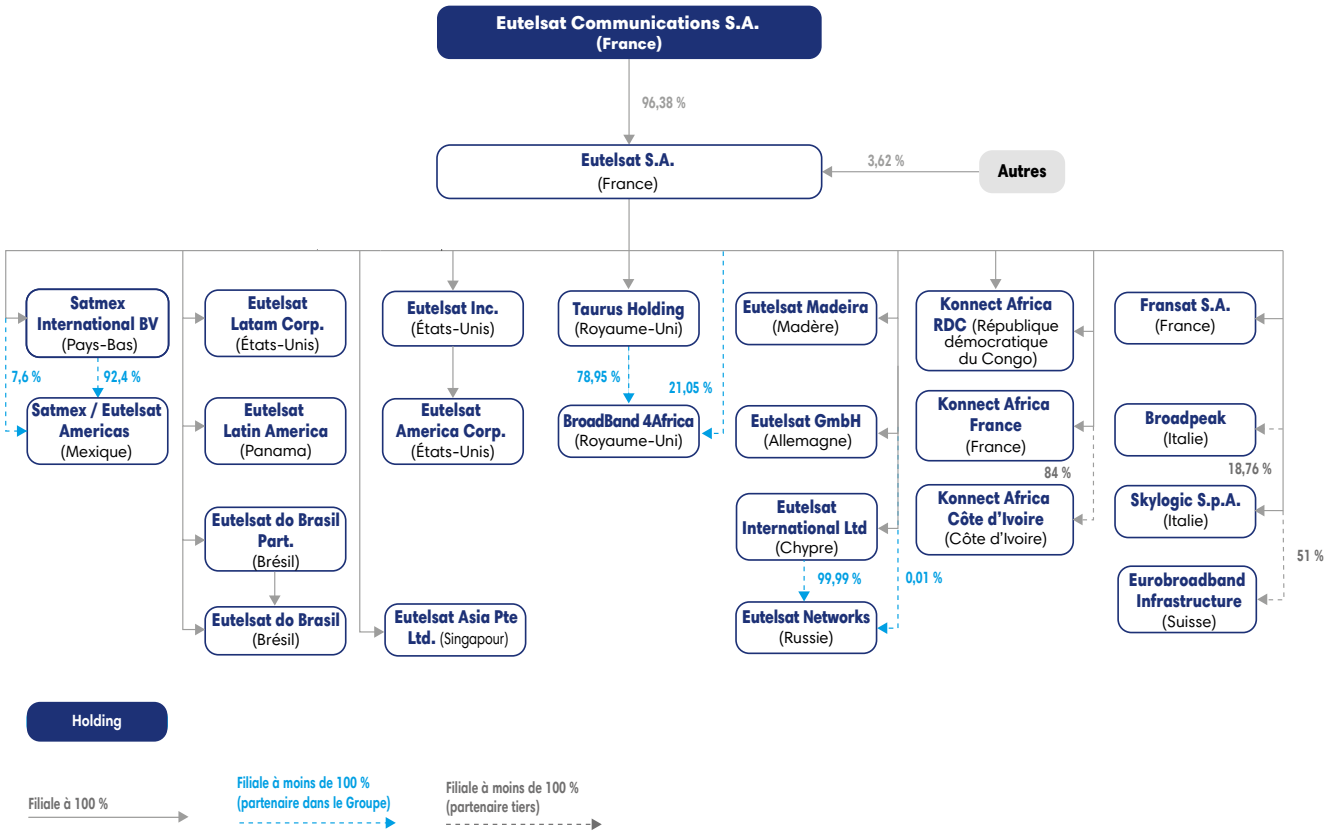
Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020 :

- le 2 juillet 2019 une participation minoritaire de 18,76 % a été prise dans la société Broadpeak ;
- la filiale Eutelsat Italie a été fusionnée avec la filiale Skylogic SpA (Italie) au 1er juillet 2019 ;
- la filiale Konnect Africa France a été transformée en société par actions simplifiée le 16 juillet 2019, et a fait l'objet d'un reclassement en interne le 25 juillet 2019 ;
- la filiale Eutelsat Bulgaria (Bulgarie) a été créée le 29 août 2019 ;
- la filiale Eutelsat BH (Bosnie-Herzégovine) a été créée le 11 octobre 2019 ;
- l'acquisition de la participation de 49 % dans la société Eutelsat International Ltd. (Chypre) et de la participation de 49 % dans la société Eutelsat Networks (Russie) a été finalisée le 30 janvier 2020 ;
- le reclassement des titres Eutelsat Networks (Russie) sous Eutelsat International Ltd. a été réalisé le 29 juin 2020 ;
- la filiale Konnect Broadband Tanzania (Tanzanie) a été créée le 15 avril 2020.

Au 30 juin 2020, 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.

7.4.1 Organigramme simplifié du Groupe au 30 juin 2020



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 2020, 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. ;
- Eurobroadband Infrastructure (Suisse), filiale directe détenue à 51 % par Eutelsat S.A. ;
- Eutelsat do Brasil Ltda (Brésil), Eutelsat America Corp. (États-Unis) et Satélites Mexicanos, S.A. de C.V. (Mexique), filiales indirectes détenues à 100 % par Eutelsat S.A.

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 70, rue Balard – 75015 Paris.

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

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires et le résultat net consolidés au 30 juin 2020 d'Eutelsat S.A. :

(en millions d'euros)	30 juin 2020
Chiffre d'affaires	1 281,4
Résultat net attribuable au Groupe	350,7

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.

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, disponible sur le satellite EUTELSAT 5 West A, consistant en un service d'accès par satellite aux chaînes gratuites de la TNT, (ii) de promouvoir cette offre auprès des éditeurs de services audiovisuels en vue de l'intégration de nouvelles chaînes gratuites, et enfin (iii) de fournir les moyens techniques pour l''intégration de nouvelles offres de chaînes, gratuites ou payantes, en complément de l'accès à l'offre FRANSAT.

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

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

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

Eutelsat do Brasil Ltda. (Brésil)

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

Eutelsat do Brasil Ltda s'est initialement 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 Latin America (Panama)

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

Eutelsat International (Chypre)

Depuis le 30 janvier 2020 Eutelsat International Ltd. est une 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.

Eurobroadband Infrastructure (Suisse)

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

Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires et les résultats nets contributifs des principales filiales d'Eutelsat S.A. au 30 juin 2020 :

(en millions d'euros)	Eutelsat America Corp.	Eutelsat Madeira Lda.	Fransat S.A.	Eutelsat Asia Pte Ltd.	Satélites Mexicanos S.A. de C.V.	Eutelsat do Brasil Ltda	Eutelsat International	Euro-broadband Infrastructure	Eutelsat Latin America
Chiffre d'affaires	138,2	34,1	5,5	15,9	107,4	14,9	48,4	50,9	15,1
Résultat net part du Groupe	(0,8)	7,1	0	(0,2)	(16,5)	(25,0)	9,1	0,1	(5,6)

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 intra-Groupe. 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 2020 :

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)	6 280,9	0,4	6 281,3
Endettement financier (hors Groupe)	2 746,1	600,0	3 346,1
Trésorerie au bilan	1 453,9	1,5	1 455,4
Flux de trésorerie liés à l'activité	828,1	3,9	832,0
Dividendes versés à la Société	546,8	-	546,8

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'a été comptabilisée. Les actions judiciaires et les litiges commerciaux en cours sont présentés dans la note 7.6.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou 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 38 familles de brevets dont une en copropriété avec la société MBI (Italie).

À la date du présent document, le Groupe est titulaire de 30 marques.

Le Groupe a dépensé un montant de 0,2 million d'euros au titre des frais de recherche et développement au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020, dont 0,2 million d'euros de frais de développement ont été inscrits en immobilisations incorporelles.

Au 30 juin 2020, les brevets, licences, logiciels, droits de fréquences et marques étaient comptabilisés en actifs incorporels pour un montant total de 514,8 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 sont 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 confié le service de lancement des satellites, futurs, en cours de construction ou lancés ces dernières années, à Arianespace, International Launch Services, 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.

Au cours de l'exercice 2018-19, EUTELSAT 7C a été lancé (juin 2019). Au cours de l'exercice 2019-20, EUTELSAT 5 West B (octobre 2019) et EUTELSAT KONNECT (janvier 2020) ont été lancés.

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.

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 5 novembre 2015, ayant pris acte de l'expiration du mandat de premier commissaire aux comptes titulaire de Ernst & Young et Autres, a renouvelé ce mandat 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 2021.

▸ 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

▸ Auditex

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie

Paris-La Défense 1

L'Assemblée générale mixte du 5 novembre 2015, ayant pris acte de l'expiration du mandat de premier commissaire aux comptes suppléant d'Auditex en qualité de commissaire aux comptes suppléant de la Société a renouvelé ce mandat 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 2021.

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 2020 », note 10 « Honoraires des commissaires aux comptes », en annexe des comptes consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2020.

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

Rodolphe Belmer, Directeur général d'Eutelsat Communications.

7.13.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, 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 12 octobre 2020

Rodolphe Belmer
Directeur général

RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Cédric Pugni

Directeur des Relations Investisseurs

70, rue Balard – 75015 Paris

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 :

- 29 octobre 2020 : Publication du chiffre d'affaires du 1er trimestre de l'exercice 2020-21 ;
- 5 novembre 2020 : Assemblée générale mixte des actionnaires ;
- 12 février 2021 : Publication des résultats semestriels de l'exercice 2020-21 ;
- 11 mai 2021 : Publication du chiffre d'affaires du 3e trimestre de l'exercice 2020-21 ;
- 30 juillet 2021 : Publication des résultats annuels pour l'exercice 2020-21.

A

ANNEXES

A1 RAPPORT DE VÉRIFICATION DE L'INFORMATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE 224

A2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 226

A3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 230

A4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 233

A5 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL 236

A6 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019-20 237

G GLOSSAIRE 240

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 30 juin 2020

Aux membres de l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Eutelsat Communications, accrédité par le COFRAC sous le numéro n° 3-1080 (1), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 30 juin 2020 (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 ;

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

- 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 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.

Moyen et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre février et juillet 2020.

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 17 juillet 2020

L'Organisme Tiers Indépendant

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt	Tristan Mourre
Associé	Directeur

(1) ***Informations qualitatives relatives aux parties suivantes :*** *« Participer à l'effort visant à combler la fracture numérique » ; « Relations avec les parties prenantes » ; « Impact territorial des activités du Groupe en matière d'emploi et de développement régional ».*

(2) ***Informations quantitatives sociales :*** *effectif total et répartition par genre, âge et région géographique ; embauches et départs CDI, nombre d'accidents du travail avec absence, nombre de jours d'absence pour accident, nombre d'heures de formation.*
Informations quantitatives environnementales : *quantité de déchets banals, consommation d'eau, consommation d'électricité et de fioul, rejets de gaz à effet de serre incluant les missions satellite.*

(3) *Eutelsat S.A.*

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 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 30 juillet 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise liée au Covid-19 et de difficultés à appréhender ses incidences et les perspectives d'avenir.

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 qui nous sont applicables, sur la période du 1er juillet 2019 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 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

▸ 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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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 2020, l'actif immobilisé de votre Groupe s'élève à 6,3 milliards d'euros au regard d'un total de bilan de 7,6 milliards d'euros. Cet actif immobilisé est essentiellement composé des écarts d'acquisition 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 ainsi que des équipements au sol. 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. 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.	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. 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 et dans le contexte de crise liée au Covid-19, dont les perspectives de marché, les carnets de commandes et les réalisations passées. Nous avons apprécié la pertinence des taux d'actualisation retenus, avec l'assistance de nos experts en évaluation financière et nous avons réalisé des tests de sensibilité. Nous avons également évalué le caractère approprié des informations fournies dans les notes 7.1.1, 7.1.2, 7.1.3 et 7.1.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires et dépréciation des créances clients

Risque identifié	Notre réponse
Au 30 juin 2020, le chiffre d'affaires de votre Groupe s'élève à 1,3 milliard d'euros et les créances clients et actifs sur contrats clients inscrits au bilan du Groupe s'élèvent à 0,4 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 constitué des produits liés à l'attribution de capacité satellitaire sur la base de conditions contractuelles. 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 7.2 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 et la comptabilisation du chiffre d'affaires. Nous avons examiné les procédures mises en œuvre par votre Groupe et testé les contrôles clés identifiés. Nous avons inclus dans nos équipes des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information de manière à évaluer certains 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 liée au Covid-19, en considérant, entre autres, les facteurs tels que les dépôts de garantie, 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.

▸ 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 arrêté le 30 juillet 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la Direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

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.

▸ Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

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 2020, le cabinet Ernst & Young et Autres était dans la onzième année de sa mission et le cabinet Mazars était dans la quinzième année de sa mission sans interruption (dont quinze 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 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.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 4 août 2020

Les commissaires aux comptes

Mazars	Ernst & Young et Autres
Achour Messas	Pierre-Henri Pagnon

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 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 30 juillet 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise liée au Covid-19 et de difficultés à appréhender ses incidences et les perspectives d'avenir.

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 qui nous sont applicables, sur la période du 1er juillet 2019 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 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

▸ 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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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 2020, les titres de participation s'élèvent à 2,9 milliards d'euros au regard d'un total bilan de 3,5 milliards d'euros. Ce poste correspond à la participation dans Eutelsat S.A. Votre Société comptabilise une dépréciation si la valeur d'utilité des titres de participation détenus est inférieure à leur valeur brute. 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 2020 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 apprécier les principales estimations retenues par la Direction, dans le contexte de crise liée au Covid-19, pour établir les prévisions de flux de trésorerie utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation ; 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, en examinant également les tests de sensibilité opérés par la Société. 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 arrêté le 30 juillet 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la Direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

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. 441-4 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. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 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. 225-37-5 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 à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

▸ Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

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 2020, le cabinet Ernst & Young et Autres était dans la onzième année de sa mission et le cabinet Mazars était dans la quinzième année de sa mission sans interruption (dont quinze 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.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 4 août 2020

Les commissaires aux comptes

Mazars	Ernst & Young et Autres
Achour Messas	Pierre-Henri Pagnon

A4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 juin 2020

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.

1. Avec M. Rodolphe Belmer, Directeur général et administrateur de votre Société

Nature et objet

Clause de non-concurrence.

Modalités

Votre Conseil d'administration du 20 octobre 2015 a autorisé, dans le cadre de la nomination de M. Rodolphe Belmer en qualité de Directeur général, une clause de non-concurrence d'une durée de dix-huit mois suivant la date de cessation de ses fonctions, pendant laquelle le dirigeant accepte de s'abstenir de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellite. En contrepartie, le dirigeant pourra recevoir durant cette même période une indemnité mensuelle équivalente à 50 % du salaire de base mensuel perçu à la date de son départ.

2. Avec M. Yohann Leroy, Directeur général délégué de votre Société

Nature et objet

Clause de non-concurrence.

Modalités

Votre Conseil d'administration du 25 avril 2017 a autorisé, dans le cadre de la nomination de M. Yohann Leroy en qualité de Directeur délégué, une clause de non-concurrence d'une durée de dix-huit mois suivant la date de cessation de ses fonctions, pendant laquelle le dirigeant accepte de s'abstenir de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellite. En contrepartie, le dirigeant pourra recevoir durant cette même période une indemnité mensuelle équivalente à 50 % du salaire de base mensuel perçu à la date de son départ.

3. Avec les sociétés Eutelsat S.A., Eutelsat MENA FZ-LLC, Eutelsat America Corp., Eutelsat Madeira Lda, Skylogic SpA, Skylogic Mediterraneo S.r.l. et Eutelsat Inc., filiales de votre Société

Personnes concernées

Les personnes morales concernées, ayant un ou plusieurs dirigeants communs avec votre Société, sont les sociétés :

- Eutelsat S.A. ;
- Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats Arabes Unis) ;
- Eutelsat America Corp. (USA, Delaware) ;
- Eutelsat Madeira Lda (Portugal) ;
- Skylogic SpA (Italie) ;
- Skylogic Mediterraneo S.r.l. (Italie) ;
- Eutelsat Inc. (États-Unis).

Les personnes physiques ou morales concernées, ayant la qualité de dirigeant commun de votre Société et des personnes morales visées ci-dessus, sont :

- M. Dominique D'Hinnin, Président du Conseil d'administration de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- M. Paul-François Fournier, administrateur de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- Bpifrance Participations, représentée par Mme Stéphanie Frachet, administratrice de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- Mme Agnès Audier, représentante permanente du Fonds Stratégique de Participations (administrateur de votre Société) et administratrice de la société Eutelsat S.A. ;
- Mme Esther Gaide, administratrice de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- M. Rodolphe Belmer, (i) Directeur général et, depuis le 4 novembre 2016, administrateur de votre Société, (ii) Directeur général et, depuis le 4 octobre 2016, administrateur de la société Eutelsat S.A., et (iii) Président de la société Eutelsat Inc. depuis le 1er mars 2016 ;
- M. Michel Azibert, (i) Directeur général délégué de votre Société depuis le 28 juillet 2011, (ii) Directeur général délégué de la société Eutelsat S.A. depuis le 28 juillet 2011, (iii) administrateur de la société Eutelsat America Corp. depuis le 8 juillet 2014, (iv) administrateur et Président du Conseil d'administration de la société Eutelsat Madeira Lda depuis le 18 juillet 2014, et (v) administrateur de la société Eutelsat Inc. depuis le 27 janvier 2012 ;
- M. Yohann Leroy, (i) Directeur général délégué de votre Société depuis le 25 avril 2017, (ii) Directeur général délégué de la société Eutelsat S.A. depuis le 25 avril 2017, (iii) Président du Conseil d'administration de la société Skylogic SpA depuis le 3 août 2016, et (iv) Président et administrateur depuis le 4 août 2016 de la société Skylogic Mediterraneo S.r.l.

Nature et objet

Convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions.

Modalités

Le 22 juin 2010, une convention a été signée avec la société Eutelsat S.A. et plusieurs autres filiales du Groupe Eutelsat relative à la refacturation de l'éventuelle acquisition d'actions effectuée sur le marché Euronext Paris par votre Société dans le cadre de la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions de votre Société au bénéfice de salariés du Groupe Eutelsat.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2020, votre Société n'a pas procédé à l'acquisition d'actions sur le marché dans le cadre de la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions de votre Société au bénéfice de salariés du Groupe Eutelsat et n'a pas facturé l'acquisition d'actions à ses filiales au titre du plan d'attribution gratuite d'actions du 8 novembre 2012 et du plan d'attribution gratuite d'actions du 16 février 2016.

4. Avec les sociétés Eutelsat S.A., Eutelsat Broadband 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 S.A., à compter du 8 novembre 2017 ;
- M. Paul-François Fournier, administrateur de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- la société Bpifrance Participations, représentée par Mme Stéphanie Frachet, administratrice de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- Mme Agnès Audier, représentante permanente du Fonds Stratégique de Participations (administrateur de votre Société) et administratrice 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, respectivement depuis le 4 novembre et le 4 octobre 2016, de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- M. Michel Azibert, Directeur général délégué de votre Société et de la société Eutelsat S.A. ;
- M. Yohann Leroy, Directeur général délégué de votre Société et de la société Eutelsat S.A. depuis le 25 avril 2017.

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 4,793 779 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2020.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 23 septembre 2020

Les commissaires aux comptes

Mazars	Ernst & Young et Autres
Achour Messas	Pierre-Henri Pagnon

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
1. Comptes annuels d'Eutelsat Communications	Section 6.3
2. Comptes consolidés du Groupe Eutelsat	Section 6.2
3. Rapport de gestion	
Analyse de l'évolution des affaires, de la situation financière et du résultat	Chapitre 1
	Section 1.1
	Section 1.2
	Section 6.1
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise	Section 4.6.4
	Section 6.1.3
Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 4
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	Section 2.5.5
Achat et vente d'actions propres	Section 7.1.2.3
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	Section 7.1.2.5
4. Attestation du responsable du rapport financier annuel	Section 7.13.2
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Annexe 3
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Annexe 2

A6 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019-20

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
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
1.2.	Déclaration des personnes responsables	7.13.2
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/ page 243
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**	
2.1.	Identité des contrôleurs légaux	7.11.1
2.2.	Changement éventuel	N/A
3.	**Facteurs de risque**	**4**
4.	**Information concernant l'émetteur**	
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.1.1
4.2.	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	7.1.1.2
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.1.3
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
5.	**Aperçu des activités**	
5.1.	Principales activités	1.2.1
5.1.1.	Nature des opérations	1.2.1
5.1.2.	Nouveaux produits et services importants	1.2.3.2
5.2.	Principaux marchés	1.2.2
5.3.	Événements importants	1.1
5.4.	Stratégie et objectifs	1.2.3
5.5.	Dépendance de l'émetteur à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	4.3, 7.6, 7.7
5.6.	Déclaration sur la position concurrentielle	1.2.2.1
5.7.	Investissements	
5.7.1.	Investissements importants réalisés	1.3
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
5.7.3.	Co-entreprises et engagements pour lesquels l'émetteur détient une proportion significative du capital	N/A
5.7.4.	Questions environnementales	3.3
6.	**Structure organisationnelle**	
6.1.	Description sommaire du Groupe	7.4.1
6.2.	Liste des filiales importantes	7.4.2

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Section du DEU
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
7.1.2.	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	7.6
7.2.	Résultats d'exploitation	
7.2.1.	Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	6.1.2
7.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	6.1.2
8.	**Trésorerie et capitaux**	
8.1.	Information sur les capitaux	6.1.3.1
8.2.	Flux de trésorerie	6.1.3.3
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	6.1.3.4
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A
8.5.	Sources de financement attendues	6.1.3.4
9.	**Environnement réglementaire**	
9.1.	Description de l'environnement réglementaire et toute mesure ou facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique	5
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
10.2.	Événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.1
11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	
11.1.	Prévisions ou estimations de bénéfice publiées	1.1
11.2.	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	1.1
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
	Nom, adresse professionnelle et fonction	2.1, 2.2
	Nature de tout lien familial existant	7.10
	Expertise et expérience	2.1, 2.2
	Déclaration de non-condamnation	7.10.1
12.2.	Conflits d'intérêts	7.10.2
13.	**Rémunération et avantages**	
13.1.	Rémunération versée et avantages en nature	2.3
13.2.	Provisions pour pensions et retraites	Notes annexes aux comptes consolidés n° 7.6.1 et 7.6.2
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**	
14.1.	Date d'expiration des mandats	2.1, 2.2
14.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur	2.5.8
14.3.	Informations sur les Comités d'audit et le Comité de rémunération	2.5.12
14.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	2.5.1
14.5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	2.1, 2.5.8
15.	**Salariés**	
15.1.	Nombre de salariés	3.4.4.1
15.2.	Participations et stock-options	2.3
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
16.2.	Existence de droits de vote différents	7.3.1
16.3.	Contrôle direct ou indirect	7.3
16.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	7.3.5

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Section du DEU
17.	**Transactions avec des parties liées**	**Note annexe aux comptes consolidés n° 8**
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/ page 243
18.1.2.	Changement de date de référence comptable	N/A
18.1.3.	Normes comptables	6.1.1
18.1.4.	Changement de référentiel comptable	N/A
18.1.5.	Informations financières en normes comptables françaises	6.3
18.1.6.	États financiers consolidés	6.2
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
18.3.2.	Autres informations auditées	Annexe 4
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
18.5.2.	Montant du dividende par action	6.1.4
18.6.	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	7.5
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
19.1.2.	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	7.1.2.2
19.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	7.1.2.3
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
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, 7.1.5, 7.3.1
19.2.	Acte constitutif et statuts	
19.2.1.	Registre et objet social	7.1.3.1
19.2.2.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	7.1.2.9
19.2.3.	Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A
20.	**Contrats importants**	**7.7**
21.	**Documents disponibles**	**7.12**

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.).

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.

Ce Document d'enregistrement universel a été déposé le 12 octobre 2020 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 incluses 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 2019 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement à la section 6.2 et en Annexe 3 du Document d'enregistrement universel 2018-19 d'Eutelsat Communications déposé le 14 octobre 2019 (le « Document d'enregistrement universel 2018-19 ») ;
- les comptes consolidés d'Eutelsat Communications établis selon les normes comptables internationales IFRS pour l'exercice clos le 30 juin 2018 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement à la section 6.2 et en Annexe 3 du document de référence 2017-18 d'Eutelsat Communications déposé le 16 octobre 2018 (le « document de référence 2017-18 ») ;
- l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe Eutelsat pour les exercices clos les 30 juin 2019 et 2018 figurant aux sections 6.1 du Document d'enregistrement universel 2018-19 et du document de référence 2017-18.

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 2020 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, 70, rue Balard – 75015 Paris – France, sur les sites Internet d'Eutelsat Communications (www.eutelsat.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Société anonyme
au capital de 230 544 995 euros

Siège social
70, rue Balard – 75015 Paris
481 043 040 R.C.S. Paris

T : + 33 1 53 98 47 47
F : + 33 1 53 98 37 00

Conception & réalisation :

www.rubanblanc.fr

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 2020 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 2018 et 2019.

Le présent document contient également les comptes annuels de la Société pour l'exercice clos le 30 juin 2020 qui figurent à la section 6.3 « Comptes annuels d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2020 ».

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 2020.

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
ESA – CNES – ARIANESPACE / Optique Vidéo du CSG
Eutelsat
Romain Gaillard / REA
Shutterstock
Simon Lambert / REA
Toys Films
Hamilton de Oliveira / REA

Eutelsat
70 rue Balard
75015 Paris
France

T : +33 1 53 98 47 47

www.eutelsat.com