

2.4 INFORMATIONS CONCERNANT LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

2.4.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION (VOTE *EX ANTE*)

La politique de rémunération établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et présentée dans la section ci-après sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle appelée à approuver les comptes de l'exercice financier clos le 30 juin 2025. Il convient de se référer à l'avis de convocation de l'Assemblée générale des actionnaires pour un aperçu complet de la politique de rémunération.

2.4.1.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

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

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

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

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

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

les critères de performance de la rémunération variable annuelle, de la rémunération pluriannuelle, le cas échéant, et/ou de la rémunération à long terme. Pour lever toute ambiguïté, il est précisé que, le cas échéant, les éventuelles dérogations à la politique de rémunération seront strictement limitées à un ou plusieurs des éléments susmentionnés. En outre, les plafonds existants pour les éléments précités resteront inchangés.

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

2.4.1.2 PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La structure de la rémunération du Président non exécutif du Conseil d'administration est composée exclusivement d'une rémunération d'administrateur (anciennement 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 rémunération d'administrateur dont bénéficie le Président du Conseil d'administration est allouée selon les règles d'attribution définies par le Conseil d'administration, figurant dans cette politique. Ces règles d'attribution, applicables à l'ensemble des administrateurs, prévoient une part variable par réunion du Conseil d'administration ainsi qu'une part fixe annuelle spécifique. Ces règles sont décrites ci-après.

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 s'appliquent.

Pour obtenir de plus amples informations sur le Président du Conseil et son mandat, voir section 2.1.2.

2.4.1.3 ADMINISTRATEURS

Le montant annuel maximal de rémunération d'administrateur alloué aux administrateurs, soit 1 690 000 euros, a été adopté lors de l'Assemblée générale annuelle du 21 novembre 2024. Les critères de répartition de cette enveloppe sont définis ci-après.

Les règles de répartition de la rémunération des administrateurs tiennent compte, de manière prépondérante, de la participation effective des membres aux réunions du Conseil et des comités, conformément à l'article 21 du Code Afep-Medef :

Conseil d'administration :

- part fixe annuelle de 25 000 euros par administrateur (augmentée à 30 000 euros pour le Vice-président et 260 000 euros pour le Président) ;
- complément annuel de 10 000 euros pour tout administrateur résidant hors de France (au prorata de l'assiduité physique) ;
- part variable de 4 000 euros par administrateur pour chaque réunion du Conseil d'administration à laquelle il a assisté.

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 pour chaque réunion du Comité à laquelle le membre a assisté.

Comité des nominations et de la gouvernance :

- part fixe annuelle de 3 000 euros par membre du Comité (augmentée à 8 000 euros pour le Président du Comité) ;
- part variable de 2 000 euros par membre du Comité pour chaque réunion du Comité à laquelle le membre a assisté.

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 pour chaque réunion du Comité à laquelle le membre a assisté.

Comité RSE :

- 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 pour chaque réunion du Comité à laquelle le membre a assisté.

Comité stratégique (nouveau comité) :

dans le cadre du rapprochement avec OneWeb, un nouveau Comité stratégique a vu le jour (voir section 2.1). Sa structure de rémunération est alignée sur celle des autres comités du Conseil :

- 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 pour chaque réunion du Comité à laquelle le membre a assisté.

Comité ad hoc :

- uniquement une part variable de 1 000 euros par membre du Comité pour chaque réunion du Comité à laquelle le membre a assisté.

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

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

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

La part fixe annuelle (applicable aux membres du Conseil et des comités) est proportionnelle à la durée du mandat sur l'exercice considéré. Par ailleurs, dans le cas où le nombre de réunions tenues mènerait mécaniquement à un dépassement de l'enveloppe totale de 1 690 000 euros, la part variable serait réduite en proportion du dépassement de l'enveloppe de rémunération d'administrateur fixée par l'Assemblée générale annuelle, 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 obtenir de plus amples informations sur les administrateurs et leurs mandats, voir section 2.1.2.



1

2

3

4

5

6

7

A

2.4.1.4 DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Pour obtenir de plus amples informations sur les dirigeants mandataires sociaux et leurs mandats, voir sections 2.1.2 et 2.2.1.

Compte tenu des principes mentionnés précédemment, le Groupe a mis en place une politique globale de rémunération des dirigeants mandataires sociaux structurée comme suit (voir également la section « Politique de positionnement par rapport au marché ») :

	Objectif	Principales caractéristiques
Salaires fixes annuels	Reconnaître le niveau de responsabilité dans un marché compétitif.	Voir section « Politique de positionnement par rapport au marché ».
Rémunération variable annuelle	S'assurer que les objectifs financiers sont atteints et inciter au dépassement des objectifs internes pour l'exercice.	Trois catégories d'objectifs : ■ objectifs financiers quantitatifs : chiffre d'affaires des « activités opérationnelles », chiffre d'affaires du service LEO, EBITDA, flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation moins les dépenses d'investissement brutes, coûts totaux hors provision pour créances douteuses et coût des marchandises vendues ; ■ objectifs RSE quantitatifs et mesurables ; ■ objectifs qualitatifs : objectifs spécifiques liés à la feuille de route stratégique. Voir section « Politique de rémunération variable ».
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Néant.
Rémunération à long terme (plan d'intéressement à long terme)	■ Maximiser la création de valeur à long terme. ■ Aligner les intérêts des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires et des autres parties prenantes. ■ Retenir les dirigeants clés.	Attribution d'actions fictives ou d'actions de performance liées à des objectifs de création de valeur à trois ans : chiffre d'affaires lié aux activités de Connectivité, EBITDA ajusté, CAPEX ⁽¹⁾ , TSR ⁽²⁾ relatif, critères liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise (environnement, réduction de la fracture numérique et mixité dans les instances dirigeantes). 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	Indemnité de départ.	Pour le Directeur général, une indemnité de départ équivalant à 18 mois de la rémunération annuelle fixe et variable en cas de départ forcé (sauf faute lourde ou intentionnelle). Rémunération soumise à des conditions de performance.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Commentaire : voir paragraphe « Rémunération exceptionnelle ».
Avantages en nature	N/A	■ Voiture de fonction avec ou sans chauffeur pour le Directeur général ; ■ Voiture de fonction pour le Directeur général délégué.
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	Rémunération des administrateurs.	Pour le Directeur général : les règles régissant la répartition de la rémunération d'administrateur (jetons de présence) sont décrites dans la section 2.4.1.3.
Engagements de non-concurrence	Tenir compte du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites.	Clause de non-concurrence : indemnité équivalant à 50 % du salaire de base durant les 18 mois suivant la cessation des fonctions, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites de télécommunications.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Néant.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	Les dirigeants mandataires sociaux 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 d'employés à laquelle ils sont assimilés pour la fixation des avantages sociaux.

(1) Voir ci-après pour la définition complète.

(2) Le TSR est le taux de rentabilité d'une action sur une période donnée qui intègre les dividendes reçus et la plus-value réalisée (à savoir, l'évolution du cours de Bourse).

Note :

1. parmi les critères pris en compte pour l'établissement de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux figurent notamment le positionnement par rapport au marché (voir section dédiée), les performances antérieures, la fonction ainsi que l'ancienneté ;
2. la pondération précise des différents objectifs pour la rémunération variable annuelle est établie par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, au cas par cas en rapport avec les fonctions de chacun des dirigeants mandataires sociaux.

Politique de positionnement par rapport au marché

Le caractère compétitif de la politique de rémunération est évalué en référence à trois différents panels d'entreprises : i) un panel d'entreprises du marché français comprenant les sociétés du SBF 120 (hors services financiers), ii) un panel composé d'acteurs de l'industrie des satellites, iii) un panel international composé principalement de sociétés appartenant au secteur des technologies et des télécommunications au sens large, et dont l'envergure en termes de connectivité globale et de technologie correspond à celle du Groupe Eutelsat.

Positionnement par rapport au marché

Un ensemble de principes directeurs a été retenu afin d'évaluer la compétitivité de la politique de rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux par rapport au marché en tenant compte des spécificités d'Eutelsat :

- la dimension à long terme de la rémunération est conforme à celle des entreprises comparables, afin de mettre l'accent sur les objectifs à long terme et de renforcer l'alignement avec les intérêts des actionnaires ;
- le positionnement relatif visé en matière de rémunération en numéraire : le salaire de base et la rémunération totale en numéraire se situent généralement autour de la médiane.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle des dirigeants mandataires sociaux rétribue les responsabilités inhérentes à leurs fonctions, en tenant compte des qualités individuelles des intéressés ainsi que des données issues d'études de marché.

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

- niveau et complexité des missions et responsabilités attachées au mandat social exercé, chaque dirigeant mandataire social disposant des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société, en toutes circonstances, et la représenter dans ses relations avec les tiers ;
- performances antérieures, compétences, expériences, expertise, ancienneté et parcours de chaque dirigeant mandataire social ;
- analyses et études de marché portant sur la rémunération pour des fonctions et sociétés comparables ;
- accent mis sur la rémunération à long terme pour assurer un alignement complet avec la politique d'investissement à long terme de la Société et les intérêts des actionnaires. Conformément au Code Afep-Medef, le Conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe annuelle du Directeur général ne devrait faire l'objet de révision qu'à intervalles de temps relativement longs. Ainsi, c'est en 2023 qu'a eu lieu la dernière révision de la rémunération fixe du Directeur général.

La rémunération fixe annuelle du Directeur général s'établit à 950 000 euros.

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 à un

décalage important par rapport au positionnement du marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de cette rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

Pour les autres dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration appréciera, s'il le juge pertinent, l'opportunité d'une révision de leur rémunération fixe annuelle.

La rémunération fixe annuelle constitue la base de référence pour déterminer le pourcentage maximal de la rémunération variable annuelle ainsi que la valorisation de l'intéressement à long terme.

La Société n'a pas actuellement de Directeur général délégué en poste. Néanmoins, afin de maintenir la flexibilité et la capacité du Conseil d'administration à nommer un Directeur général délégué sur proposition du Directeur général, la rémunération fixe annuelle du Directeur général délégué doit être soumise chaque année au vote des actionnaires, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Alors que le niveau de rémunération fixe annuelle dépend entièrement du profil, du niveau de responsabilité, des compétences, de l'expérience, de l'expertise et de l'ancienneté de tout futur candidat potentiel, il est demandé aux actionnaires d'approuver un niveau de rémunération qui se situerait dans la fourchette du montant de la rémunération fixe annuelle de l'ancien Directeur général délégué (qui était lui-même également inchangé depuis 2016) et plafonné à l'ancien montant de la rémunération fixe annuelle du Directeur général applicable jusqu'à l'exercice 2023 ⁽¹⁾.

Politique de rémunération variable

Rémunération variable annuelle

Modalités de détermination

Le montant potentiel de cette rémunération variable est déterminé notamment en fonction des pratiques de marché observées et repose sur l'atteinte de niveaux de performance définis à partir de paramètres clés et d'objectifs de performance économiques et personnels, quantitatifs et qualitatifs, en cohérence avec la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

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

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

Les objectifs de performance économique quantitatifs, reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget ou des objectifs financiers préalablement approuvés par le Conseil d'administration et sont soumis à des seuils de performance.

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

⁽¹⁾ Concrètement, dans la fourchette de 365 000 euros (arrondi pour des raisons de praticité) à 650 000 euros (plafond).

Présentation détaillée des critères de rémunération applicables aux dirigeants mandataires sociaux

Les critères sont fixés par le Conseil d'administration durant le premier trimestre de l'année concernée. Ils sont susceptibles d'évoluer d'une année sur l'autre. La pondération de chaque critère pour les dirigeants mandataires sociaux est résumée dans le tableau de synthèse ci-dessous :

(en pourcentage de la rémunération fixe)		Dirigeant mandataire social
OBJECTIFS FINANCIERS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE		70 %
Chiffre d'affaires des activités opérationnelles		14 %
Chiffre d'affaires service LEO		14 %
EBITDA Ajusté ⁽¹⁾		14 %
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation – dépenses d'investissement brutes ⁽²⁾		10,5 %
Coûts totaux hors provision pour créances douteuses et coût des marchandises vendues ⁽³⁾		14 %
Créances douteuses		3,5 %
OBJECTIFS RSE QUANTITATIFS		15 %
OBJECTIFS QUALITATIFS		15 %
TOTAL		100 %

(1) L'EBITDA ajusté reflète le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, dépréciations d'actifs, autres produits et charges opérationnels.

(2) Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation – dépenses d'investissement brutes – il comprend les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation tels qu'ils ressortent du tableau consolidé des flux de trésorerie, moins les acquisitions de satellites, d'autres immobilisations corporelles et le remboursement des dettes de location.

(3) Coût des marchandises vendues pour l'historique d'Eutelsat et l'historique de OneWeb.

L'évolution proposée des indicateurs clés de performance par rapport à la précédente politique de rémunération variable traduit :

- le **rééquilibrage des activités en faveur de la connectivité LEO** depuis le rapprochement avec OneWeb, et une forte incitation à la sécurisation des revenus des services dans le cadre de la montée en puissance des activités de connectivité LEO ; le chiffre d'affaires service comprend toutes les ventes de capacité, y compris les services gérés (par opposition au chiffre d'affaires provenant de la vente de terminaux utilisateurs) ;
- il est toutefois proposé de remplacer le ratio de dette nette sur EBITDA ajusté, qui pourrait être moins pertinent à court terme dans un contexte postérieur à une augmentation de capital, par un indicateur clé de performance correspondant au flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation moins les CAPEX bruts, qui refléterait le défi auquel est confrontée l'entreprise pour équilibrer ses investissements avec sa trajectoire de croissance et gérer avec prudence sa trésorerie.

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

La part financière quantitative serait payée à hauteur de :

- 150 % en cas de dépassement du niveau de surperformance défini par rapport au budget ;
- 100 % en cas d'atteinte de l'objectif cible du budget ;
- si la performance est inférieure au niveau cible, un niveau seuil est défini par rapport au budget pour chaque indicateur, avec une acquisition pour ce critère de 50 % ;
- 0 % si le niveau atteint est inférieur à ce seuil prédéfini par le Conseil.

L'élasticité de chaque élément est déterminée séparément pour chaque objectif. Le calcul se fait à taux de change et périmètre constants, avec un plan de déploiement nominal et de manière linéaire entre chaque seuil.

Objectifs RSE quantitatifs

Afin de prendre en compte l'importance croissante du développement responsable pour les attentes de toutes les parties prenantes et de renforcer cette dimension dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Groupe a progressivement introduit des critères liés à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) de l'entreprise. Ces objectifs représentent 15 % de la rémunération variable du dirigeant. Ces objectifs RSE sont fondés sur des indicateurs quantitatifs et peuvent porter sur des priorités spécifiques du Groupe, telles que la réduction de la fracture numérique, l'engagement des salariés et l'environnement. Ils sont susceptibles d'évoluer d'une année sur l'autre afin de refléter les ambitions stratégiques, opérationnelles et managériales pour l'exercice à venir.

La part quantitative de la RSE est versée dans la limite d'un plafond de :

- 150 % si le niveau cible est dépassé, nécessairement en amélioration par rapport à l'année précédente ;
- 100 % si le niveau cible est atteint. En général, en amélioration par rapport à l'année précédente sauf dans les cas où le maintien du même niveau de performance passée est en soi un défi ;
- 80 % si le niveau seuil est atteint. Si la performance est inférieure au niveau cible, un seuil est défini pour chaque indicateur ;
- 0 % si le niveau atteint est inférieur à ce seuil.

L'élasticité de chaque élément est déterminée séparément pour chaque objectif. Le calcul se fait à périmètre constant, avec un plan de déploiement nominal et de manière linéaire entre chaque seuil.

Pour l'exercice 2025-26, les objectifs quantitatifs de RSE et les pondérations sont les suivants :

- 33 % Fracture numérique – liée à la réduction de la fracture numérique en Afrique mesurée par le nombre de nouveaux utilisateurs individuels connectés ;
- 34 % Environnement – lié à l'objectif de réduction absolue des émissions de carbone scope 1 et 2 pour l'exercice 2026 par rapport aux résultats réels de l'exercice 2025 ;
- 33 % Social – lié aux indicateurs clés combinés de l'enquête Great Place To Work.

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 de s'adapter, pour chaque fonction concernée, aux enjeux stratégiques, business et aux ambitions managériales 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.

Plafond

Il est précisé que, compte tenu des éléments précédents, le montant de la rémunération variable annuelle ne pourra dépasser 142,5 % de la rémunération fixe pour les dirigeants mandataires sociaux (compte tenu d'une possibilité de paiement pouvant aller jusqu'à 150 % en cas de surperformance sur les 70 % correspondant aux objectifs financiers quantitatifs au niveau Groupe et sur les 15 % d'objectifs quantitatifs liés à la RSE, les objectifs qualitatifs étant plafonnés à 100 %).

Conditions de versement

Conformément à l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2024-25 dû au titre de l'exercice 2025-26 (dans le mois qui suit son approbation) sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale appelée à approuver les états financiers de l'exercice clos le 30 juin 2025.

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 à long terme

Objectif visé

Le Conseil d'administration considère que ce mécanisme, qui bénéficie également à d'autres fonctions clés de l'entreprise, est particulièrement adapté aux fonctions de dirigeants mandataires sociaux étant donné le niveau attendu de leur contribution directe à la performance à 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 du Groupe Eutelsat, permet de renforcer la motivation et la

fidélisation de ces fonctions clés tout en favorisant l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

Présentation détaillée des caractéristiques de l'intéressement à long terme

Instrument

L'intéressement à long terme repose sur l'attribution d'actions fictives ou d'actions de performance d'Eutelsat Communications. À l'issue d'une période d'au moins trois ans, le niveau d'atteinte des conditions de performance présentées ci-dessous déterminera le nombre d'actions qui seront acquises. Une fois cette période d'acquisition achevée, deux cas de figure sont possibles : soit un versement en numéraire en fonction du cours de l'action d'Eutelsat Communications à cette date, soit un paiement en actions, selon la formule choisie.

Obligation de conservation

Dans le cas d'une attribution d'actions de performance, les dirigeants 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 dirigeant mandataire social. Cette obligation de conservation s'applique jusqu'à une valeur équivalant à 200 % de leur rémunération fixe annuelle. Elle s'accompagne d'une interdiction formelle de recourir à des instruments de couverture pour couvrir le risque lié aux actions de performance.

Critères 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 rattachées :

- à un objectif de chiffre d'affaires lié aux activités de Connectivité, pour 40 %. Le chiffre d'affaires lié aux activités de Connectivité, en particulier, inclut le chiffre d'affaires des activités de Connectivité Fixe et Mobile ainsi que celui des Services aux gouvernements selon le reporting externe du Groupe ;
- à l'EBITDA ajusté pour 10 %. Pour la définition de l'EBITDA ajusté, voir chapitre 6 ;
- au CAPEX pour 10 %. Le CAPEX couvre l'acquisition des satellites et des autres actifs corporels ou incorporels, ainsi que les paiements liés aux dettes locatives. Le cas échéant, il est net du montant des indemnités d'assurance ;
- à un critère lié à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) reposant sur un objectif quantifié, fondé sur des sous-critères environnementaux, de diversité et numériques, pour un total de 20 %.

Les objectifs de chiffre d'affaires, EBITDA ajusté et CAPEX sont confidentiels et reposent 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 structure de l'indicateur clé de performance de ce plan de rémunération à long terme a été ajustée en 2024 afin de l'aligner avec le profil d'investissement de la Société.

Le critère externe est pondéré à hauteur de 20 % et repose sur un objectif TSR relatif sur la période définie (trois ans à compter de la date d'attribution).



1

2

3

4

5

6

7

A

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

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

- des opérateurs de satellites, qui sont les comparables les plus proches. Compte tenu du nombre limité d'opérateurs de satellites cotés en Bourse, n'ont été retenus que SES, ViaSat, Echostar et Telesat ;
- des opérateurs de télévision payante (RTL et TF1). Pour mémoire, la Vidéo, activité dans laquelle les opérateurs de télévision sont les principaux clients du Groupe, représente près de 60 % du chiffre d'affaires du Groupe ;
- des opérateurs télécoms européens. Les activités hors diffusion du Groupe consistent notamment à fournir de la connectivité ou de l'accès Internet à des particuliers, des entreprises, des gouvernements. Les opérateurs télécoms retenus sont des clients majeurs pour le Groupe, que ce soit pour interconnecter leurs réseaux mobiles ou pour la distribution de services de Haut Débit Fixe, de Connectivité Mobile ou de Données Fixes. Ces opérateurs sont BT, KPN, United Internet, Proximus, Telecom Italia et Nokia ;
- 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 et des cycles longs. Ces sociétés sont Cellnex, Inwitt Helios Towers et OVH Cloud.

Le panel ci-dessus a été ajusté en 2023 à la suite du rapprochement avec OneWeb, afin de mieux représenter l'évolution du Groupe et l'importance accrue de la connectivité.

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 20 points par rapport à la médiane du panel.

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions est également subordonnée à la présence du bénéficiaire au sein de l'entreprise à l'issue de la période d'acquisition. En cas de départ du bénéficiaire avant la fin de la période d'acquisition, le principe de base est la perte des droits à actions. Cependant, le Conseil d'administration pourrait décider de maintenir tout ou partie du bénéfice des actions à condition de motiver et d'explicitier 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 *pro rata 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.

Plafond d'attribution

À la date d'attribution, la valeur des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra dépasser un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle, établie à 182 % (cible correspondant à 140 % du salaire brut avec un pourcentage potentiel d'acquisition de 130 % en cas de surperformance).

Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration a retenu le principe selon lequel les dirigeants mandataires sociaux ne peuvent recevoir une rémunération exceptionnelle que dans des circonstances bien précises, telles que la réalisation 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 % de la prime annuelle cible des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice ;
- son versement ne pourra pas intervenir avant son approbation par une Assemblée générale annuelle ;
- cette décision sera rendue publique immédiatement après la réunion du Conseil d'administration au cours de laquelle la décision a été prise ;
- elle devra être motivée et la réalisation de l'événement y ayant conduit explicitée.

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

Le 4 mai 2025, afin d'indemniser M. Jean-François Fallacher de la perte de sa rémunération variable à long terme résultant de la cessation de ses fonctions précédentes, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de lui attribuer 300 000 actions de performance émises par la Société, assorties d'une période d'acquisition de trois ans, sous réserve d'une condition de présence d'un an et de conditions de performance qui seront déterminées par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations. Aucune acquisition ne pourra avoir lieu en cas de départ de sa propre initiative avant la fin de la période d'acquisition de trois ans ou en cas de départ pour faute grave ou lourde avant cette date.

Dans ce cas, le recours à un mécanisme de rémunération en actions plutôt qu'en numéraire est motivé par la volonté de privilégier un instrument assurant une meilleure convergence des intérêts de l'entreprise, de ses actionnaires et du Directeur général.

Dans la mesure où elle vise à compenser la perte de la rémunération à long terme perçue par le Directeur général au titre de ses fonctions précédentes, cette rémunération exceptionnelle constitue une indemnité de prise de fonction au sens du Code Afep-Medef et non une rémunération à long terme en actions. Aucune disposition légale ni aucune recommandation du Code Afep-Medef n'impose à l'entreprise de prévoir des conditions de performance dans le cas spécifique d'une indemnité de prise de fonction. En l'espèce, la fixation de conditions de performance va au-delà des exigences du Code Afep-Medef.

Compte tenu du caractère à court terme des objectifs que M. Jean-François Fallacher devra atteindre, il est proposé de prévoir des conditions de performance qui seront évaluées à l'issue de la première année de la période d'acquisition. Ces conditions de performance qualitatives comprennent la mise en œuvre de l'augmentation de capital pour 33 %, la conception du plan de refinancement pour 33 % et la mise en œuvre ainsi que le pilotage stratégique pour 34 %.

Il est rappelé qu'aucune acquisition ne pourra avoir lieu en cas de départ de sa propre initiative avant la fin de la période d'acquisition de trois ans ou en cas de départ pour faute grave ou lourde avant cette date.

Cette attribution sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024-25. L'attribution définitive sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027-28, après vérification de la condition de présence susmentionnée.

Engagement de non-concurrence

Les dirigeants mandataires sociaux peuvent bénéficier d'une indemnité équivalant à 50 % de leur salaire de base durant les 18 mois suivant la cessation des fonctions, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites de télécommunications.

Cette indemnité ne sera pas versée si 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.

Il est rappelé que le Conseil d'administration a la faculté de renoncer à cet engagement.

Éléments de rémunération et avantages dus ou susceptibles d'être dus du fait ou à l'issue de la cessation des fonctions des mandataires sociaux du Groupe

En cas de révocation ou de démission forcée (quelles qu'en soient les circonstances, y compris notamment en cas de fusion ou de scission, ou en cas de changement de contrôle de la société au sens des dispositions de l'article L. 233-3 du Code de commerce), le Directeur général percevra une indemnité de départ correspondant à 18 mois de la rémunération annuelle fixe et variable versée au cours des 12 derniers mois précédant le départ. Cette indemnité de départ ne sera pas due en cas de départ du Directeur général de la Société de sa propre initiative ou en cas de faute grave ou lourde.

L'indemnité de départ est soumise à des conditions de performance liées à la réalisation des objectifs fixés et évalués annuellement par le Conseil d'administration au titre de la rémunération variable annuelle des trois exercices précédant le départ. Les critères d'attribution de la rémunération variable annuelle approuvés chaque année par le Conseil reposent sur des objectifs financiers, opérationnels et stratégiques ambitieux, assortis de seuils de déclenchement. En tout état de cause, conformément au Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne pourra dépasser deux années de rémunération fixe et variable.

Cette indemnité de départ ne sera pas due en cas de départ du Directeur général de la Société de sa propre initiative ou en cas de faute grave ou lourde.

Les dirigeants mandataires sociaux du Groupe ne bénéficient d'aucune retraite supplémentaire de la part de la Société.

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 du fait de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Mandataires sociaux								
ÉRIC LABAYE								
Président du Conseil d'administration								
Coopté le 4 août 2025		x ⁽¹⁾		x		x		x
Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025								
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER		x ⁽²⁾		x	x		x ⁽³⁾	
Directeur général (depuis le 1 ^{er} juin 2025)								

(1) *Éric Labaye n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.*
 (2) *Jean-François Fallacher 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.*

2.4.2 INFORMATIONS RELATIVES AUX RÉMUNÉRATIONS EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-34-II DU CODE DE COMMERCE (VOTE EX POST)

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

2.4.2.1 RÉMUNÉRATION TOTALE DES MANDATAIRES SOCIAUX

Il convient de noter ce qui suit :

- 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 2.4.3.

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

Le tableau suivant présente une synthèse des rémunérations et des options de souscription/d'achat d'actions ou des actions de performance attribuées aux mandataires sociaux au titre des exercices clos les 30 juin 2024 et 2025 :

(en euros)	Exercice 2023-24	Exercice 2024-25
DOMINIQUE D'HINNIN – Président du Conseil d'administration (depuis le 8 novembre 2017)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2) y compris rémunération d'administrateur (jetons de présence)	355 480	343 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	—	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	—	—
Autres avantages à long terme	—	—
TOTAL	355 480	343 000
EVA BERNEKE – Directrice générale (du 1 ^{er} janvier 2022 au 31 mai 2025)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	2 255 596	5 406 925
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	—	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽¹⁾	1 330 000	—
Autres avantages à long terme	—	—
TOTAL	3 585 596	5 406 925
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER – Directeur général (depuis le 1 ^{er} juin 2025)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	—	164 964
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	—	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	—	—
Autres avantages à long terme	—	—
TOTAL	—	164 964

(1) Il convient de se rapporter à la section 2.4.4, paragraphe « Plan d'attribution d'actions de performance du 23 novembre 2023 », pour de plus amples informations. Pour rappel, ces montants sont conformes à la politique approuvée par l'Assemblée générale annuelle du 23 novembre 2023 et correspondent à 140 % de la rémunération fixe d'Eva Berneke. Ce plan était soumis à une condition de présence. Eva Berneke perd donc l'intégralité de ses droits afférents à ce plan à la suite de la cessation de son mandat de Directrice générale intervenue le 31 mai 2025.

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

Le tableau suivant présente un état récapitulatif des rémunérations allouées aux mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2024 et 2025 :

(en euros)	Exercice 2023-24		Exercice 2024-25	
	Montants dus	Montants payés	Montants dus	Montants payés
DOMINIQUE D'HINNIN – Président du Conseil d'administration (depuis le 8 novembre 2017)				
Rémunération fixe	–	–	–	–
Rémunération variable	–	–	–	–
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	355 480	286 189	343 000	355 480
Avantages en nature	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	355 480	286 189	343 000	355 480
EVA BERNEKE – Directrice générale (du 1 ^{er} janvier 2022 au 31 mai 2025)				
Rémunération fixe	848 000	650 000	870 833	848 000
Rémunération variable ⁽¹⁾	1 021 840	714 712	870 833	1 021 840
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	78 857	56 818	54 500	78 857
Avantages en nature	2 898	2 898	2 898	2 898
Rémunération exceptionnelle ⁽²⁾	304 001	–	203 479	304 001
Indemnité de départ	–	–	3 404 382	–
TOTAL	2 255 596	1 424 428	5 406 925	2 255 596
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER – Directeur général (depuis le 1 ^{er} juin 2025)				
Rémunération fixe	–	–	79 167	–
Rémunération variable ⁽¹⁾	–	–	85 555	–
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	–	–	–	–
Avantages en nature	–	–	242	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	–	–	164 964	–

(1) Il est rappelé que les rémunérations variables versées à Eva Berneke au cours de l'exercice 2024-25 correspondent aux parts variables attribuées au titre de l'exercice 2023-24 et ont été approuvées par l'Assemblée générale annuelle du 21 novembre 2024.

(2) Une rémunération exceptionnelle de la Directrice générale a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle du 23 novembre 2023, sous la forme d'une attribution d'actions de performance réalisée en trois tranches. La valeur mentionnée ici est basée sur le nombre d'actions attribuées multiplié par la valeur IFRS 2 fixée à la date de l'attribution (23 novembre 2023). Voir ci-après.



1

2

3

4

5

6

7

A

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

Le tableau suivant présente le montant brut des rémunérations du Conseil (jetons de présence) et des autres formes de rémunération correspondant aux montants dus au cours des exercices clos le 30 juin 2024 et le 30 juin 2025. Il est précisé que les rémunérations du Conseil (jetons de présence) dues au titre de l'exercice N sont versées au début de l'exercice N+1.

L'exercice financier 2024-25 a été une autre année exceptionnelle. Au total, 36 réunions du Conseil d'administration et des comités ont été tenues, contre environ 25 réunions au total lors d'une année normale.

L'enveloppe de 1 690 000 euros, approuvée par l'Assemblée générale annuelle, n'a pas été dépassée et, par conséquent, conformément à la politique de rémunération du Conseil d'administration, la partie variable due pour la participation aux réunions du Conseil d'administration et du Comité peut être payée à 100 % de l'enveloppe disponible aux membres du Conseil d'administration éligibles.

	Exercice 2023-24	Exercice 2024-25
Président du Conseil d'administration (en euros)		
DOMINIQUE D'HINNIN – Président du Conseil d'administration		
Rémunération d'administrateur	355 480	343 000
Autres rémunérations	—	—
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	355 480	343 000

	Exercice 2023-24	Exercice 2024-25
Membre du Conseil d'administration et Directeur général (en euros)		
EVA BERNEKE – Administratrice (jusqu'au 31 mai 2025)		
Rémunération d'administrateur	78 857,14	54 500
Autres rémunérations	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER – Directeur général (depuis le 1^{er} juin 2025)		
Rémunération d'administrateur	—	—
Autres rémunérations	—	164 964
SUNIL BHARTI MITTAL – Administrateur (depuis le 28 septembre 2023)		
Rémunération d'administrateur	— ⁽¹⁾	75 000
Autres rémunérations	—	—
BHARTI SPACE LIMITED – Administrateur, représenté par Akhil Gupta (depuis le 28 septembre 2023)		
Rémunération d'administrateur	11 603,17 ⁽²⁾	123 000
Autres rémunérations	—	—
SECRÉTAIRE D'ÉTAT À LA SCIENCE, À L'INNOVATION ET À LA TECHNOLOGIE DU ROYAUME-UNI – Administrateur, représenté par Elena Ciallie (depuis le 28 septembre 2023)		
Rémunération d'administrateur	96 642,86	90 000
Autres rémunérations	—	—
HANWHA SYSTEMS UK LTD – Administrateur, représenté par Joo-Yong Chung (jusqu'au 2 avril 2025)		
Rémunération d'administrateur	26 557,14	59 428
Autres rémunérations	—	—

(1) À la demande de M. Mittal, le Conseil d'administration a reconnu que M. Mittal n'avait reçu aucune rémunération du Conseil pour son mandat d'administrateur pour l'exercice financier 2023-24.

(2) À la demande de Bharti Space Limited, le Conseil d'administration a reconnu que Bharti Space Limited avait reçu une rémunération partielle pour son mandat d'administrateur pour l'exercice financier 2023-24.

Membre du Conseil d'administration (en euros)	Exercice 2023-24	Exercice 2024-25
BPIFRANCE PARTICIPATIONS – Administrateur, représenté par Samuel Dalens (depuis le 30 mai 2022)		
Rémunération d'administrateur	119 607,14	92 000
Autres rémunérations	–	–
FSP – Administrateur, représenté par Agnès Audier (depuis le 4 novembre 2016/mandat renouvelé le 28 septembre 2023)		
Rémunération d'administrateur	149 607,14	122 000
Autres rémunérations	–	–
ESTHER GAIDE – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	120 218,25	63 200
Autres rémunérations	–	–
CYNTHIA GORDON – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	97 857,14	52 500
Autres rémunérations	–	–
CMA CGM – Administrateur, représenté par Philippe Lemonnier (depuis novembre 2022)		
Rémunération d'administrateur	123 857,14	107 000
Autres rémunérations	–	–
FLEUR PELLERIN – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	80 857,14	43 000
Autres rémunérations	–	–
PADRAIG MCCARTHY – Administrateur (depuis le 28 septembre 2023)		
Rémunération d'administrateur	113 337,30	130 000
Autres rémunérations	–	–
MIA BRUNELL LIVFORS – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	79 464,29	51 033,31
Autres rémunérations	–	–
FLORENCE PARLY – Administratrice (depuis le 27 juillet 2023)		
Rémunération d'administrateur	91 857,14	90 000
Autres rémunérations	–	–
MICHEL COMBES – Administrateur (depuis le 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	–	22 000
Autres rémunérations	–	–
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS D'ADMINISTRATEURS (PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXCLU)	1 190 322,99	1 339 625,88



1

2

3

4

5

6

7

A