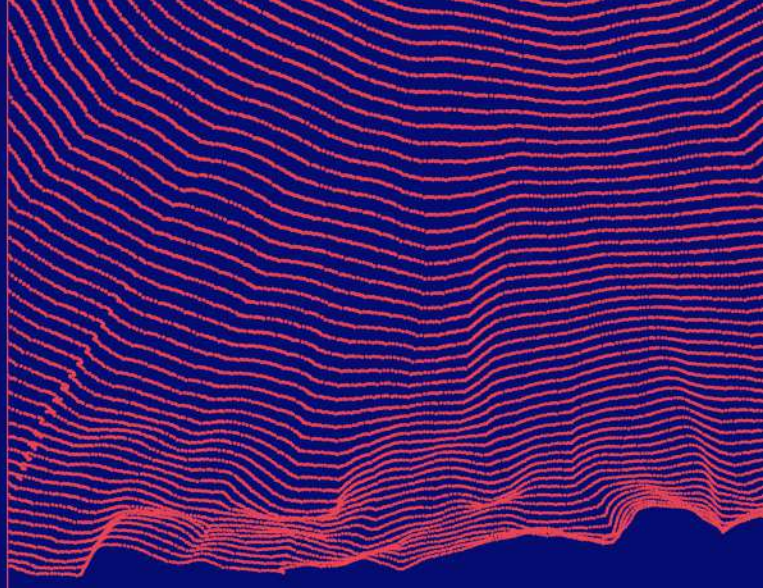
eutelsat



2025-26
DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

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.



> 40 ans

d'existence d'Eutelsat Communications

~ 1 600

collaborateurs

31

satellites GEO opérés en juin 2026

Une constellation LEO composée de

+ de 600

satellites

1 236 M€

chiffre d'affaires consolidé pour 2025-2026

SOMMAIRE

1 **PRÉSENTATION D'EUTELSAT COMMUNICATIONS** 6

1.1 Introduction 8
1.2 Activités du Groupe, principaux marchés et concurrence 12
1.3 Opérations en orbite 24
1.4 Responsabilité sociale et sociétale 29

2 **GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE** 30

2.1 Composition du Conseil d'administration 32
2.2 Organes de direction 46
2.3 Gouvernance d'entreprise 48
2.4 Informations concernant la rémunération des mandataires sociaux 60

3 **ÉTAT DE DURABILITÉ** 84

3.1 ESRS 2 – Informations générales 86
3.2 Environnement 120
3.3 Social 150
3.4 Gouvernance 171
3.5 Annexe 186
3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 193

4 **FACTEURS DE RISQUE, PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES DU GROUPE** 198

4.1 Risques commerciaux et stratégiques 200
4.2 Risques financiers 204
4.3 Risques opérationnels 206
4.4 Risques juridiques et réglementaires 211
4.5 Risques sociaux et environnementaux 214
4.6 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Société 215

5 **RÉGLEMENTATION** 224

5.1 Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale 226
5.2 Réglementations régissant l'exploitation de stations radioélectriques terrestres, le déploiement de réseaux, l'exploitation de réseaux de communications électroniques et la fourniture de services de communications électroniques 230
5.3 Réglementations régissant les contenus 233
5.4 Réglementation régissant les opérations spatiales 236
5.5 Dispositions relatives au contrôle des exportations aux États-Unis (réglementation régissant les activités des fournisseurs) 241
5.6 Autres dispositions applicables au Groupe 241

6 **INFORMATION FINANCIÈRE** 244

6.1 Examen de la situation financière d'Eutelsat Communications 246
6.2 États financiers consolidés au 30 juin 2026 258
6.3 Comptes annuels au 30 juin 2026 308

7 **AUTRES INFORMATIONS** 324

7.1 Renseignements juridiques concernant le Groupe 326
7.2 Autres informations opérationnelles 334
7.3 Principaux actionnaires 339
7.4 Organigramme 343
7.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage 348
7.6 Recherche et développement, brevets et licences 348
7.7 Contrats importants 349
7.8 Transactions avec les parties liées 350
7.9 Évolutions significatives de la situation financière à la suite des augmentations de capital 351
7.10 Relations et conflits d'intérêts au sein des organes d'administration et de direction 353
7.11 Commissaires aux comptes 354
7.12 Documentation disponible 355
7.13 Personne responsable 355

A **ANNEXES** 356



JEAN-FRANÇOIS FALLACHER

DIRECTEUR GÉNÉRAL

UN JALON MAJEUR DANS LA TRANSFORMATION D'EUTELSAT : ACCÉLÉRER LA CROISSANCE DU SEGMENT LEO, CONSOLIDER NOTRE ASSISE FINANCIÈRE ET ÉTABLIR LES CONTOURS D'UNE FUTURE ARCHITECTURE DE CONNECTIVITÉ SOUVERAINE POUR L'EUROPE.

CHERS ACTIONNAIRES,

L'exercice 2025-2026 constitue pour Eutelsat une étape marquante de son processus de transformation. Cet exercice nous a permis de consolider notre assise financière, d'accélérer la croissance de nos activités commerciales liées à l'orbite terrestre basse (LEO) et d'asseoir notre place au cœur de ce qui constituera l'infrastructure de connectivité souveraine de l'Europe dans les années à venir. L'ensemble de ces accomplissements a rendu notre entreprise plus forte, mieux armée pour faire face aux défis, disposant d'une orientation stratégique plus claire et capable de saisir une multitude d'opportunités génératrices de valeur sur le long terme.

L'univers des communications par satellite entre dans une nouvelle ère. La connectivité fait désormais partie intégrante des infrastructures stratégiques. Les États souhaitent plus que jamais disposer de capacités de communication souveraines et sécurisées ; les entreprises ont besoin de réseaux résilients à l'échelle du globe, et les clients sont en quête d'une connectivité fiable partout où ils opèrent. Ces nouvelles tendances structurelles sont en passe de redéfinir notre secteur en mettant en évidence le rôle majeur des opérateurs de satellites reconnus pour leur fiabilité et dotés d'une couverture mondiale, d'une expertise opérationnelle et de la capacité à associer différentes technologies pour proposer des solutions de connectivité intégrées.

Eutelsat est particulièrement bien placé pour relever les défis de cet environnement en mutation. Seul opérateur européen à associer une flotte mondiale de satellites géostationnaires (GEO) à l'une des deux seules constellations LEO opérant dans le monde, Eutelsat propose des solutions multi-orbites exclusives qui apportent une réponse toujours plus adaptée aux attentes des institutions gouvernementales, des acteurs de la défense, des entreprises et des clients du secteur de la mobilité, partout dans le monde.

Cet ancrage stratégique nous a permis d'enregistrer de solides performances opérationnelles tout au long de l'année. Nos activités liées au segment LEO ont poursuivi leur trajectoire exceptionnelle, avec un chiffre d'affaires en hausse de près de 70 % pour s'établir à 297 millions d'euros, ce qui représente aujourd'hui un quart du chiffre d'affaires du Groupe. Les services aux gouvernements, la Connectivité fixe et la Connectivité mobile continuent de susciter une forte demande, preuve que notre réseau OneWeb est plus que jamais plébiscité par nos clients pour sa résilience, sa faible latence et sa flexibilité.

Les résultats enregistrés pour l'ensemble du Groupe sont conformes à nos objectifs, malgré le déclin structurel que connaît le marché historique de la Vidéo. Nos activités de connectivité, en plein essor, viennent progressivement compenser ces difficultés, révélant ainsi le succès du rééquilibrage de nos activités en faveur de marchés plus porteurs. Nous avons conservé une forte rentabilité, poursuivi une discipline financière rigoureuse et continué à investir dans des infrastructures à la pointe de la technologie.

Tout au long de l'année, nous avons continué à tirer notre principale force de nos performances commerciales. Nous avons décroché un premier contrat subséquent au titre de l'accord-cadre NEXUS conclu avec les Forces armées françaises, consolidant ainsi notre statut de partenaire de confiance auprès des clients souverains. Des partenariats stratégiques ont également permis de renforcer notre présence sur les marchés du transport maritime, de l'aviation et des services aux entreprises, renforçant ainsi la valeur ajoutée de nos services OneWeb et la pertinence de notre stratégie multi-orbites.

Nous avons également procédé à une transformation tout aussi majeure de notre situation financière. Au cours de l'année, nous avons conduit avec succès un programme complet de refinancement d'un montant de 5 milliards d'euros, nous permettant de consolider notre bilan de manière durable et de disposer de la flexibilité financière dont nous avons besoin à long terme pour soutenir notre ambitieux programme d'investissement. L'association de nouveaux apports en fonds propres, de financements par emprunt et de facilités de crédit à l'exportation nous a permis de diversifier nos sources de financement, de réduire considérablement notre niveau d'endettement et d'étendre la maturité moyenne de notre dette. Nous disposons ainsi d'une assise financière renforcée qui nous permet d'investir en toute sérénité dans la prochaine phase de notre stratégie de croissance, tout en maintenant une discipline financière rigoureuse.

Le moment sans doute le plus marquant de l'année aura été l'officialisation du rôle d'Eutelsat en tant que chef de file du segment « orbite terrestre basse » (LEO) du programme IRIS² soutenu par l'Union européenne. Cette décision historique vient saluer les capacités mises en œuvre ces dernières années par Eutelsat et inscrit notre entreprise au cœur du programme spatial souverain le plus ambitieux d'Europe. À l'heure du coup d'envoi du déploiement industriel de cet ambitieux programme, nous sommes fiers de prendre part à une initiative qui permettra de renforcer le leadership technologique, l'autonomie stratégique et la sécurité de l'Europe pour les décennies à venir.

Dans le même temps, nous avons continué à préparer notre propre réseau à relever les défis de demain. Grâce aux progrès accomplis en matière de renouvellement de la constellation OneWeb, nous sommes assurés de pouvoir continuer à accroître les performances, la résilience et la compétitivité de nos services, tout en répondant aux besoins accrus de nos clients. Ensemble, OneWeb et IRIS² forment un socle inégalé sur lequel fonder une croissance pérenne.

Nos priorités pour l'avenir restent claires. Nous continuerons à faire croître nos activités liées au segment LEO, déployer nos solutions multi-orbites dans les marchés clés, mener à bien le programme de renouvellement du réseau OneWeb et entamer le déploiement de la prochaine phase du programme IRIS². Les perspectives de croissance soutenue des activités LEO devraient compenser le déclin structurel enregistré par le segment GEO, ce qui devrait contribuer à la poursuite de performances stables en termes de chiffre d'affaires et de rentabilité pour le prochain exercice, tout en offrant les conditions nécessaires à une nouvelle phase de croissance rentable à moyen terme.

Nous n'aurions pas pu mener à bien ce processus de transformation sans l'engagement indéfectible de nos équipes réparties aux quatre coins du globe. Ce sont leur expertise, leur esprit d'innovation et leur détermination qui nous distinguent chaque jour. Je suis également reconnaissant à nos clients et à nos partenaires pour la confiance qu'ils nous accordent, à notre Conseil d'administration pour son accompagnement précieux, et à nos actionnaires pour leur soutien sans faille dans la mise en œuvre de notre stratégie pleine d'ambition.



ÉRIC LABAYE

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

EUTELSAT SE TROUVE À UN MOMENT CHARNIÈRE DE SON HISTOIRE. À L'HEURE OÙ LA CONNECTIVITÉ REVÊT UNE IMPORTANCE STRATÉGIQUE CROISSANTE POUR LA CROISSANCE, LA SÉCURITÉ ET LA SOUVERAINETÉ, LES SUCCÈS ENREGISTRES AU COURS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE ONT PERMIS À EUTELSAT DE CONSOLIDER SON ASSISE ET D'ÊTRE EN POSITION DE SAISIR LES OPPORTUNITÉS MAJEURES QUI ÉMERGENT D'UN ENVIRONNEMENT EN PLEINE MUTATION.

CHERS ACTIONNAIRES,

C'est un honneur et un privilège de m'adresser à vous pour la première fois en qualité de Président du Conseil d'administration d'Eutelsat. Cette responsabilité m'a été confiée à un moment charnière non seulement de l'histoire de la Société, mais également au regard de l'évolution du secteur des télécommunications par satellite. À mesure que les enjeux géopolitiques rebattent les cartes du paysage mondial et qu'une connectivité sécurisée et résiliente revêt une dimension stratégique croissante, les infrastructures spatiales sont appelées à devenir un catalyseur incontournable de la résilience numérique, de la sécurité et de la souveraineté.

Eutelsat occupe une place privilégiée aux avant-postes de ces évolutions. En associant notre flotte géostationnaire (GEO) mondiale à l'unique constellation en orbite terrestre basse (LEO) d'Europe, nous avons rassemblé un ensemble inédit de capacités, d'expertise et de partenariats pour satisfaire les besoins croissants en solutions de connectivité fiables.

Je souhaite rendre hommage à Dominique D'Hinnin, mon prédécesseur, pour son travail remarquable et son engagement sans faille. Dans une période marquée par de profonds changements tant pour Eutelsat que pour l'ensemble du secteur des télécommunications par satellite, ses précieuses orientations ont permis de mettre la Société en position de saisir les opportunités de demain. Au nom du Conseil, je le remercie pour son importante contribution et pour l'héritage durable qu'il nous aura laissé.

En ma qualité de Président, je m'engage à veiller au respect des normes de gouvernance les plus élevées, à favoriser la réussite du déploiement de notre stratégie et à en assurer un véritable suivi dans l'intérêt de tous les actionnaires. Notre ambition est claire : créer de la valeur sur le long terme tout en renforçant la position d'Eutelsat en tant qu'acteur mondial de premier plan dans le domaine des télécommunications par satellite.

L'année écoulée a été déterminante pour Eutelsat. La réussite du programme de refinancement de la Société constitue une étape majeure, car elle a permis de renforcer notre assise financière de manière significative et nous a offert les moyens nécessaires à la mise en œuvre de notre stratégie à long terme dans un secteur marqué par une concurrence toujours plus vive et confronté à des enjeux stratégiques croissants. Nous y voyons également le signe d'une confiance soutenue dans l'avenir d'Eutelsat et dans le rôle incontournable que la connectivité par satellite sera appelée à jouer dans des domaines tels que les infrastructures numériques, la sécurité et la souveraineté technologique de l'Europe.

Au nom du Conseil, je tiens à exprimer ma gratitude envers l'ensemble des actionnaires qui ont apporté leur soutien à cette vaste augmentation de capital. Je tiens tout particulièrement à saluer le soutien et l'engagement décisifs de nos principaux actionnaires que sont l'État français, Bharti, le gouvernement britannique, CMA CGM et le Fonds Stratégique de Participations (FSP). Cette opération offre à Eutelsat un tremplin encore plus solide pour accélérer l'innovation, saisir les opportunités de croissance et créer de la valeur sur le long terme.

Tout au long de l'année, le Conseil a exercé un suivi étroit des priorités stratégiques de la Société, parmi lesquelles figurent la discipline financière, l'ambition et l'agilité commerciales, la transformation et les performances opérationnelles, la stratégie d'investissement et son efficience, sans oublier les initiatives de développement technologique. Nous avons également suivi avec attention l'évolution de la situation géopolitique, les risques liés à la cybersécurité, les évolutions réglementaires et la résilience de la chaîne d'approvisionnement, compte tenu de leur impact grandissant sur notre secteur et notre environnement opérationnel.

Les capacités multi-orbites différenciées d'Eutelsat nous permettent de fournir aux gouvernements, aux institutions, aux entreprises et aux populations des solutions de connectivité éprouvées. Ce positionnement s'est encore renforcé à travers la signature du premier contrat subséquent dans le cadre de l'accord-cadre NEXUS conclu avec le Ministère des Forces armées, mettant en exergue le rôle d'Eutelsat en tant que partenaire de confiance des gouvernements et des forces armées pour le déploiement de communications critiques.

Récemment annoncé, le rôle central qu'Eutelsat occupera au sein du programme IRIS² — la constellation phare de l'Union européenne pour une connectivité sécurisée — démontre une nouvelle fois la valeur stratégique de nos actifs, de notre expertise et de nos partenariats. À l'heure où la demande en matière de connectivité sécurisée et souveraine ne cesse de croître, nous sommes convaincus qu'Eutelsat est particulièrement bien placé pour satisfaire les ambitions de l'Europe tout en générant de la valeur durable pour ses actionnaires.

Le développement durable fait partie intégrante de notre stratégie et du fonctionnement de nos activités. À mesure que le monde devient de plus en plus tributaire d'infrastructures numériques sécurisées, résilientes et durables, les télécommunications par satellite auront un rôle essentiel à jouer pour soutenir la croissance économique, renforcer la souveraineté, apporter une réponse adaptée aux situations d'urgence et relier les communautés, où qu'elles se trouvent.

Nous avons continué à renforcer les fondements de notre stratégie de développement durable. Nous avons avancé dans la mise en œuvre de notre feuille de route climatique suite à la validation de nos objectifs de réduction des émissions dans le cadre de l'initiative « Science Based Targets » (SBTi). Nous avons accéléré l'inclusion numérique grâce au déploiement de nos solutions de connectivité multi-orbites, renforcé notre cadre de gouvernance en vue de la mise en œuvre de la Directive européenne sur le reporting en matière de développement durable des entreprises (CSRD), et poursuivi nos efforts en faveur d'un environnement de travail inclusif et stimulant.

Notre engagement va au-delà des exigences de conformité. Une gouvernance responsable, une conduite éthique des affaires, des pratiques environnementales responsables et une volonté d'investir dans nos collaborateurs sont autant de piliers fondamentaux d'une performance durable. Ces principes continueront de guider les moyens par lesquels nous créons de la valeur pour nos clients, nos actionnaires, nos collaborateurs et les populations auxquelles nous proposons nos services.

Au cours de l'année écoulée, le Conseil d'administration a accueilli plusieurs nouveaux membres à la suite de changements importants intervenus dans sa composition. Ces nominations continuent de consolider l'expertise du Conseil dans divers domaines tels que la technologie, les télécommunications, la finance, les politiques publiques et le commerce international, tout en préservant sa diversité de genre et son caractère international. Je tiens à remercier les membres du Conseil pour leur engagement et leur participation active dans une année particulièrement riche en événements pour le Groupe.

Je souhaite également rendre hommage au dévouement et au savoir-faire de nos collaborateurs à travers le monde. Leur professionnalisme, leur engagement et leur goût pour l'innovation font le succès d'Eutelsat et nous permettent de déployer des solutions de connectivité essentielles partout dans le monde.

Pour l'avenir, même si le contexte global continuera de présenter autant de défis que d'opportunités, le Conseil reste confiant dans l'orientation stratégique menée par Eutelsat et dans les talents de ses équipes dirigeantes. Nous poursuivrons notre action en faveur d'une croissance durable à long terme et resterons attachés à une conduite rigoureuse de nos activités, à des investissements responsables et à une gouvernance forte.

Pour conclure, je tiens à remercier nos actionnaires pour leur confiance et leur soutien indéfectibles. C'est cette confiance qui nous permet de poursuivre, avec détermination et résilience, les ambitions que nous nous sommes fixées pour la Société. Nous resterons fidèles à notre engagement de gérer vos investissements dans un esprit de responsabilité et de faire d'Eutelsat un Groupe toujours plus puissant dans les années à venir.

1

PRÉSENTATION D'EUTELSAT COMMUNICATIONS



1.1 INTRODUCTION 8

1.1.1 Faits marquants 8

1.1.2 Perspectives 9

1.1.3 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 20

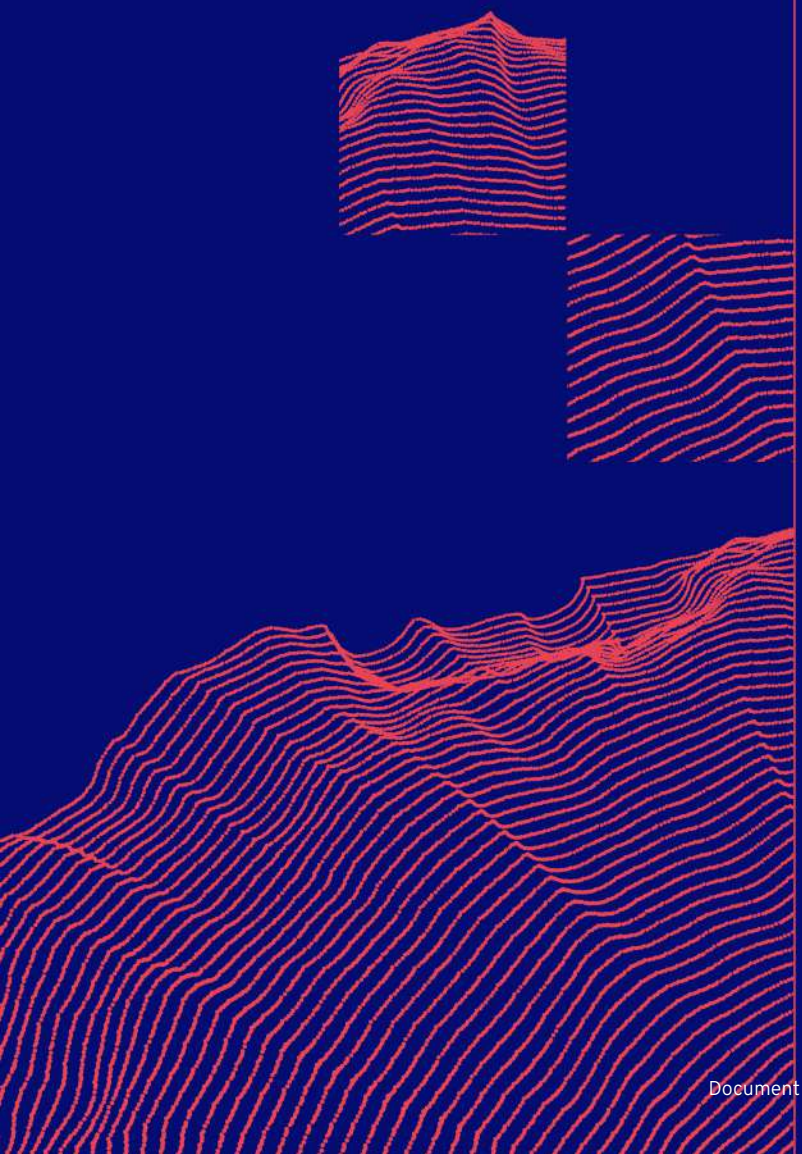
1.2.4 Stratégie en matière extra-financière 23

1.3 OPÉRATIONS EN ORBITE 24

1.3.1 Revue opérationnelle pour l'exercice 2025-26 24

1.3.2 Flotte de satellites géostationnaires 26

1.4 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE 29



1.1 INTRODUCTION

1.1.1 FAITS MARQUANTS

EXERCICE 2025-26

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

- résultats de l'exercice 2025-26 conformes aux objectifs, avec un chiffre d'affaires des Activités Opérationnelles de 1 197 millions d'euros et une marge d'EBITDA ajusté de 51,2 % ;
- chiffre d'affaires des activités LEO en hausse de près de 70 % à 297 millions d'euros, représentant environ 25 % du total du Groupe ;
- contrat CENTAURE pouvant potentiellement atteindre environ 350 millions d'euros, qui constitue le premier marché subséquent dans le cadre de l'accord-cadre NEXUS avec le ministère français des Armées ;
- réussite du programme de refinancement de 5 milliards d'euros, garantissant une structure de financement solide et diversifiée ;
- des dépenses d'investissement brutes s'élevant à 594 millions d'euros, inférieures au montant de 900 millions d'euros annoncé lors de la publication des résultats du premier semestre ;
- l'issue du premier rendez-vous d'IRIS² est imminente ; elle devrait confirmer le rôle d'Eutelsat en tant que leader du segment LEO, consolidant ainsi sa position d'acteur clé dans la future infrastructure européenne de connectivité souveraine et étayant sa feuille de route stratégique à long terme.

DEPUIS LE 30 JUIN 2026

- Le 22 juillet 2026, la Federal Communications Commission (FCC) a voté la libération de 160 MHz de spectre de la bande C supérieure pour une utilisation sans fil terrestre à l'échelle nationale. Le spectre sera mis aux enchères en 2027. L'ordonnance de la FCC fournit le cadre pour la réallocation de 160 MHz du spectre de la bande C supérieure afin de soutenir l'expansion continue des services sans fil avancés à travers les États-Unis tout en assurant la continuité des services satellites critiques. Le cadre établit également le processus de transition ordonnée des opérateurs satellites en place dans les années à venir. Selon les dispositions de l'ordonnance, Eutelsat pourrait recevoir des paiements incitatifs de 504 millions de dollars (443 millions d'euros) avant impôts, conditionnels au respect du protocole de transition et des délais établis et prévus pour 2031. Eutelsat pourrait également être remboursé pour les coûts engagés lors du processus de transition.

Informations complémentaires au rapport de gestion

- Le 7 août 2026, Eutelsat s'est félicité de la réussite de la première revue d'étape (« First Rendez-Vous ») du programme IRIS², marquant le passage de la définition du programme à sa phase d'exécution et ouvrant la voie à la mise en œuvre industrielle complète de l'infrastructure européenne de connectivité souveraine multi-orbite. En tant que chef de file du segment *Low Earth Orbit* (LEO), Eutelsat assurera la conception, le déploiement et l'exploitation de la constellation LEO d'IRIS², composée de 264 satellites bi-bandes Mil-Ka/Ku et de 66 satellites en bande Mil-Ka. Cette annonce sécurise l'évolution à long terme de la feuille de route LEO d'Eutelsat au-delà du renouvellement de sa constellation OneWeb, renforçant l'engagement du Groupe à fournir à ses clients des solutions de connectivité améliorées jusqu'en 2040. En conséquence de l'élargissement du périmètre du programme IRIS², Eutelsat investira 2,23 milliards d'euros dans l'infrastructure partagée d'IRIS² ainsi qu'un montant supplémentaire de 1,16 milliard d'euros dans l'infrastructure commerciale afin de soutenir l'augmentation des capacités et une génération de revenus accrue, cet investissement étant échelonné sur la période 2027-2034. En contrepartie, Eutelsat bénéficiera d'une capacité supérieure à deux fois la capacité actuelle de OneWeb. Les revenus générés par cette capacité sont estimés à plus de 10 milliards d'euros sur la période 2032-2040. Afin d'assurer la continuité de service pour ses clients tout en soutenant sa croissance future, Eutelsat prévoit de renforcer et de prolonger la constellation OneWeb jusqu'en 2034 en déployant 229 satellites supplémentaires, en complément des 440 nouveaux satellites GEN 1 déjà commandés. Le projet est pleinement cohérent avec le cadre financier d'Eutelsat et le plan de dépenses d'investissement (CAPEX) du Groupe demeure inchangé jusqu'à l'exercice 2029.

1.1.2 PERSPECTIVES

Pour l'exercice financier qui sera clos en juin 2027, le chiffre d'affaires généré par les activités LEO devrait poursuivre sa forte croissance, avec des prévisions de hausse supérieures à 30 %. Comme pour l'exercice 2025-26, la croissance du segment LEO compensera la baisse des revenus du segment GEO, notamment dans le domaine de la vidéo. Ainsi, Eutelsat prévoit une légère hausse du chiffre d'affaires issu de ses quatre activités opérationnelles et une marge d'EBITDA globalement au même niveau que l'exercice précédent.

Les dépenses d'investissement brutes devraient s'élever à environ 1,2 milliard d'euros, ce qui témoigne d'un changement de cap par rapport à l'année précédente et d'une hausse des dépenses d'investissement liées au renouvellement de la constellation OneWeb actuellement en service.

Eutelsat confirme ses prévisions de chiffre d'affaires dans une fourchette comprise entre 1,5 et 1,7 milliard d'euros pour l'exercice clos en juin 2029, grâce la forte dynamique des ventes LEO. Cette croissance devrait également favoriser un effet de levier opérationnel, permettant une progression de la marge d'EBITDA, pour dépasser 60 %.

Eutelsat s'engage pleinement aux côtés de l'Union européenne, de l'Agence spatiale européenne (ESA) et des autres partenaires du consortium SpaceRISE, et est confiant quant à l'issue imminente du premier rendez-vous d'IRIS². Le rôle d'Eutelsat en tant que leader du segment LEO renforce sa position d'acteur clé dans la future infrastructure européenne de connectivité souveraine et vient étayer sa feuille de route stratégique à long terme.

Les prévisions de bénéfice pour l'exercice 2026-27 ont été établies et élaborées sur une base comparable aux informations financières historiques et conforme aux méthodes comptables d'Eutelsat Communications.

Ces prévisions de bénéfice et ces objectifs reposent notamment sur les hypothèses suivantes :

- hypothèses relatives à des facteurs sous influence des organes sociaux du Groupe :
  - dans le cadre de l'horizon du plan d'affaires, plusieurs lancements auront lieu, notamment le déploiement de satellite de remplacement afin de garantir l'intégrité opérationnelle continue de notre constellation LEO puisque les satellites existants arrivent à leur fin de vie,
  - les coûts devraient augmenter marginalement d'une année sur l'autre à périmètre constant, reflétant, d'une part, la montée en puissance des fonctions de support au LEO et, d'autre part, les mesures de contrôle des coûts sur les activités historiques de GEO, entraînant une légère augmentation nette des dépenses des opérations sur l'exercice 2026-27 comparé à l'exercice 2025-26 ;
- hypothèses relatives à des facteurs échappant à l'influence des organes sociaux du Groupe :
  - les taux de change moyens entre l'euro et le dollar américain stable à 1,12 $ pour 1 €,
  - aucune incidence additionnelle sur les revenus due aux éventuelles futures sanctions imposées aux chaînes diffusées sur la flotte du Groupe,
  - aucun incident technique affectant l'un des satellites en orbite,
  - le lancement et la mise en service réussis des satellites en cours de construction, conformément au calendrier prévu par le Groupe.

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

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

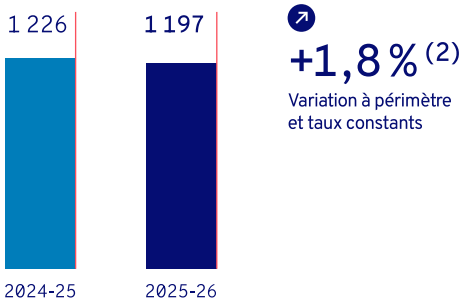
En outre, certaines de ces données, hypothèses et estimations émanent ou reposent, en tout ou partie, sur des appréciations ou des décisions des organes sociaux d'Eutelsat Communications, qui pourraient évoluer ou être modifiées dans le futur. De plus, la réalisation de certains risques décrits dans le chapitre 4 « Facteurs de risque, procédures de contrôle interne et gestion des risques du Groupe » ci-après pourrait avoir un impact défavorable sur les activités du Groupe et sur la réalisation des objectifs, déclarations et informations prospectives énoncées ci-dessus.

1.1.3 CHIFFRES CLÉS

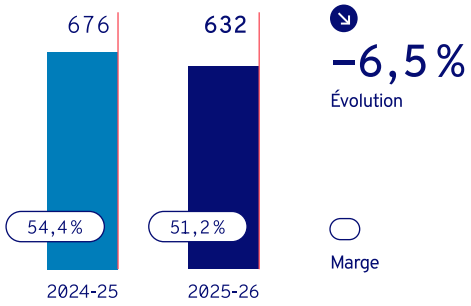
REMARQUE PRÉLIMINAIRE

L'EBITDA ajusté, la marge d'EBITDA ajusté, le ratio dette nette/EBITDA ajusté et les dépenses d'investissement brutes sont des indicateurs alternatifs de performance dont la définition figure au chapitre 6 de ce document.

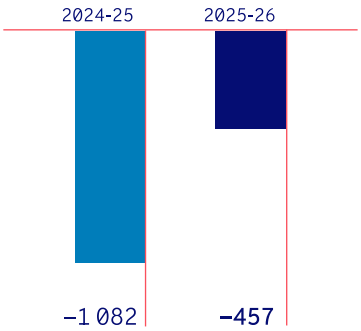
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES [1] *(M€)*



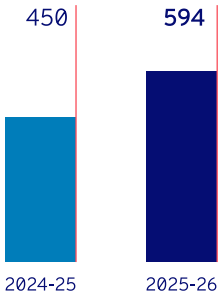
EBITDA AJUSTÉ *(M€)*



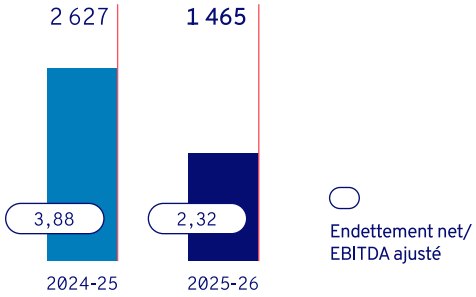
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE *(M€)*



DÉPENSES D'INVESTISSEMENT BRUTES *(M€)*

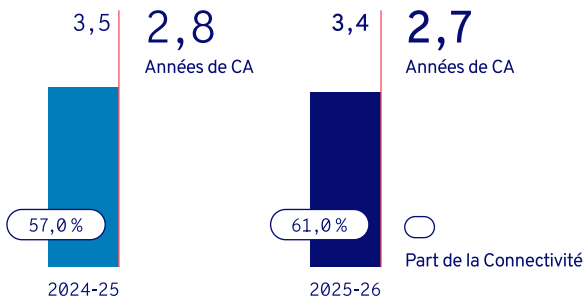


ENDETTEMENT NET *(M€)* ET LEVIER FINANCIER

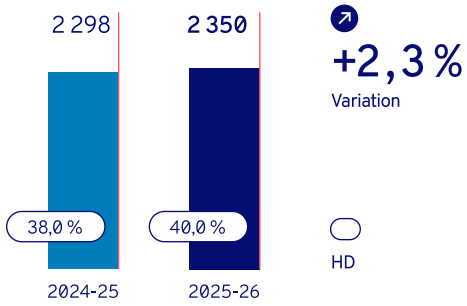


(1) *Chiffre d'affaires hors « Autres revenus ».*
(2) *+1,4 % sur la base des chiffres publiés.*

CARNET DE COMMANDES *(Md€)*



CHAÎNES DIFFUSÉES EN HD ET PÉNÉTRATION HD

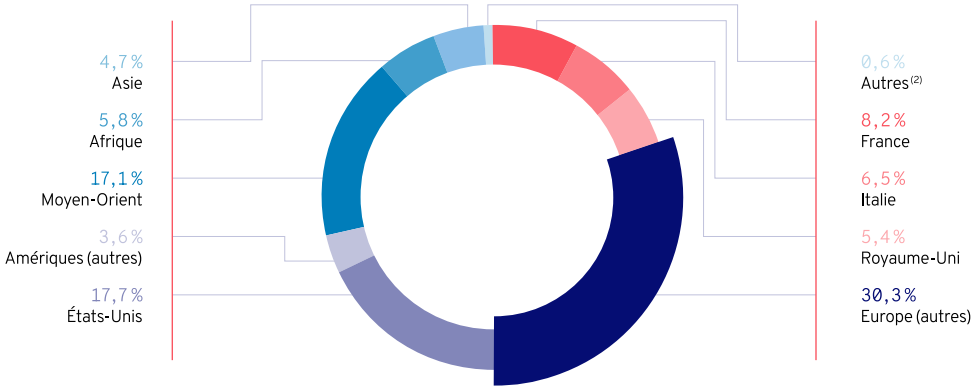


CHIFFRE D'AFFAIRES 2025-26 PAR ACTIVITÉ [1] *(%)*



CHIFFRE D'AFFAIRES 2025-26 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE *(%)*

Le chiffre d'affaires par zone géographique, déterminé à partir des adresses de facturation des clients, se présente comme suit :



(1) *Hors « Autres revenus ».*
(2) *Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars qui s'élève à 0,8 million d'euros.*

1.2 ACTIVITÉS DU GROUPE, PRINCIPAUX MARCHÉS ET CONCURRENCE

1.2.1 ACTIVITÉS DU GROUPE

Disposant d'une capacité opérationnelle sur 31 [(1)] satellites géostationnaires en orbite entre 139° Ouest et 174° Est, assurant une couverture de la région EMEA [(2)], des Amériques et d'une grande partie du continent asiatique, ainsi que sur une constellation en orbite terrestre basse (LEO) d'environ 650 satellites, le Groupe fournit des services aux diffuseurs et aux opérateurs de réseaux, directement ou par l'intermédiaire de distributeurs.

Au 30 juin 2026, le chiffre d'affaires d'Eutelsat s'élevait à 1 236 millions d'euros, dont 57 % provenant des applications de Connectivité. Le carnet de commandes s'élevait à 3,4 milliards d'euros, dont 61 % pour la Connectivité.

1.2.1.1 VIDÉO

Les activités de Vidéo représentent un chiffre d'affaires de 519 millions d'euros sur l'exercice 2025-26, contribuant à environ 43 % des revenus d'Eutelsat.

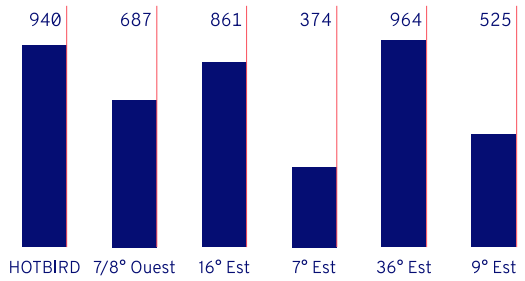
Eutelsat fournit à ses clients des capacités de diffusion et des services associés afin de leur permettre de transmettre des programmes de télévision essentiellement vers des foyers équipés pour la réception directe par satellite ou, dans une bien moindre mesure, vers des foyers raccordés au câble ou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

Avec environ 5 800 chaînes de télévision (dont 2 350 en Haute Définition) diffusées *via* les ressources en orbite du Groupe, Eutelsat est leader du marché non seulement en Europe, mais également dans les marchés émergents de la télédiffusion, 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 diffusion (Haute Définition, Ultra Haute Définition).

Eutelsat fait figure de pionnier dans le développement de la diffusion en Ultra Haute Définition (UHD). Le Groupe a par exemple lancé la chaîne de démonstration HOTBIRD 4K1, encodée au format HEVC et diffusée avec un balayage de 50 images par seconde et une profondeur de couleurs de 10 bits. Il s'agit de la première chaîne européenne en Ultra Haute Définition avec ce nouveau standard. Au 30 juin 2026, 20 chaînes uniques en UHD sont diffusées sur la flotte d'Eutelsat, principalement en Europe et en Russie.

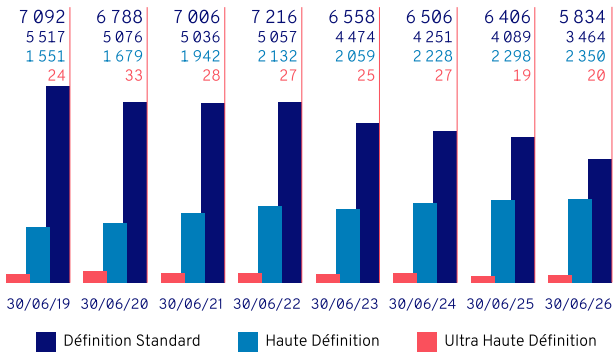
Pour ses activités commerciales de Vidéo, Eutelsat établit des relations de long terme avec ses principaux clients télédiffuseurs, disposant de parcs conséquents (parfois plusieurs millions) d'antennes pointées vers les satellites du Groupe. Les clients du Groupe incluent des diffuseurs de premier plan tels que Sky Italia et la Rai en Italie, Canal+ Polska et Cyfrowy Polsat en Pologne, Nova et Cosmote TV en Grèce, United Group (Total TV, Vivacom) et A1 Telekom dans les Balkans, Al Jazeera, BeIN Media et MBC au Moyen-Orient, Tricolor TV et NTV+ en Russie, MultiChoice, Canal+ Réunion, ZAP et Azam en Afrique, ou encore Millicom Tigo en Amérique latine. Ils comptent également des distributeurs tels que Telespazio, Arqiva, IKO Media Group ou Globecast.

Chaînes diffusées sur les satellites d'Eutelsat aux principales positions orbitales de vidéo



Source : Eutelsat Communications.

Nombre de chaînes diffusées sur les satellites d'Eutelsat



Source : Eutelsat Communications.

(1) *Au 30 juin 2026.*
(2) *La région EMEA et 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.*

Le chiffre d'affaires généré par les activités de Vidéo inclut également les services de Vidéo Professionnelle, au titre desquels 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 permettent également de mettre en place des réseaux maillés destinés à l'échange de programmes de chaînes de télévision ;
- des liaisons permettant aux diffuseurs de transmettre des reportages d'actualité (« *Satellite News Gathering* » ou SNG) au format numérique standard ou en Haute Définition. Parmi les clients du Groupe pour ce type de service figurent l'Union européenne de radio-télévision (UER), Sky, Globecast, Arqiva, ainsi que des professionnels du reportage vidéo et des fédérations sportives.

Dans ces applications, les capacités peuvent être allouées à titre permanent ou pour une utilisation occasionnelle, cette dernière pouvant être liée à la tenue d'événements spécifiques, tels que des manifestations sportives.

L'offre vidéo se diversifie encore grâce à des solutions de distribution vidéo de nouvelle génération répondant aux exigences des marchés émergents et aux besoins en constante évolution des clients :

- DVB-NIP (*DVB Native IP*) : permet la diffusion de contenus IP *via* des satellites géostationnaires, aidant ainsi les diffuseurs et les entreprises du secteur des médias à opérer la transition vers des flux de travail de distribution IP plus flexibles et évolutifs, tout en tirant parti de la large couverture et de l'efficacité de l'infrastructure satellitaire ;
- vidéo *via* LEO : s'appuyant sur la constellation OneWeb, cette solution répond aux nouveaux besoins en matière de contribution vidéo à faible latence, en prenant en charge de nouveaux cas d'utilisation tels que la collecte de contenus en direct, la production à distance et les échanges vidéo professionnels, pour lesquels une latence réduite et une flexibilité opérationnelle sont essentielles ;
- FAST (*Free Ad-Supported Streaming Television*) : aide les diffuseurs et les propriétaires de contenus à développer de nouveaux modèles de distribution numérique en permettant la création, l'agrégation et la monétisation de chaînes en streaming gratuites, répondant ainsi à l'évolution des comportements de consommation du public ;
- *Sat.tv & Audience Measurement* : offre aux diffuseurs et aux fournisseurs de contenus « l'expérience de la plateforme » grâce à des informations approfondies sur la consommation de contenus et le comportement du public, leur permettant ainsi d'optimiser leurs stratégies de programmation, de renforcer l'engagement des téléspectateurs et de débloquer de nouvelles opportunités de monétisation.

Grâce à ces initiatives, Eutelsat associe ses capacités bien établies en matière de diffusion par satellite géostationnaire (GEO) à des solutions innovantes basées sur les technologies IP, les satellites en orbite basse (LEO) et les données, renforçant ainsi sa position au sein d'un écosystème vidéo en pleine évolution et créant de nouvelles opportunités de croissance, tout en continuant à soutenir ses activités principales de diffusion.

1.2.1.2 CONNECTIVITÉ

Les activités du Groupe dans le domaine de la Connectivité reposent de manière croissante sur une approche multi-orbite GEO-LEO, laquelle associe la qualité de couverture, les capacités et le degré de maturité de sa flotte géostationnaire (GEO) aux capacités à faible latence et à Haut Débit de sa constellation OneWeb en orbite basse (LEO). Cette approche permet au Groupe de répondre à un large éventail de besoins en connectivité fixe, mobile et gouvernementale, allant de la fourniture de capacité en gros (« wholesale ») aux opérateurs, aux services gérés, sur terre, en mer et dans les airs.

Connectivité Fixe

Les activités de Connectivité Fixe comprennent les réseaux d'entreprise, l'interconnexion de réseaux mobiles (« Backhaul ») et les services de *trunking*, principalement en Amérique latine, en Afrique et au Moyen-Orient.

- Les réseaux satellitaires d'entreprise permettent aux entreprises de connecter leur réseau par satellite dans les zones reculées grâce à des terminaux VSAT (*Very Small Aperture Terminals*) au sol. Les utilisateurs finaux opèrent par exemple dans les secteurs de la grande distribution, de la banque ou encore de l'industrie pétrolière, minière ou gazière. La connectivité en orbite basse élargit également l'éventail des usages possibles en permettant aux entreprises de disposer de services de connectivité à Haut Débit et faible latence dans les zones où les réseaux terrestres sont limités, indisponibles ou insuffisamment résilients. Les réseaux d'entreprise représentent plus de la moitié du chiffre d'affaires des services de Données Fixes d'Eutelsat.
- Dans les segments de l'interconnexion de réseaux mobiles (« Backhaul ») et les services de *trunking*, les clients sont principalement des opérateurs de télécommunications et des fournisseurs d'accès à Internet (FAI) qui cherchent à relier, par satellite, leurs plateformes locales aux réseaux internationaux (Internet, voix) ou à étendre leurs réseaux mobiles dans des zones difficiles d'accès.

En outre, ces activités comprennent également des solutions d'accès Internet avec en particulier des services de connectivité IP.

Les activités de Connectivité Fixe représentent un chiffre d'affaires de 270 millions d'euros sur l'exercice 2025-26, contribuant à environ 23 % des revenus du Groupe.

Ces activités sont réalisées en mobilisant des actifs géostationnaires, notamment KONNECT VHTS en Europe, EUTELSAT KONNECT en Afrique et EUTELSAT 65 WEST A en Amérique latine, et des actifs non géostationnaires grâce à la constellation LEO du Groupe, composée d'environ 650 satellites.

Les services sont commercialisés par les clients du Groupe, notamment Orange (France), Hispasat (Espagne et Portugal), Intelsat, Telstra (Australie), Emirates Telecommunications, Saudi Telecom, Chunghwa Telecom et Q-Kon (Afrique du Sud).

Services aux gouvernements

Les missions gouvernementales nécessitent aujourd'hui des communications mondiales fiables qui puissent être déployées rapidement dans le monde entier. Les satellites du Groupe permettant une large couverture avec une qualité de service élevée, ils assurent des liaisons directes entre l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique, l'Asie et l'Amérique en répondant principalement 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.

Les Services aux gouvernements se sont élevés à 235 millions d'euros au cours de l'exercice 2025-26, soit 20 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe répond notamment aux 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.

En juin 2025, le Groupe a signé NEXUS, un accord-cadre d'une durée de 10 ans avec la Direction générale de l'armement (DGA), d'une valeur totale pouvant atteindre 1 milliard d'euros, afin de permettre aux Forces armées françaises de bénéficier d'un accès prioritaire aux capacités de la constellation OneWeb en orbite basse (LEO) d'Eutelsat. Le contrat CENTAURE a constitué le premier marché subséquent dans le cadre de cet accord-cadre. Le contrat prévoit une tranche ferme de 138 millions d'euros pour la fourniture de capacités satellitaires LEO, avec une échéance en 2030, dans le cadre d'un accord pouvant atteindre approximativement 350 millions d'euros.

Au-delà des applications de défense, les capacités de connectivité multi-orbite du Groupe répondent également à des besoins plus larges du secteur public, notamment en matière de protection civile, de communications d'urgence, de résilience et de continuité des services critiques. Par ailleurs, le Groupe exploite également la charge utile GEO-3 du Service complémentaire européen de navigation par satellites géostationnaires (EGNOS), embarquée à bord du satellite EUTELSAT 5 WEST B, ainsi que la charge utile EGNOS GEO-4 sur le satellite EUTELSAT HOTBIRD 13G.

Ces activités sont réalisées à l'aide des satellites géostationnaires du Groupe et de sa constellation de satellites en orbite basse.

Connectivité Mobile

La flotte mondiale d'avions et de navires a désormais des besoins très importants en termes de connectivité, auxquels les capacités satellitaires du Groupe permettent de répondre.

Le chiffre d'affaires de la Connectivité Mobile s'est élevé à 172 millions d'euros pour l'exercice 2025-26, soit 14 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe s'appuie sur un portefeuille d'actifs géostationnaires positionnés à 3° Est, 10° Est, 172° Est, 33° Est, 70° Est, 115° Ouest et 117° Ouest, ainsi que sur des actifs non géostationnaires. Le satellite EUTELSAT 10B, entré en service le 24 juillet 2023, constitue un important moteur de croissance pour cette activité. Il apporte un gain capacitaire significatif, avec une couverture particulièrement adaptée aux activités maritimes et aériennes.

Dans la chaîne de valeur, le Groupe propose de la capacité brute, ainsi que des services gérés et ses principaux clients sont des distributeurs/intégrateurs, comme par exemple Panasonic, Anuvu, Marlink, GoGo, ViaSat, Speedcast ou Hughes, et des opérateurs télécoms comme Telenor, qui achètent les services du Groupe et les revendent sous forme de solutions clés en main aux compagnies aériennes ou maritimes. La constellation LEO du Groupe prend également en charge de nouvelles offres de services destinées aux clients du secteur de la mobilité souhaitant bénéficier d'une couverture mondiale, d'une faible latence et d'une continuité de service quelle que soit leur situation géographique.

1.2.2 PRINCIPAUX MARCHÉS ET CONCURRENCE

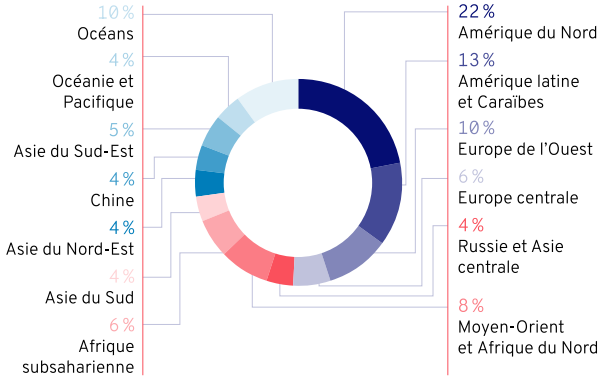
Les opérateurs de satellites géostationnaires (GEO), historiquement désignés comme des opérateurs de Services Fixes par Satellite (SFS), exploitent des satellites géostationnaires positionnés sur une orbite située à environ 36 000 km de la Terre, sur son plan équatorial. Ces satellites sont particulièrement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

Les satellites non géostationnaires (NGSO) évoluent à une altitude sensiblement inférieure à celle des satellites GEO et gravitent en permanence autour de la Terre sur leur orbite respective, effectuant plusieurs révolutions par jour. Les satellites NGSO englobent à la fois les constellations en orbite basse (LEO), qui orbitent généralement à une altitude comprise entre 500 et 1 500 km et étaient historiquement utilisés pour l'observation de la Terre et les communications à faible débit, et les constellations en orbite moyenne (MEO), actuellement commercialisés uniquement par SES au travers de sa constellation O3B/O3B mPOWER, qui orbitent généralement à une altitude comprise entre 2 000 et 20 000 km et étaient autrefois principalement utilisées pour les systèmes de navigation mondiaux. Les constellations LEO sont constituées d'un grand nombre de satellites (de quelques dizaines à plusieurs milliers), qui sont standardisés et de plus petite taille, ce qui réduit leur coût unitaire de construction. Du fait de leur positionnement en orbite basse et de la taille importante de leur flotte, les constellations LEO présentent certains avantages, à savoir notamment une couverture mondiale universelle et des temps de latence plus faibles, ce qui leur permet de répondre à la demande croissante et aux normes de plus en plus élevées en matière de connectivité mondiale.

La résilience de la télévision dans les marchés émergents, l'augmentation des besoins en matière d'accès à Internet, qu'il soit fixe ou mobile, et le rôle des satellites en complément des réseaux terrestres pour permettre l'accès aux services numériques dans toutes les régions constituent trois moteurs de croissance majeurs de l'industrie satellitaire.

Selon Novaspace, le marché de la capacité satellitaire (capacité GEO traditionnelle et HTS, y compris les systèmes NGSO) a généré en 2024 des revenus mondiaux de 12,7 milliards de dollars U.S. tirés de la vente de capacité aux opérateurs, soit une hausse de 11 % sur un an. Ce marché devrait croître d'environ 9 % par an pour atteindre près de 30 milliards de dollars U.S. à l'horizon 2034. Les systèmes GEO représentaient environ 76 % de ces revenus en 2024, tandis que les systèmes NGSO devraient être à l'origine de l'essentiel de la croissance future (voir sections 1.2.2.1 et 1.2.2.2).

Répartition par région des revenus issus de la fourniture de capacité satellitaire aux opérateurs (GEO et NGSO) en 2024



Source : Novaspace, édition 2025, sur la base du revenu « wholesale » total pour les opérateurs SFS.

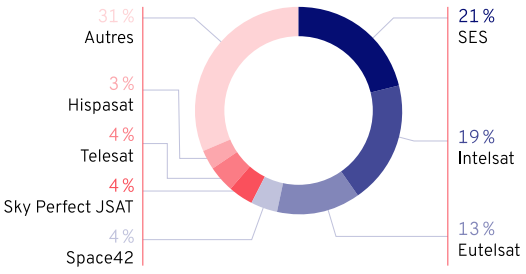
Du fait de leurs avantages complémentaires, les orbites GEO et LEO peuvent être combinées pour améliorer la qualité de service et étendre les utilisations potentielles pour les clients.

Sur le marché de la capacité satellitaire, la diffusion constitue l'activité historique principale. Bien qu'elle fasse preuve de résilience, cette activité devrait poursuivre son recul au cours des prochaines années, malgré certaines opportunités ciblées dans les marchés émergents, compte tenu de la contraction de la demande dans les marchés matures, notamment en Europe et en Amérique du Nord. Parallèlement, de nouveaux marchés à forte croissance émergent dans les activités de Connectivité. Il s'agit notamment de la Connectivité Fixe, des Services aux gouvernements et de la Connectivité Mobile. Ces activités présentent un potentiel de croissance significatif pour les opérateurs de satellites à moyen et long terme.

UN ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL EN ÉVOLUTION

Le paysage concurrentiel couvre les opérateurs de capacité satellitaire présents sur les orbites GEO et NGSO. Les acteurs intégrés verticalement, au premier rang desquels Starlink, ne commercialisent pas de capacité aux opérateurs et sont donc exclus du classement ci-dessous, bien qu'ils influent sur la dynamique concurrentielle, en particulier dans les applications de Connectivité.

Parts de marché mondiales des opérateurs de satellites (sur la base des revenus tirés de la vente de capacité aux opérateurs en 2024)



Source : Novaspace, édition 2025. Le classement exclut les opérateurs intégrés verticalement, notamment Starlink.

Les trois principaux opérateurs que sont SES, Intelsat et Eutelsat ont une part de marché de plus de 50 % dans le secteur des SFS.

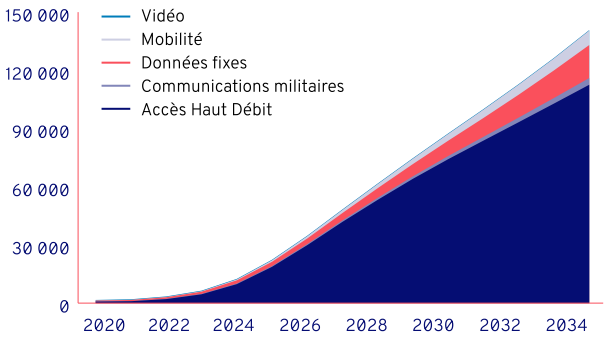
Le 17 juillet 2025, SES a finalisé l'acquisition d'Intelsat après avoir obtenu les autorisations nécessaires. À la suite de ce rapprochement, SES dispose de la plus importante flotte de satellites géostationnaires au monde, avec une flotte combinée de 128 satellites, dont 100 GEO et 28 MEO. SES a annoncé une valeur actualisée nette des synergies d'environ 2,4 milliards d'euros et d'un rythme annuel d'environ 370 millions d'euros, dont 70 % devraient être atteints dans un délai de trois ans. Globalement, sur le marché des Services Fixes par Satellite (SFS), la part de marché cumulée de SES et d'Intelsat s'établit à environ 40 % sur la base des données 2024 du rapport Novaspace 2025 précité :

1. dans le segment Vidéo, l'impact concurrentiel devrait être limité compte tenu de la difficulté à transférer les bases de clientèle existantes d'un satellite à l'autre, réduisant d'autant les possibilités de rationalisation des portefeuilles clients entre les différents actifs pour libérer de la capacité et conquérir de nouveaux marchés. En outre, ce rapprochement ne remet pas en cause la valeur stratégique de plusieurs positions orbitales d'Eutelsat ;
2. dans le segment Connectivité, l'impact sur le marché et, en particulier, sur les prix devrait également être limité, les prix étant principalement influencés par la dynamique concurrentielle impulsée par Starlink.

Par ailleurs, certains opérateurs régionaux ont 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, les efforts commerciaux nécessaires ou 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.

Ces investissements, conjugués à l'augmentation des capacités des opérateurs établis et aux innovations technologiques, se traduisent par un accroissement du volume de capacité satellitaire géostationnaire disponible sur le marché, selon des dynamiques variables d'une application à l'autre. Alors que, selon Novaspace, la demande mondiale de capacité traditionnelle devrait reculer de 30 % entre 2025 et 2030, la demande consolidée de capacité HTS, exprimée en Gbps et combinant les systèmes GEO et NGSO, devrait être multipliée par quatre sur la même période.

Ventilation de la demande mondiale en Gbps par application (en capacité régulière et HTS utilisée)



Source : Novaspace, édition 2025.

1.2.2.1 L'INDUSTRIE DES SATELLITES GÉOSTATIONNAIRES (GEO)

Selon Novaspace, les revenus tirés de la capacité GEO fournie aux opérateurs se sont élevés à environ 9,6 milliards de dollars U.S. en 2024, soit près de 76 % du marché de la capacité satellitaire. Ils devraient diminuer progressivement pour s'établir à environ 5,6 milliards de dollars U.S. à l'horizon 2034, l'érosion des revenus de la Vidéo n'étant que partiellement compensée par la croissance des applications de données GEO à Haut Débit.

Un marché avec de la visibilité

Eutelsat est présent sur les segments affichant la plus forte résilience

La visibilité sur le marché des satellites GEO repose sur plusieurs facteurs, notamment dans le domaine de la diffusion vidéo :

- les satellites représentent la technologie de diffusion de contenus la plus efficace et la plus économique pour couvrir de larges zones géographiques ;
- 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 de satellites, notamment pour les applications de diffusion vidéo, favorisent les partenariats de long terme ;
- plus généralement, les barrières à l'entrée demeurent importantes en raison de la complexité du cadre réglementaire international ainsi que du niveau élevé des investissements et de l'expertise technique requis.

Le marché GEO offre une forte visibilité, en particulier dans la diffusion vidéo, activité historique d'Eutelsat, comme en témoigne un carnet de commandes représentant près 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.

1.2.2.2 STRUCTURE DE L'INDUSTRIE DES SATELLITES NON GÉOSTATIONNAIRES (NGSO)

Historiquement, les constellations NGSO transmettaient dans les bandes L et S et se limitaient à des utilisations en bande étroite. Plus récemment, les bandes de fréquences Ku et Ka ont été privilégiées pour répondre à des demandes de plus haut débit. Bien que les constellations LEO aient vocation à satisfaire à terme un large éventail d'utilisations de services de connectivité, tels que le Haut Débit Fixe, la mobilité, les données fixes et les services aux gouvernements, celles-ci ne vont pas être exploitées pour les marchés du Broadcast.

Les constellations LEO reposent sur des principes différents de ceux des satellites géostationnaires. Les orbites plus basses, situées entre quelques centaines et quelques milliers de kilomètres d'altitude, offrent une latence inférieure à celle des satellites géostationnaires. Les satellites en orbite basse sont standardisés, plus petits et plus légers, mais sont déployés en plus grand nombre — de quelques dizaines à plusieurs milliers — afin d'offrir, à terme, une couverture mondiale.

Au cours des 10 dernières années, le coût d'accès à l'espace a considérablement diminué, permettant aux opérateurs de lancer des milliers de petits satellites à moindres frais. Les risques liés aux lancements sont atténués en raison de la taille de la constellation. Grâce à l'inclusion de satellites de réserve et à la possibilité de lancer des satellites de remplacement, les dysfonctionnements éventuels d'un ou plusieurs petits satellites peuvent être compensés et n'auront pas d'incidence sur le fonctionnement de la constellation dans son ensemble. Toutefois, la commercialisation des services satellitaires LEO impose également des cycles de renouvellement plus fréquents en raison de la durée de vie plus courte des satellites par rapport aux satellites GEO, ce qui implique des dépenses d'investissement bien plus élevées pour déployer une constellation LEO opérationnelle durablement.

Plusieurs projets de constellations LEO, à différents stades de développement, émergent aujourd'hui, comme le montre le tableau ci-dessous :

Principales constellations	Starlink	OneWeb	Amazon Leo (ex-Kuiper)	Lightspeed
Principaux investisseurs	SpaceX	Eutelsat, Bharti, Royaume-Uni, SoftBank, Hanwha	Amazon	Telesat
Satellites prévus	4 408 (couches GEN 1) 15 000 (couches GEN 2)	~650	3 232	198
Satellites en orbite à ce jour (actifs)	11 926	~650	(396 lancés)	—
Avancement du déploiement *(en %)*	61	100	12	—
Début des services commerciaux	2022	2022	2026 (estimation)	2027 (estimation)

Source : Données de la Société. Pour les chiffres de déploiement, données de juillet 2026 (pour Starlink, à l'exclusion des satellites NRO et DTC).

Le lancement de plusieurs constellations LEO constitue une période de rupture sans précédent dans l'industrie du satellite. Les quatre principaux acteurs du secteur LEO, Starlink, OneWeb, Amazon Leo et Lightspeed, développent de grandes constellations LEO Haut Débit avec des stratégies, des technologies et des approches industrielles différentes. Starlink et Amazon Leo visent principalement le marché du Haut Débit grand public, tandis que OneWeb et Lightspeed ciblent le marché B2B et les services aux gouvernements. La production, le déploiement et la commercialisation des constellations de OneWeb et Starlink sont en cours, Amazon Leo a commencé le lancement de ses satellites, tandis que Lightspeed est en train de développer sa constellation. À la date du présent document, OneWeb et Starlink sont les deux seules grandes constellations LEO Haut Débit en service.

La seule constellation MEO commercialisée en 2025 est la constellation O3B/O3B mPOWER de SES. Le principal avantage des satellites MEO par rapport aux satellites LEO est que le nombre de satellites nécessaires pour assurer une couverture mondiale est réduit, en raison de leur altitude plus élevée (8 000 km sur un plan équatorial pour O3B). Le système O3B de première génération de SES repose sur 20 satellites MEO tandis que 13 satellites sont actuellement prévus pour le système de deuxième génération O3B mPOWER (8 satellites actuellement en orbite).

Les principaux inconvénients des satellites MEO par rapport aux satellites LEO sont leur latence plus élevée (>200 ms), la limitation de leur couverture à des latitudes de +/-45° avec uniquement des plans équatoriaux, et le coût comparativement plus élevé des équipements installés chez le client.

La révolution des constellations en orbite basse (LEO), tant sur le plan technologique qu'industriel, a fait entrer les communications par satellite dans une nouvelle ère, offrant une connectivité abordable, ubiquitaire et à grande échelle, avec une expérience utilisateur sans précédent dans le domaine des communications par satellite. Elle ouvre un potentiel de marché considérable, allant de la réduction de la fracture numérique pour l'ensemble des segments de clientèle à l'échelle mondiale, à l'émergence de nombreux nouveaux cas d'usage, notamment en matière de mobilité terrestre, maritime et aérienne. Les barrières à l'entrée sur le marché LEO — notamment l'accès au spectre sécurisé par Eutelsat et l'obligation de le partager — limitent le nombre d'acteurs susceptibles de prendre part à la forte croissance attendue, créant ainsi des conditions particulièrement favorables à la création de valeur.

Selon Novaspace, le marché de la capacité satellitaire NGSO — comprenant les systèmes LEO et MEO ainsi que les segments B2C et B2B — devrait passer d'environ 3 milliards de dollars U.S. en 2024 à près de 25 milliards de dollars U.S. en 2034, soit un taux de croissance annuel moyen supérieur à 20 % sur 10 ans, nettement plus élevé que celui du marché global de la connectivité satellitaire, estimé à environ 9 %. Les systèmes NGSO devraient dépasser les systèmes GEO dès 2027 pour devenir la première source de revenus du marché de la capacité satellitaire et représenter environ 80 % de ce marché en 2034.

1.2.2.3 ACTIVITÉ BROADCAST – PERSPECTIVES DE MARCHÉ

Les modes de consommation de la télévision évoluent progressivement. L'augmentation de la taille des écrans pousse à l'amélioration de la qualité de l'image et au développement de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition, générant des besoins accrus en bande passante. Même si les usages couplant la télévision traditionnelle avec Internet se développent, se traduisant par la montée en puissance de la télévision connectée et de la consommation multi-écran, 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.

La diffusion constitue la principale application de la capacité GEO régulière, représentant environ 2 800 répéteurs dans le monde, soit l'équivalent de 40 % du volume de capacité régulière disponible sur le marché en 2024 (en Gbps) (source : Novaspace, édition 2025).

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

Dans les pays développés :

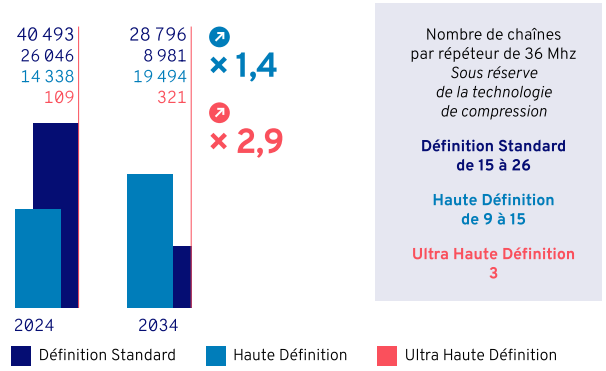
- le marché est aujourd'hui arrivé à maturité. En particulier en Europe, une légère contraction du marché est attendue, la montée en puissance de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition compensant partiellement l'amélioration des technologies de compression et d'encodage et la diminution du nombre de chaînes diffusées en doublon (« Simulcast »). En Amérique du Nord, la baisse du nombre de chaînes est plus prononcée ;
- la Haute Définition nécessitant davantage de capacité satellitaire que la Définition Standard — un répéteur de 36 MHz pouvant diffuser plus de 20 chaînes en Définition Standard ou environ 9 chaînes HD au format MPEG-4 —, le taux de pénétration de la HD sur les satellites d'Eutelsat s'établissait à 40 % au 30 juin 2026. Selon Novaspace, plus de 5 100 chaînes HD devraient être lancées dans le monde entre 2024 et 2034, portant leur nombre total à environ 19 500 en 2034 ;
- à l'inverse, les avancées technologiques en termes de compression des signaux de télévision ainsi que l'arrêt des chaînes en Simulcast représentent des facteurs négatifs pour la demande. Le déploiement du standard DVB-S2 et l'adoption de la norme de compression MPEG-4 permettent de diffuser jusqu'à deux fois plus de chaînes par répéteur, optimisant ainsi l'utilisation de la bande passante entre les chaînes de télévision, ce qui réduit le coût d'accès à la capacité satellitaire pour les nouveaux entrants. Eutelsat affiche toutefois une avance plus marquée en matière de compression (90 % des chaînes diffusées sont d'ores et déjà en MPEG-4) qu'en matière de Haute Définition (taux de pénétration de 36 %). La montée en puissance future de la HD devrait donc être plus marquée que la croissance du nombre de chaînes diffusées au format MPEG-4. Il faut également noter que la généralisation d'un nouveau format de compression est un phénomène de très longue durée dans la mesure où il nécessite un équipement compatible (télévision ou box) chez l'utilisateur final ;
- la technologie Ultra Haute Définition se développe, et les équipements idoines se généralisent. Elle consomme actuellement près de trois fois plus de bande passante que la HD, même en tenant compte des gains d'efficacité apportés par le nouveau format de compression HEVC, ce qui ouvre des perspectives de croissance de la demande à terme, bien que l'adoption de l'UHD demeure encore très limitée à ce jour (environ 110 chaînes diffusées dans le monde en 2024, selon Novaspace) ;
- 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 combinant les accès à la télévision linéaire et à un catalogue de services à la demande. Les équipes d'Eutelsat participent à cette dynamique, en travaillant à l'enrichissement des offres de télévision et à la fourniture de services de télévision connectée.

Dans les pays émergents relevant des principaux marchés de diffusion d'Eutelsat, la demande se stabilise en volume dans la plupart des régions. En Afrique subsaharienne, région historiquement porteuse de croissance, le nombre de chaînes distribuées a diminué en 2024 selon Novaspace. La région demeure néanmoins en tête pour l'adoption du format de compression HEVC de dernière génération, représentant plus d'un cinquième des chaînes HEVC distribuées dans le monde.

De plus, la pénétration de la HD y est moins forte que dans les pays matures. En 2024, l'Asie du Nord-Est et l'Europe occidentale étaient les seules régions dans lesquelles les chaînes HD représentaient la majorité des chaînes de télévision (source : Novaspace, édition 2025). Le taux de pénétration de la HD devrait progresser dans les régions émergentes, ce qui devrait avoir un effet positif supplémentaire sur la demande.

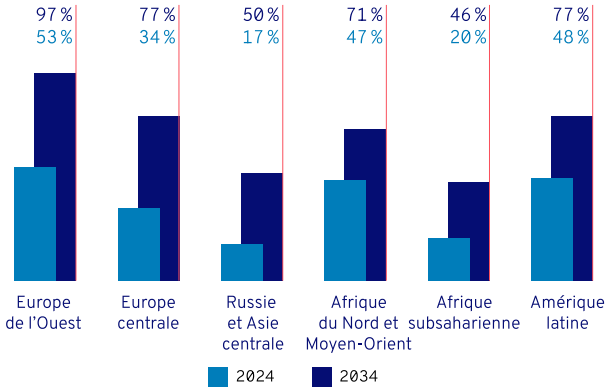
Globalement, sur les principaux marchés du Groupe, le Broadcast devrait enregistrer, au cours des prochaines années, une contraction annuelle moyenne en valeur de l'ordre de quelques pourcents.

Évolution du nombre de chaînes SD, HD et UHD



Source : Novaspace, édition 2025.

Taux de pénétration de la HD par sous-région en 2024 et en 2034



Source : Novaspace, édition 2025.

1.2.2.4 APPLICATIONS DE CONNECTIVITÉ – PERSPECTIVES DE MARCHÉ (GEO ET NGSO)

Le marché des applications de Connectivité est un de ceux qui présentent le potentiel de croissance à moyen et long terme le plus important dans le secteur des communications par satellite.

Connectivité Fixe

Haut Débit

Le nombre de foyers équipés d'un terminal satellitaire connecté à Internet a doublé en cinq ans pour atteindre 5,7 millions dans le monde à fin 2024 (source : Novaspace, édition 2025). Principalement européen et surtout américain à ce stade, le marché de l'Internet Haut Débit par satellite va poursuivre sa croissance au cours des prochaines années, tout en s'étendant à de nouvelles zones géographiques, notamment l'Afrique et l'Asie.

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 de portée des infrastructures terrestres. Le satellite constitue donc leur seule solution d'accès à Internet, représentant ainsi un marché potentiel particulièrement important pour l'industrie satellitaire. Sur quelque 204 millions de foyers susceptibles d'être desservis par satellite dans le monde, seuls environ 5,7 millions étaient équipés d'un accès Internet Haut Débit par satellite à fin 2024, soit un taux de pénétration inférieur à 3 % (source : Novaspace, édition 2025). Malgré les programmes d'investissement annoncés par les gouvernements et les opérateurs de télécommunications dans la plupart des pays émergents, le déploiement des réseaux terrestres y accuse un retard par rapport aux marchés matures, ce qui rend le marché potentiel dans ces pays d'autant plus important ;
- l'arrivée des satellites Haut Débit (« *High Throughput Satellites* ») exploitant la bande de fréquence Ka a permis d'améliorer significativement le coût d'accès à la ressource satellitaire pour les services de connectivité par rapport aux satellites traditionnels. Le déploiement de satellites HTS de deuxième génération, tels qu'EUTELSAT KONNECT, et de satellites VHTS (« *Very High Throughput Satellites* »), tels qu'EUTELSAT KONNECT VHTS, dont la capacité est considérablement supérieure à celle des satellites HTS, permet de proposer à un nombre beaucoup plus important d'utilisateurs des offres comparables, en termes de prix et de qualité, à celles des réseaux terrestres à Très Haut Débit, entraînant ainsi un changement d'échelle sur ces marchés sans absorber toute la forte demande décrite ci-dessus ;
- les constellations LEO et les services de connectivité associés prolifèrent. Starlink constitue actuellement le principal moteur de croissance du marché, avec environ 10,3 millions d'abonnés à fin mars 2026 (source : déclaration d'enregistrement S-1 de SpaceX, mai 2026), grâce à une approche de commercialisation directe auprès des consommateurs et à des terminaux faciles à installer. Amazon a commencé à déployer sa constellation Kuiper, rebaptisée Amazon Leo, dont la montée en puissance commerciale est attendue à compter de 2026.

Données Fixes

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

- Réseaux d'entreprise VSAT : si la fibre optique se déploie actuellement dans les zones urbaines, de nombreuses zones rurales et périurbaines restent à l'écart, faute d'une rentabilité suffisante pour les opérateurs terrestres. 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. Environ deux millions de terminaux VSAT dédiés aux réseaux d'entreprise sont en service dans le monde (source : Novaspace, édition 2025) et leur nombre devrait continuer à progresser, comme l'illustre le graphique figurant en introduction de la section 1.2.2.
- Interconnexion de réseaux mobiles : le marché pour l'interconnexion de réseaux mobiles désigne la transmission d'informations (majoritairement voix aujourd'hui et données demain) entre les stations cellulaires (qui se connectent directement aux terminaux mobiles, comme les téléphones portables) et les différents points d'agrégation de réseaux. Le satellite est un moyen (parmi d'autres tels que la fibre ou les relais micro-ondes) de transmettre les informations entre ces points. Il est concentré dans les pays émergents, notamment l'Amérique latine, l'Afrique et le sud de l'Asie. Pour les opérateurs de satellites, ce segment devrait bénéficier du développement et de l'extension des réseaux mobiles 3G/4G/5G, fortement consommateurs de données, générant ainsi une demande additionnelle pour la capacité satellitaire qui permet de compléter la couverture des réseaux terrestres. En particulier, les satellites en orbite basse sont, compte tenu de leur faible latence, idéalement positionnés pour saisir cette opportunité.

- Le marché du « *trunking* » désigne la transmission d'informations (voix ou données, également appelée « *IP trunking* ») entre deux réseaux dorsaux nationaux. 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 peu fiable.
- Enfin, le développement de l'Internet des Objets (*Internet of Things* ou IoT) dans différentes applications (transports, logistique, agriculture, environnements intelligents, etc.) représente un segment de marché naissant pour les opérateurs de satellites en complément des autres infrastructures, que ce soit pour connecter directement des objets ou parce que les réseaux des acteurs de l'IoT ont eux-mêmes besoin d'être interconnectés. Il représente une opportunité de croissance significative à long terme.

Au total, la demande pour les Données Fixes est attendue en forte croissance en volume compte tenu de l'augmentation du trafic de données et de l'extension des réseaux, mais elle s'accompagne d'une baisse des prix importante et durable qui reflète l'augmentation de la capacité satellitaire, notamment HTS et VHTS, disponible et la baisse du coût de revient de cette capacité. Le chiffre d'affaires des Données Fixes généré par les actifs géostationnaires devrait rester globalement résilient à moyen terme, avant de diminuer progressivement, tandis que les satellites non géostationnaires devraient capter l'essentiel de la croissance future de cette application à long terme.

En incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, ce marché devrait représenter une opportunité globale de près de 12,5 milliards de dollars U.S. de chiffre d'affaires à l'horizon 2034 (source : Novaspace 2025), avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 13 % sur la période 2024-34.

Autres activités de Connectivité

Les autres activités de Connectivité incluent les Services aux gouvernements et la Connectivité Mobile. Elles représentent un marché total qui pourrait s'établir à 9 milliards de dollars U.S. (source : Novaspace 2025) à l'horizon 2034, en incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, avec un taux de croissance annuel moyen à deux chiffres. Si l'essentiel de la croissance de ce marché sera capté par les satellites en orbite basse ou moyenne, les satellites géostationnaires continueront de jouer un rôle dans ce segment, compte tenu de leurs caractéristiques notamment en termes de couverture et de débit, ainsi que du parc installé de terminaux et d'antennes.

Services aux gouvernements

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

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

En incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, ce marché devrait représenter une opportunité globale de près de 3,5 milliards de dollars U.S. de chiffre d'affaires à l'horizon 2034 (source : Novaspace 2025), avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 15 % sur la période 2024-34.

Connectivité Mobile

Les services de communication mobile Haut Débit constituent un marché à fort potentiel de développement, aussi bien dans le domaine aérien, maritime que terrestre.

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

- la reprise du trafic aérien ;
- 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, à la fois en orbite géostationnaire et non géostationnaire, donnant accès à des capacités plus importantes à un coût réduit et permettant à terme d'offrir au passager une expérience de Très Haut Débit en vol devrait se traduire par une utilisation accrue du service par les utilisateurs ;
- la généralisation d'antennes plates qui réduit le coût indirect (poids, maintenance).

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

Bien que plus restreint et à un stade de développement moins avancé que les marchés de la Connectivité Mobile aérienne et maritime, le marché de la mobilité terrestre devrait progresser à un rythme régulier porté par une demande de connectivité croissante.

À long terme, en incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, le marché de la Connectivité Mobile devrait représenter une opportunité globale de plus de 5 milliards de dollars U.S. de chiffre d'affaires à l'horizon 2034 (source : Novaspace, édition 2025) avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 14 % sur la période 2024-34.

1.2.3 STRATÉGIE DU GROUPE

Face à l'évolution rapide de son environnement de marché, marquée par le ralentissement structurel de la croissance de son activité Vidéo historique, l'émergence des constellations en orbite basse comme principal moteur de croissance du marché de la connectivité satellitaire et le regain des ambitions européennes en matière d'autonomie stratégique dans le domaine spatial, le Groupe Eutelsat poursuit son repositionnement stratégique, de la Vidéo vers la Connectivité (son pivot télécom) et d'un opérateur exclusivement géostationnaire vers un opérateur intégré GEO-LEO.

La stratégie du Groupe est articulée autour de trois axes :

- optimiser la performance de l'activité Vidéo afin de maximiser la génération de trésorerie de nos activités historiques, dans le but de financer notre transition vers des applications de Connectivité à forte croissance, tout en préservant une situation financière solide ;
- développer une activité de Connectivité solide, centrée sur les segments B2B et B2G, répondant aux besoins à long terme des opérateurs de télécommunications, des entreprises et des gouvernements, et s'appuyant sur la position du Groupe en tant que seul opérateur européen disposant d'un réseau pleinement opérationnel en orbite basse, parallèlement à sa flotte géostationnaire ;
- sécuriser le renouvellement (GEN1R) et la montée en capacité (IRIS^2) de l'infrastructure LEO afin d'assurer la continuité de service pour les clients et accroître les capacités.

1.2.3.1 PRÉSERVER LA VALEUR DE LA VIDÉO TOUT EN ACCÉLÉRANT L'ÉVOLUTION DES SERVICES

La Vidéo reste un pilier essentiel du flux de trésorerie disponible discrétionnaire du Groupe, ainsi qu'un actif stratégique permettant de financer les ambitions plus larges d'Eutelsat en matière de multi-orbite. Plutôt que de considérer la Vidéo comme une activité dont il faut simplement gérer le déclin, le Groupe poursuit une stratégie délibérée de « défense, extension et diversification » : défendre la rentabilité de son infrastructure vidéo GEO de premier plan, étendre sa pertinence grâce à des modèles de distribution IP et hybrides, et se diversifier vers des applications médiatiques adjacentes à forte croissance rendues possibles par sa position unique en matière de multi-orbite.

Au cœur de cette stratégie se trouve la mise en place d'approches commerciales régionalisées, visant à renforcer l'engagement des clients auprès des diffuseurs, des groupes médiatiques et des agrégateurs de contenus grâce à des solutions sur mesure adaptées aux dynamiques des marchés locaux pour l'ensemble du portefeuille. Cette stratégie repose sur deux piliers qui se renforcent mutuellement :

Maximiser la valeur des actifs vidéo GEO tout en soutenant la transformation vers de nouveaux services vidéo

- Atteindre une résilience et une rentabilité à grande échelle : la diffusion reste le moyen le plus efficace et le plus économique d'atteindre simultanément des millions de téléspectateurs, offrant un niveau de résilience et une couverture universelle qu'aucune alternative terrestre ou exclusivement IP ne peut égaler ; le Groupe optimise l'utilisation et la valeur de ses espaces vidéo haut de gamme grâce à une gestion efficace des capacités et à des stratégies commerciales ciblées, garantissant ainsi que cette audience se traduise par une rentabilité durable.
- Évolution des formats et des technologies : le Groupe accompagne les diffuseurs et les opérateurs de plateformes dans l'évolution de leurs services, notamment la transition vers les formats HD et Ultra HD rendue possible par les progrès des technologies de compression et de transmission, tout en maintenant la rigueur opérationnelle et financière nécessaire pour préserver les marges à mesure que l'activité arrive à maturité.
- Diffusion IP et souveraineté : le satellite est désormais capable de diffuser du contenu IP à grande échelle *via* le DVB-NIP, alliant ainsi la fiabilité de la diffusion au ciblage de la distribution IP ; de nouvelles normes telles que la HbbTV et le DVB-I permettent en outre aux diffuseurs et aux opérateurs de plateformes de préserver leur souveraineté sur le parcours utilisateur et l'expérience du téléspectateur.
- Distribution hybride LEO et convergence des réseaux : en combinant la portée, la fiabilité et l'efficacité du satellite avec les capacités de distribution numérique, les solutions hybrides LEO satellite-IP permettent aux opérateurs de concevoir des architectures adaptées à leurs besoins spécifiques, tandis que l'infrastructure satellitaire étend également la couverture des réseaux mobiles et rend possible la diffusion 5G à mesure que les réseaux convergent.
- Rentabilité et nouvelles sources de monétisation : le satellite offre aux opérateurs un moyen éprouvé et évolutif de réduire les coûts de distribution OTT, tout en leur permettant de capter de nouvelles opportunités d'engagement du public et de monétisation grâce aux solutions de télévision connectée, aux services interactifs et à la distribution de chaînes FAST (télévision gratuite financée par la publicité).

Au cours de l'exercice 2025-26, cette transformation s'est poursuivie sur plusieurs fronts

- Élaboration de stratégies régionalisées grâce à une approche « Go To Market » claire et approfondie, contribuant à renforcer les relations avec les diffuseurs, les groupes médiatiques et les agrégateurs de contenus par le biais d'un engagement client accru et de solutions sur mesure.
- Leadership au sein de l'écosystème : rassembler les principaux acteurs du marché de l'IP native afin de s'aligner sur des normes d'interopérabilité, positionnant ainsi Eutelsat comme un acteur coordinateur de l'orientation de l'écosystème plutôt que comme un simple suiveur.
- Déploiement d'infrastructures en tant que pionnier : Eutelsat est devenu le premier opérateur à installer une technologie de plateforme IP native au niveau des téléports, faisant ainsi passer la norme du stade de la spécification à celui de la réalité opérationnelle. Ce déploiement unique en son genre offre au Groupe une architecture de référence opérationnelle pour mener des missions de conseil technique auprès de ses partenaires et des acteurs du marché, et garantit la mise en place d'un produit prêt à être déployé afin de répondre à la demande à mesure que le marché arrive à maturité.
- Lancement du service « Video over LEO » : le premier service « Video over LEO » du Groupe, diffusant directement vers l'Europe, marque une étape importante, en établissant une liaison directe à faible latence vers les clients finaux, tandis qu'un modèle basé sur des partenariats étend la couverture à d'autres régions sans investissement en capital proportionnel.

À l'avenir, Eutelsat continuera à tirer parti de son infrastructure satellitaire mondiale, de ses positions solides sur le marché de la vidéo et de ses capacités multi-orbites pour maintenir la génération de trésorerie issue de son activité Vidéo, tout en se développant progressivement vers de nouvelles opportunités de croissance au sein du secteur en pleine évolution.

1.2.3.2 RENFORCER LE PÔLE CONNECTIVITÉ

Eutelsat entend maximiser les opportunités à long terme dans la Connectivité, qu'il s'agisse de la Connectivité Fixe ou d'autres applications, telles que les Services gouvernementaux et la Connectivité Mobile, afin d'accompagner durablement les opérateurs de télécommunications et de répondre à la demande croissante de données.

Grâce aux actifs géostationnaires

Dans le secteur de la Connectivité Fixe *via* EUTELSAT KONNECT et KONNECT VHTS, en particulier

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

La distribution en Europe s'effectue par le biais d'accords de vente en gros avec des opérateurs télécoms à l'image de ceux conclus avec Orange et Hispasat.

L'entrée en service, en octobre 2023, du satellite KONNECT VHTS a marqué une étape majeure et un véritable changement d'échelle pour la Connectivité. Ce satellite VHTS, d'une capacité totale d'environ 500 Gbps couvrant l'Europe, est capable d'allier flexibilité dans l'allocation de capacité, usage optimal du spectre et déploiement progressif du réseau au sol.

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

- en Afrique, en s'appuyant désormais sur le satellite KONNECT, qui sera à terme totalement redéployé sur l'Afrique et où les efforts de commercialisation de la capacité portent notamment dans les directions suivantes :
  - des accords de distribution avec des fournisseurs de services (par exemple Coolink au Nigeria, ou Paratus et Vox en Afrique du Sud) ou des opérateurs télécoms (Telone au Zimbabwe, Orange Afrique et Moyen-Orient en Côte d'Ivoire, au Sénégal et en République démocratique du Congo),
  - des programmes d'inclusion numérique soutenus par les gouvernements, à l'image par exemple de l'accord avec Schoolap en RDC (connexion de plusieurs milliers d'écoles) ou encore avec la Poste en Côte d'Ivoire,
  - une distribution en direct qui renforce la connaissance des besoins de l'utilisateur final, avec notamment quelques magasins en propre en RDC et en Côte d'Ivoire,
  - des hotspots Wi-Fi permettant de proposer un accès Internet Haut Débit au sein de points de trafic tels que les hôpitaux, écoles et universités, magasins, etc. ;
- en Amérique latine, où la charge utile en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 65 WEST A est en grande partie louée à Echostar.

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

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

Ainsi,

- le satellite EUTELSAT 10B est entré en service à la fin du mois de juillet 2023 et 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 pluriannuels de capacité ont déjà été souscrits par Intelsat et Panasonic, témoignant de la forte demande pour des services de mobilité en bande Ku dans cette zone géographique ;
- EUTELSAT QUANTUM, entré en service en novembre 2021, est un concept de satellite paramétrable par logiciel qui permet de proposer une offre différenciée et dont la montée en puissance se poursuit. Les clients d'Eutelsat bénéficient en effet de la flexibilité de paramétrage des faisceaux en termes de configuration de couverture, de bande passante, de puissance et de fréquences ;
- le satellite KONNECT VHTS, bien que dédié principalement à la Connectivité Fixe, fournit également de la capacité en bande Ka sur l'Europe depuis le mois d'octobre 2023, permettant de délivrer une expérience de Très Haut Débit et de répondre notamment aux besoins des marchés de la Connectivité Mobile et des Services aux gouvernements. Au cours de l'exercice 2024-25, le Groupe Eutelsat a annoncé la signature d'un accord pluriannuel de plusieurs millions de dollars U.S. avec Türksat, reposant sur l'utilisation de la capacité en bande Ka du satellite KONNECT VHTS afin de fournir des services aux compagnies aériennes ;
- dans les Services aux gouvernements, les opportunités de charges utiles dédiées seront poursuivies à l'image des charges utiles EGNOS sur les satellites EUTELSAT 5 WEST B et EUTELSAT HOTBIRD 13G (tous deux en service), ainsi que la charge utile UHF sur le satellite EUTELSAT 36D ;
- le Groupe poursuivra l'optimisation des ressources de sa flotte géostationnaire avec notamment le développement de services gérés permettant de délivrer au client un service en Mbps. Le Groupe a notamment lancé EUTELSAT ADVANCE, un portefeuille innovant de services gérés associant les bandes Ka et Ku en vue du déploiement d'une véritable solution de connectivité de bout en bout à travers le monde. Le Groupe continuera également de rechercher les opportunités commerciales ouvertes par la relocalisation de satellites en orbite inclinée, à l'image de l'accord conclu avec Global Eagle pour des services de mobilité à 139° Ouest.

Grâce aux actifs en orbite basse

La constellation LEO GEN 1 du Groupe Eutelsat comprend environ 650 satellites en orbite à environ 1 200 km, soit 30 fois plus proche de la Terre que les satellites géostationnaires, offrant une capacité commercialisable de 1,1 Tbps.

En tant que seul opérateur GEO-LEO et unique opérateur européen disposant d'un réseau LEO pleinement opérationnel, le Groupe Eutelsat bénéficie d'une position unique pour tirer parti de la dynamique du marché de la connectivité par satellite, grâce à sa taille opérationnelle et à son positionnement ciblé sur les usages professionnels et institutionnels.

Depuis son rapprochement avec OneWeb, le Groupe a étendu sa couverture avec aujourd'hui la majeure partie des terres émergées déjà desservie et une couverture mondiale attendue au cours du second semestre 2027, grâce à l'achèvement, à cette échéance, des deux derniers portails de réseau satellitaire sur un total de 44. Le Groupe a également obtenu les autorisations réglementaires nécessaires dans de nombreux marchés potentiels, développé son réseau de distribution et renforcé son offre en garantissant des niveaux de service homogènes et constants.

À l'avenir, le Groupe s'appuiera sur l'optimisation de ses opérations (par exemple, charges utiles hébergées, déploiement supplémentaire de SNP), un modèle de commercialisation différencié (axé sur le B2B et le B2G), une offre GEO-LEO résiliente, ainsi qu'un ancrage européen solide. Ses droits prioritaires sur le spectre lui confèrent un avantage unique dans l'exploitation des ressources et la coordination avec les autres acteurs du segment LEO.

Le réseau mondial de communications du Groupe est mis à disposition de ses utilisateurs finaux par l'intermédiaire de partenaires de distribution : le Groupe noue des relations avec des partenaires de distribution stratégiques dans chacun de ses marchés clés, leur donnant accès aux solutions de connectivité du Groupe pour qu'ils les distribuent *via* leur infrastructure de réseau et leur portefeuille de produits, ce qui permet au Groupe de couvrir de nombreux utilisateurs finaux. Le Groupe a étendu ses relations et soutenu des partenaires de distribution en concluant des accords de *joint venture* dans des marchés essentiels, comme avec NEOM T&D, qui contribue à fournir de la connectivité par satellite à Haut Débit à la nouvelle ville de Neom en Arabie saoudite, ainsi que dans l'ensemble du Moyen-Orient et dans les pays voisins d'Afrique de l'Est. En outre, afin de remporter des contrats aux États-Unis, le Groupe peut conclure des accords par l'intermédiaire de sa filiale détenue « sous proxy », afin de répondre aux besoins complexes des marchés de la défense ainsi que d'autres secteurs concernés dans ce pays.

Dans le segment aérien, Eutelsat a signé un nouvel accord pluriannuel avec Anuvu portant sur les ressources à bord du satellite EUTELSAT 10B permettant aux passagers de bénéficier de services de connectivité Haut Débit améliorés. Cet accord souligne l'importance des ressources en orbite géostationnaire (GEO) au sein de la stratégie multi-orbite d'Eutelsat qui vise à répondre à l'évolution de la demande en matière de connectivité à bord des avions. Par ailleurs, SES, partenaire de distribution d'Eutelsat, a conclu un contrat majeur avec Japan Airlines (JAL) portant sur la connectivité en vol, et LATAM Airlines, mettant ainsi davantage en avant l'intérêt d'associer la faible latence des satellites LEO à la fiabilité des satellites GEO.

En tant que seul opérateur européen disposant d'un réseau LEO pleinement opérationnel, le Groupe est en position de jouer un rôle stratégique dans le soutien à des secteurs critiques tels que les communications militaires, la cybersécurité et la connectivité gouvernementale sécurisée, en parfaite cohérence avec les objectifs d'autonomie stratégique de l'Union européenne et de l'OTAN. Dans ce contexte, le Groupe a signé NEXUS, en juin 2025, un accord-cadre d'une durée de 10 ans avec la Direction générale de l'armement (DGA), d'une valeur totale pouvant atteindre 1 milliard d'euros, afin de permettre aux Forces armées françaises de bénéficier d'un accès prioritaire aux capacités de la constellation OneWeb en orbite basse (LEO) d'Eutelsat. Le contrat CENTAURE a constitué le premier marché subséquent dans le cadre de cet accord-cadre. Le contrat prévoit une tranche ferme de 138 millions d'euros pour la fourniture de capacités satellitaires LEO, avec une échéance en 2030, dans le cadre d'un accord pouvant atteindre approximativement 350 millions d'euros.

1.2.3.3 SÉCURISER LE RÉSEAU LEO DE NOUVELLE GÉNÉRATION ET L'HYBRIDATION DES RÉSEAUX GEO ET LEO

IRIS² et la continuité de service

En août 2026, Eutelsat s'est félicité de la réussite de la première revue d'étape (« First Rendez-Vous ») du programme IRIS², marquant le passage de la définition du programme à sa phase d'exécution et ouvrant la voie à la mise en œuvre industrielle complète de l'infrastructure européenne de connectivité souveraine multi-orbite.

En tant que chef de file du segment *Low Earth Orbit* (LEO), Eutelsat s'appuiera sur son expertise opérationnelle reconnue, ses capacités d'ingénierie système et son expérience unique dans le déploiement et l'exploitation de constellations à grande échelle pour réaliser l'un des programmes spatiaux les plus ambitieux d'Europe. Cela comprend la conception, le déploiement et l'exploitation de la constellation LEO d'IRIS², composée de 264 satellites bi-bandes Mil-Ka/Ku et de 66 satellites en bande Mil-Ka.

Combinant une architecture orbitale inclinée, des antennes à formation de faisceaux (*beamforming*) et la technologie 5G NTN, celle-ci permettra d'orienter dynamiquement la capacité vers les zones où la demande est la plus forte, offrant ainsi des débits plus élevés, une meilleure qualité de service et une utilisation plus efficace des ressources réseau. Les liaisons optiques inter-satellites renforceront encore la résilience, étendront la disponibilité des services et réduiront la dépendance aux infrastructures terrestres, au bénéfice des gouvernements, des entreprises, des services de mobilité et d'autres applications critiques. La constellation prendra également en charge une nouvelle génération de terminaux utilisateurs plus petits, plus légers et plus abordables, rendant la connectivité satellitaire à haute performance accessible à un plus large éventail de clients.

La réussite de la première revue d'étape renforce davantage les capacités de connectivité souveraine grâce à une résilience renforcée et à une amélioration des performances opérationnelles à long terme. Cette annonce sécurise également l'évolution à long terme de la feuille de route LEO d'Eutelsat au-delà du renouvellement de sa constellation LEO OneWeb, renforçant l'engagement du Groupe à fournir à ses clients des solutions de connectivité améliorées jusqu'en 2040.

En conséquence de l'élargissement du périmètre du programme IRIS², Eutelsat investira 2,23 milliards d'euros dans l'infrastructure partagée d'IRIS² ainsi qu'un montant supplémentaire de 1,16 milliard d'euros dans l'infrastructure commerciale afin de soutenir l'augmentation des capacités et une génération de revenus accrue. Cet investissement sera échelonné sur la période 2027-2034. En contrepartie de cet investissement, Eutelsat bénéficiera d'une capacité supérieure à deux fois la capacité actuelle de OneWeb, et les revenus générés par cette capacité sont estimés à plus de 10 milliards d'euros sur la période 2032-2040.

Afin d'assurer la continuité de service pour ses clients tout en soutenant sa croissance future, Eutelsat prévoit de renforcer et de prolonger la constellation OneWeb jusqu'en 2034 en déployant 229 satellites supplémentaires, en complément des 440 nouveaux satellites GEN 1 déjà commandés. Le projet est pleinement cohérent avec le cadre financier d'Eutelsat, et le plan de dépenses d'investissement (CAPEX) du Groupe demeure inchangé jusqu'à l'exercice 2029.

Offre multi-orbite

Le Groupe Eutelsat est le premier opérateur intégré GEO-LEO, s'appuyant sur la forte complémentarité des activités d'Eutelsat et de OneWeb ainsi que sur sa capacité à accélérer l'évolution technologique grâce aux satellites GEO VHTS et aux systèmes LEO à faible latence, afin de répondre à de nouveaux usages nécessitant d'importantes capacités de bande passante.

Afin de tirer parti des opportunités offertes par le marché, le Groupe développe une offre GEO-LEO complémentaire, intégrée au niveau des réseaux et des services, notamment par l'intermédiaire de ses partenaires de distribution et de ses fournisseurs de services, grâce au SD-WAN. Cette solution permet aux clients de bénéficier, auprès d'un interlocuteur unique, d'une offre unique et d'une expérience utilisateur fluide.

La complémentarité des ressources et des actifs d'Eutelsat et de OneWeb, avec notamment la capacité et la flexibilité accrues des flottes GEO-LEO, devrait apporter des avantages considérables à la fois aux grands clients existants d'Eutelsat et aux futurs clients dans des secteurs inexploités du marché de la connectivité par satellite. Une infrastructure combinant les capacités GEO et LEO permettra de répondre aux besoins croissants des clients en matière de connectivité homogène et fiable, en particulier sur les segments B2B et B2G, tout en leur proposant des tarifs nettement plus attractifs et en préservant la rentabilité grâce à une amélioration significative du coût par Gbps.

La flotte combinée GEO et LEO du Groupe Eutelsat permet à la fois d'étendre la couverture et de fournir une densification localisée pour répondre à la demande au niveau régional et aux heures de pointe. La flotte GEO d'Eutelsat est en mesure de concentrer la capacité sur les régions à forte demande, tandis que la flotte LEO de OneWeb vise une couverture mondiale intégrale d'ici la fin de l'année civile 2026. La capacité de commercialisation à moindre coût des satellites GEO d'Eutelsat, avec des taux de remplissage élevés et une longue durée de vie, est très complémentaire de la capacité de faible latence offerte par les satellites LEO de OneWeb, essentielle pour des applications spécifiques et pour améliorer la qualité de l'expérience des clients. Grâce à ce rapprochement, l'acheminement optimisé du trafic entre les réseaux GEO et LEO améliorera la réactivité et la qualité de l'expérience des utilisateurs finaux, tout en renforçant la résilience et la disponibilité des services grâce à la réduction des interruptions.

Financement

Afin de financer le développement de ses activités LEO, Eutelsat a levé 1,5 milliard d'euros au second semestre 2025, au moyen d'augmentations de capital réservées d'un montant total de 828 millions d'euros, réalisées le 21 novembre 2025 et souscrites par l'État français par l'intermédiaire de l'Agence des Participations de l'État (APE), Bharti Space Limited, le gouvernement britannique, CMA CGM Participations et le FSP, puis d'une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription d'environ 670 millions d'euros, dont le règlement-livraison est intervenu en décembre 2025. Cette augmentation de capital s'est accompagnée d'un plan de refinancement de la dette, finalisé le 5 mars 2026 avec la réalisation d'une émission d'obligations senior de 1,5 milliard d'euros. Conjointement à une convention de crédit senior de 900 millions d'euros, cette opération a permis de refinancer les obligations existantes du Groupe arrivant à échéance en 2027 et 2029, ainsi que ses lignes de crédit bancaires. Le plan comprenait également environ 1 milliard d'euros de financements accordés par des agences de crédit à l'exportation à l'appui de l'acquisition de 440 satellites LEO auprès d'Airbus Defence and Space. Pris ensemble, ces financements en fonds propres et par emprunt renforcent la flexibilité financière du Groupe en accélérant la réduction de son levier d'endettement et soutiennent ses investissements dans ses capacités existantes en orbite basse, ainsi que dans la future constellation IRIS².

L'opération annoncée en 2024 avec EQT, portant sur la filialisation et la cession partielle des actifs d'infrastructure passive du segment sol du Groupe (terrains, bâtiments, infrastructures de support, antennes et circuits de connectivité du portefeuille combiné de téléports et de SNP), n'a pas été menée à son terme : Eutelsat et EQT ont annoncé, le 29 janvier 2026, que les conditions suspensives auxquelles la réalisation de l'opération était subordonnée n'avaient pas été satisfaites.

1.2.4 STRATÉGIE EN MATIÈRE EXTRA-FINANCIÈRE

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

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

- utilisation responsable de l'espace ;
- réduction de la fracture numérique ;
- réduire notre impact environnemental ;
- valorisation de nos employés et promotion de la diversité.

Des KPI 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 document d'enregistrement universel. Par ailleurs, la rémunération des mandataires sociaux inclut des objectifs liés à la performance extra-financière de l'entreprise (voir le chapitre 2 du document d'enregistrement universel).

1.3 OPÉRATIONS EN ORBITE

1.3.1 REVUE OPÉRATIONNELLE POUR L'EXERCICE 2025-26

PRINCIPAUX CHANGEMENTS DEPUIS LE 30 JUIN 2025

- Le 19 décembre 2025, le satellite EUTELSAT 50WA (anciennement EUTELSAT 12WG) a été repositionné et déclaré opérationnel à 50,3° Ouest au profit d'un opérateur tiers.
- Depuis le 1er janvier 2026, le satellite EUTELSAT 50A, déployé à 50,5° Est en décembre 2024, est exploité en orbite inclinée.
- Le 12 avril 2026, le satellite EUTELSAT 139 WEST A, ayant atteint sa fin de vie, a été mis hors tension et placé avec succès sur l'orbite cimetière.
- Le 4 mars 2026, le satellite EUTELSAT 56A (également connu sous le nom d'EXPRESS AT1) a subi une défaillance critique et RSCC en a perdu le contrôle. Le contrat de location à vie étant arrivé à son terme, ce satellite ne fait désormais plus partie de la flotte d'Eutelsat.
- Le 10 mars 2026, le satellite EUTELSAT 140A (également connu sous le nom d'EXPRESS AT2) a été déplacé de sa position orbitale afin de reprendre une partie des services assurés par EXPRESS AT1. Le contrat de location à vie est arrivé à son terme et ce satellite ne fait désormais plus partie de la flotte d'Eutelsat.
- Le 20 octobre 2024, le Groupe Eutelsat a lancé 20 satellites GEN 1 de réserve. Parmi eux, 17 satellites ont été placés sur les plans 11 et 12 au cours de l'exercice précédent ; trois autres ont fait l'objet d'une rehausse d'orbite jusqu'au plan 10 et ont été mis en service en juillet 2025.
- Le 25 mars 2025, le Groupe Eutelsat a entrepris la désorbitation d'un satellite GEN 1 qui n'avait pas pu atteindre son altitude de service. Ce satellite demeure désorbité.
- Le 16 mars 2026, le Groupe Eutelsat a entrepris, à titre d'essai, la désorbitation d'un satellite GEN 1 depuis l'orbite de service du plan 5, en préparation des lancements de satellites GEN1R prévus au cours de l'exercice 2027.
- Le Groupe Eutelsat a achevé la rehausse d'orbite de l'ensemble des satellites GEN 1 lancés, à l'exception de l'un d'entre eux, et les a configurés dans les 12 plans indiqués ci-dessous pour assurer une couverture mondiale.

Plan de service	Satellites dans le plan
1	56
2	51
3	58
4	52
5	54
6	51
7	51
8	50
9	53
10	53
11	61
12	56
Satellites tombés en panne en orbite	3
Satellites en cours de désorbitation	2
Satellites désorbités	2
Satellites de démonstration	2
Satellites en cours de transfert	1
TOTAL	**656**

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi son programme d'investissement, à raison d'un montant brut total de 594 millions d'euros [1].

Satellites commandés au cours de l'exercice 2025-26

Eutelsat a attribué à Airbus Defence and Space un contrat portant sur la construction de 340 satellites OneWeb en orbite basse (LEO) supplémentaires. Ainsi, en comptant la précédente série de 100 satellites commandés en décembre 2024, le nombre total de satellites commandés s'élève désormais à 440.

Satellites commandés au cours de l'exercice 2024-25

Eutelsat a sélectionné Airbus Defence and Space pour réaliser l'extension de sa constellation en orbite basse (LEO). Dans le cadre d'un contrat conclu entre les deux sociétés, Airbus construira les premières séries de cette extension, représentant un total de 100 satellites. Les premières livraisons sont prévues à compter de la fin de l'année civile 2026, afin d'assurer la continuité et l'amélioration des services proposés aux clients actuels et futurs.

[1] *Ce montant comprend les immobilisations et les paiements au titre des contrats de location de longue durée portant des capacités tierces.*

SATELLITES EN COURS D'ACQUISITION

Programme de déploiement nominal

Satellite	Position orbitale	Date d'entrée en service estimée *(année civile)*	Principales applications	Principale couverture géographique	Répéteurs physiques/ Faisceaux	*Dont extension*
FLEXSAT ASIA	119,5° Est	2028	Connectivité	Asie	>50 Gbps	—

À l'issue de l'examen du dossier, le Groupe a annulé l'acquisition du satellite dénommé « Flexsat Americas ».

Programme de déploiement de satellites LEO

Eutelsat a conclu avec Airbus Defence and Space un contrat portant sur la construction de 340 satellites OneWeb supplémentaires en orbite basse (LEO). Avec la précédente série de 100 satellites commandée en décembre 2024, le nombre total de satellites commandés s'élève à 440.

SERVICES DE LANCEMENT ASSOCIÉS AUX SATELLITES EN COURS D'ACQUISITION

D'une manière générale, conformément à sa politique de sécurité et à son plan de déploiement des ressources, le Groupe cherche à diversifier autant que possible ses prestataires de services de lancement, afin de garantir un niveau de flexibilité opérationnelle en cas d'échec de lancement. À titre d'exemple, ses satellites sont techniquement adaptables à plusieurs types de lanceurs. De même, la Société peut choisir de réattribuer les lancements de satellites à un autre de ses prestataires de services de lancement au titre de son contrat de services de lancement ferme ou optionnel.

SOURCES DE FINANCEMENT PRÉVUES POUR HONORER LES ENGAGEMENTS LIÉS AUX FUTURS INVESTISSEMENTS

Au 30 juin 2026, la liquidité du Groupe, incluant la trésorerie disponible et les lignes de crédit non utilisées, s'élevait à environ 2,3 milliards d'euros.

Les principaux engagements d'investissement concernent les futurs satellites, y compris le segment sol nécessaire à leur exploitation. Les satellites commandés à la date du document sont décrits au paragraphe ci-dessus (« Satellites en cours d'acquisition ») et les paiements correspondants attendus à la section 6.1.3.4.

1.3.2 FLOTTE DE SATELLITES GÉOSTATIONNAIRES

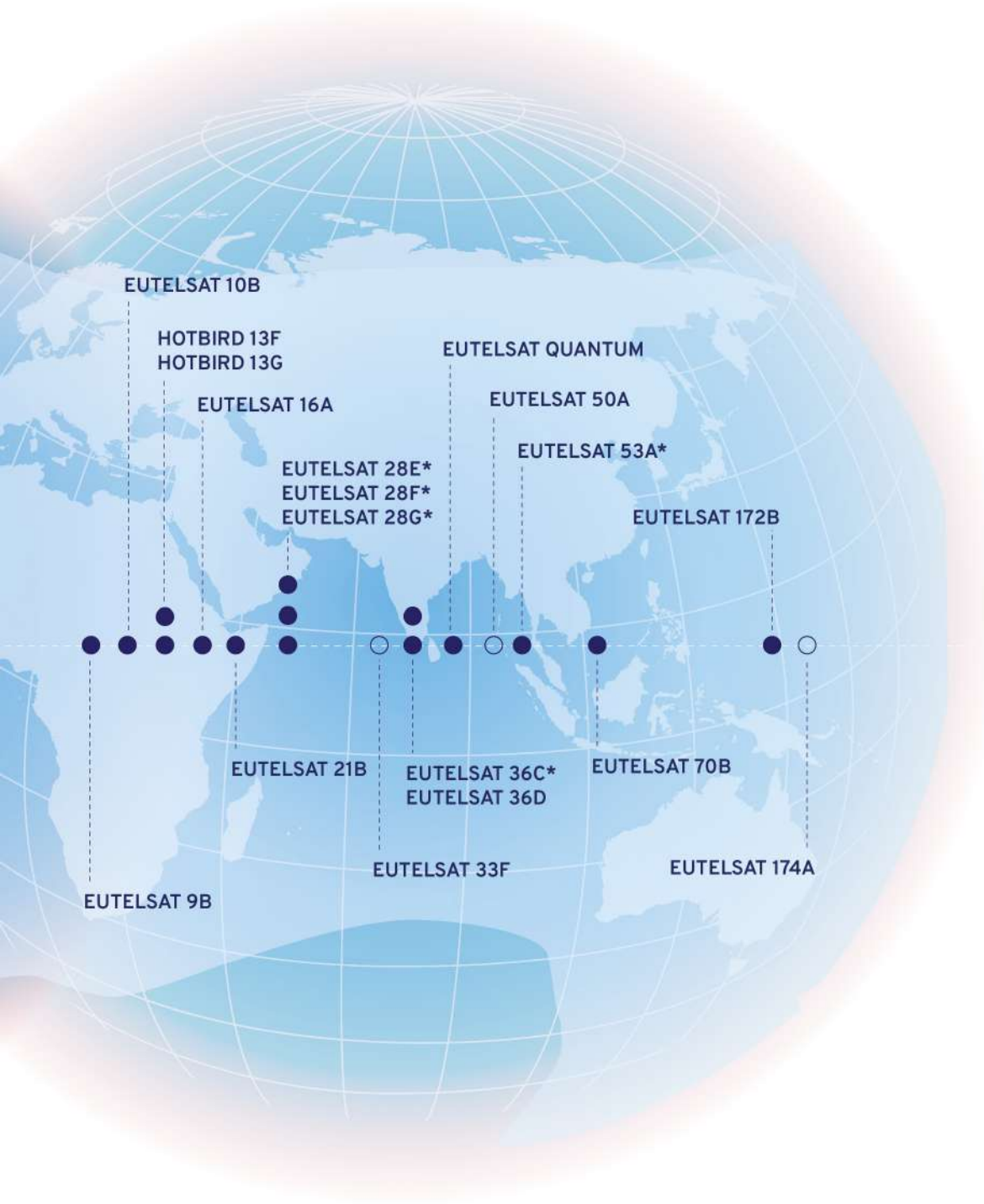
Au 30 juin 2026, le Groupe exploitait de la capacité sur une flotte de 31 satellites GEO, dont 4 en orbite inclinée.



LA FLOTTE D'EUTELSAT
JUIN 2026

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

FUTURS SATELLITES :
FLEXSAT ASIA


EUTELSAT 10B
HOTBIRD 13F
HOTBIRD 13G
EUTELSAT 16A
EUTELSAT QUANTUM
EUTELSAT 50A
EUTELSAT 53A*
EUTELSAT 28E*
EUTELSAT 28F*
EUTELSAT 28G*
EUTELSAT 172B
EUTELSAT 21B
EUTELSAT 36C*
EUTELSAT 36D
EUTELSAT 70B
EUTELSAT 33F
EUTELSAT 174A
EUTELSAT 9B

CAPACITÉ DÉTENUE EN PROPRE AU 30 JUIN 2026

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité opérationnelle [1] *(en ~ nombre de répéteurs physiques et/ou de faisceaux)*	Date de lancement
EUTELSAT 117 WEST A	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku/24 C	Mars 2013
EUTELSAT 117 WEST B	117,0° Ouest	Amériques	40 Ku	Juin 2016
EUTELSAT 115 WEST B	114,9° Ouest	Amériques	31 Ku/12 C	Mars 2015
EUTELSAT 65 WEST A	65° Ouest	Amérique latine	27 Ku/10 C/24 Ka	Mars 2016
EUTELSAT 50 WEST A	50,3° Ouest	Amériques	55 Ku	Décembre 2008
EUTELSAT 8 WEST B	8° Ouest	Moyen-Orient, Afrique, Amérique latine	48 Ku/12 C	Août 2015
EUTELSAT 7 WEST A	7,3° Ouest	Moyen-Orient, Afrique du Nord	51 Ku	Septembre 2011
EUTELSAT 5 WEST B [2]	5° Ouest	Europe, Afrique du Nord	18 Ku	Octobre 2019
KONNECT VHTS	2,7° Est	Europe, Afrique du Nord	230 faisceaux Ka	Septembre 2022
EUTELSAT 3B	3° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	28 Ku/12 C/5 Ka	Mai 2014
EUTELSAT 7B	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	45 Ku/2 Ka	Mai 2013
EUTELSAT 7C	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	38 Ku	Juin 2019
EUTELSAT KONNECT	7,2° Est	Europe, Afrique	64 faisceaux Ka	Janvier 2020
EUTELSAT 9B	9° Est	Europe	49 Ku	Janvier 2016
EUTELSAT 10B	10° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, Monde	9 faisceaux Ku/10 C/ 79 faisceaux HTS Ku et 37 GMS Ku	Novembre 2022
HOTBIRD 13F	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	56 Ku	Octobre 2022
HOTBIRD 13G	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	46 Ku	Novembre 2022
EUTELSAT 16A	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, Océan indien	55 Ku/3 Ka	Octobre 2011
EUTELSAT 21B	21,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	44 Ku	Novembre 2012
EUTELSAT 28E [3]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Septembre 2013
EUTELSAT 28F [3]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Septembre 2012
EUTELSAT 28G [3]	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Décembre 2014
EUTELSAT 33F	33,1° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie centrale	55 Ku	Août 2006
EUTELSAT 36D	36° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	70 Ku	Mars 2024
EUTELSAT QUANTUM	47,7° Est	Flexible	8 faisceaux « QUANTUM »	Juillet 2021
EUTELSAT 50A	50,5° Est	Moyen-Orient, Asie	18 Ku	Novembre 2009
EUTELSAT 70B	70,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	39 Ku	Décembre 2012
EUTELSAT 172B	172° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	11 faisceaux/40 Ku/14 C	Juin 2017
EUTELSAT 174A	174° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	20 Ku	Décembre 2005

(1) Le nombre de répéteurs peut varier d'une année sur l'autre en raison des repositionnements ou reconfigurations.

(2) Au cours de l'exercice 2019-20, le satellite EUTELSAT 5 WEST B a perdu son panneau solaire sud, entraînant une perte de puissance et une perte de 55 % de la capacité nominale du satellite.

(3) Au mois de janvier 2014, dans le cadre du règlement d'un différend avec SES concernant la position orbitale 28,5° Est, le Groupe a acquis de la capacité satellitaire à long terme sur la flotte de satellites SES à cette position orbitale. Le nombre de répéteurs indiqué est le nombre de répéteurs appartenant intégralement à Eutelsat sur la flotte SES.

FLOTTE DE SATELLITES LEO

La constellation de satellites OneWeb LEO du Groupe Eutelsat est composée de ses satellites LEO GEN 1. OneWeb a réussi 20 lancements et dispose de 654 satellites en orbite composant sa constellation de satellites LEO GEN 1. Avec un taux de panne de moins de 1 %, les satellites LEO GEN 1 de OneWeb présentent l'un des taux de défaillance les plus faibles de toute l'industrie des communications spatiales. Une chronologie synthétique des lancements et du nombre total de satellites LEO GEN 1 de OneWeb est présentée ci-dessous :

#	Date	Site de lancement	Lanceur	Agence de lancement	Nombre de satellites
1	27 février 2019	Centre spatial guyanais, Guyane, France	Soyouz ST-B	Arianespace	6
2	7 février 2020	Cosmodrome de Baïkonour, Kyzylorda, Kazakhstan	Soyouz 2.1b	Arianespace	34
3	21 mars 2020	Cosmodrome de Baïkonour, Kyzylorda, Kazakhstan	Soyouz 2.1b	Arianespace	34
4	18 décembre 2020	Cosmodrome de Vostochny, Oblast d'Amour, Russie	Soyouz 2.1b	Arianespace	36
5	25 mars 2021	Cosmodrome de Vostochny, Oblast d'Amour, Russie	Soyouz 2.1b	Arianespace	36
6	25 avril 2021	Cosmodrome de Vostochny, Oblast d'Amour, Russie	Soyouz 2.1b	Arianespace	36
7	28 mai 2021	Cosmodrome de Vostochny, Oblast d'Amour, Russie	Soyouz 2.1b	Arianespace	36
8	1er juillet 2021	Cosmodrome de Vostochny, Oblast d'Amour, Russie	Soyouz 2.1b	Arianespace	36
9	22 août 2021	Cosmodrome de Baïkonour, Kyzylorda, Kazakhstan	Soyouz 2.1b	Arianespace	34
10	14 septembre 2021	Cosmodrome de Baïkonour, Kyzylorda, Kazakhstan	Soyouz 2.1b	Arianespace	34
11	14 octobre 2021	Cosmodrome de Vostochny, Oblast d'Amour, Russie	Soyouz 2.1b	Arianespace	36
12	27 décembre 2021	Cosmodrome de Baïkonour, Kyzylorda, Kazakhstan	Soyouz 2.1b	Arianespace	36
13	10 février 2022	Centre spatial guyanais, Guyane, France	Soyouz ST-B	Arianespace	34
14	22 octobre 2022 (1)	Satish Dhawan, Andhra Pradesh, Inde	LVM 3	New Space India Limited	36
15	8 décembre 2022	Cap Canaveral, Floride, États-Unis	Falcon 9 Block 5	SpaceX	40
16	10 janvier 2023	Cap Canaveral, Floride, États-Unis	Falcon 9 Block 5	SpaceX	40
17	9 mars 2023	Cap Canaveral, Floride, États-Unis	Falcon 9 Block 5	SpaceX	40
18	26 mars 2023	Satish Dhawan, Andhra Pradesh, Inde	LVM 3	New Space India Limited	36
19	20 mai 2023	Vandenberg Space Force Base, Californie, États-Unis	Falcon 9	SpaceX	16
20	20 octobre 2024	Vandenberg Space Force Base, Californie, États-Unis	Falcon 9	SpaceX	20

(1) En mars 2022, en raison des tensions géopolitiques liées à l'invasion de l'Ukraine par la Russie, OneWeb a reporté aussi longtemps que nécessaire six lancements qui devaient avoir lieu à Baïkonour. Ce report a retardé le projet de OneWeb d'achever une couverture mondiale grâce à ses satellites LEO GEN 1, l'obligeant à trouver d'autres prestataires de services de lancement pour ses lancements restants.

CAPACITÉ LOUÉE À DES TIERS AU 30 JUIN 2026 CONCERNANT LES SATELLITES GEO

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité opérationnelle *(en nombre de répéteurs physiques et/ou de faisceaux)*	Date de lancement
EUTELSAT 53A (1)	53° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie	1 Ku	Octobre 2014
EUTELSAT 36C (1)	36° Est	Afrique, Russie	Faisceaux 37 Ku/18 Ka	Décembre 2015
EUTELSAT 28G (2)	28,2/28,5° Est	Europe	8 Ku	Décembre 2014

(1) Exploité par Russian Satellite Communications Company (RSCC). Cette capacité correspond à celle exploitée par Eutelsat.
(2) En janvier 2014, dans le cadre du règlement d'un différend avec SES concernant la position orbitale 28,5° Est, le Groupe a acquis de la capacité satellitaire à long terme sur la flotte de satellites SES à cette position orbitale. Le nombre de répéteurs indiqué est le nombre de répéteurs loués par Eutelsat sur la flotte SES.

PRINCIPAUX CHANGEMENTS DEPUIS LE 30 JUIN 2026

Néant.

1.4 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE

Le chapitre 3 du document d'enregistrement universel décrit la politique environnementale, sociale et sociétale du Groupe.

2

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 32

2.1.1 Politique de mixité et de diversité 32

2.1.2 Modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'administration 33

2.2 ORGANES DE DIRECTION 46

2.2.1 Principaux dirigeants 46

2.2.2 Comité exécutif 47

2.3 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 48

2.3.1 Code de Référence utilisé pour l'établissement d'une politique de gouvernement d'entreprise 48

2.3.2 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général 48

2.3.3 Organisation du Conseil d'administration 48

2.3.4 Indépendance des administrateurs 50

2.3.5 Représentation au sein du Conseil d'administration 51

2.3.6 Mission du Conseil d'administration 51

2.3.7 Présence aux réunions du Conseil d'administration 53

2.3.8 Comités du Conseil d'administration 54

2.3.9 Autres informations juridiques 59

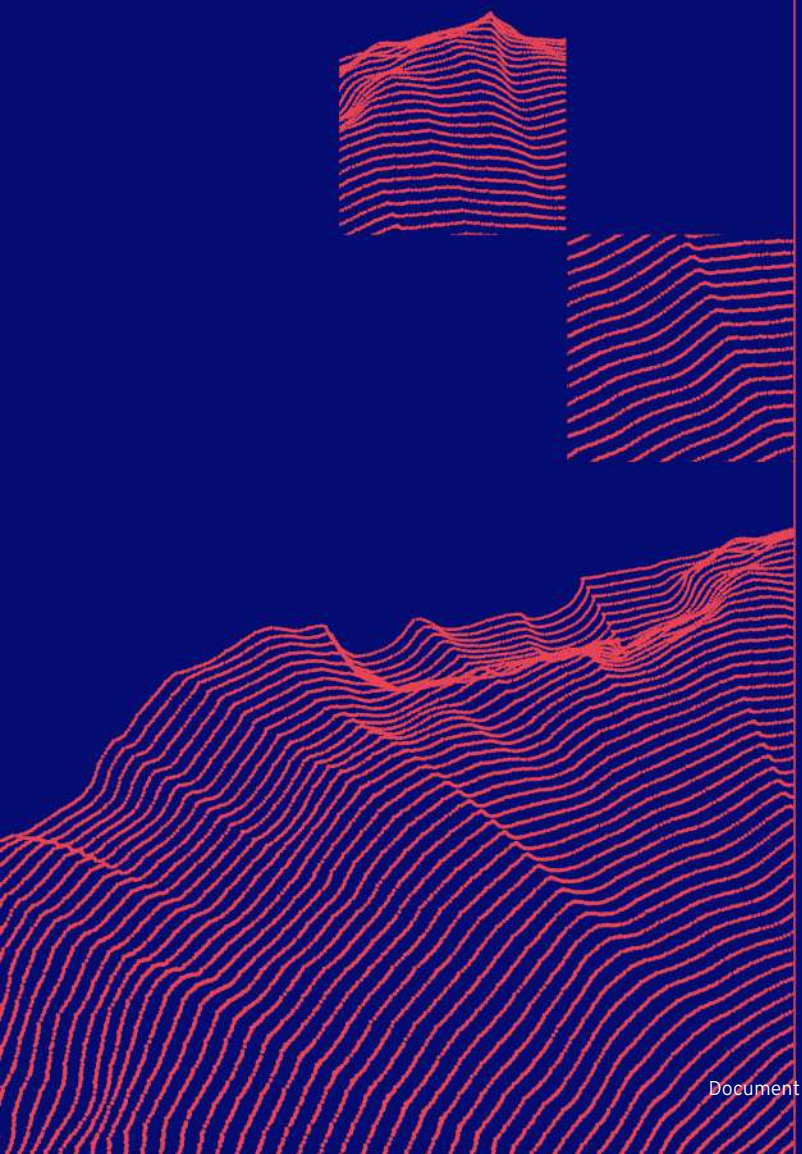
2.4 INFORMATIONS CONCERNANT LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 60

2.4.1 Politique de rémunération (vote *ex ante*) 60

2.4.2 Informations relatives aux rémunérations en application de l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce (vote *ex post*) 68

2.4.3 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice 2025-26 ou attribuées au titre du même exercice 75

2.4.4 Mécanismes et critères d'évaluation des plans d'intéressement à long terme 79



2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Depuis le 21 novembre 2025, date de réalisation des augmentations de capital, le Conseil d'administration est composé de 12 membres.

Au 30 juin 2026, la composition du Conseil d'administration est restée inchangée. Éric Labaye en est le Président depuis le 4 août 2025.

2.1.1 POLITIQUE DE MIXITÉ ET DE DIVERSITÉ

Le Conseil d'administration considère que la diversité contribue à l'innovation et à la croissance du Groupe. Le Conseil recherche dans sa composition une diversité de genre, de nationalité, d'âge, de qualification et d'expérience professionnelle.

Au 30 juin 2026, il était composé à 50 % d'administrateurs indépendants, à 42 % de femmes, et comprenait quatre nationalités représentées, avec une grande diversité d'expérience et d'expertise (voir les biographies des membres dans la section 2.1.2 et la matrice d'expérience dans la section 2.3.3 pour plus de détails). La moyenne d'âge des membres du Conseil était de 61,1 ans.

Cet engagement en faveur de la diversité s'étend à l'ensemble du Groupe. L'équilibre femmes/hommes est activement encouragé à tous les niveaux, en particulier dans les fonctions de direction et les postes techniques. La politique de diversité et de non-discrimination, applicable à l'ensemble des salariés et des instances dirigeantes, fait l'objet d'un examen annuel, de même que les avancées du plan d'action (voir section 3.3.2.2 pour plus de détails). En application de la politique en la matière, tous les recrutements pour les postes de membre du Comité exécutif doivent comporter au moins 30 % de candidatures féminines, ce qui va au-delà des exigences du Code de commerce. Le Comité exécutif est composé à 44 % de femmes (voir la section 2.2.2 pour plus de détails concernant sa composition actuelle).

En outre, les objectifs de mixité, qui ont longtemps été inclus dans les objectifs de rémunération du Directeur général ainsi que dans les objectifs d'incitation à long terme du Groupe, sont entièrement quantifiables. Le Conseil d'administration continue d'introduire des objectifs progressivement plus ambitieux chaque année, par exemple en passant d'objectifs de féminisation au niveau du Groupe à des objectifs de féminisation au sein du Comité exécutif et du leadership du Groupe (le niveau inférieur au Comité exécutif). Un objectif visant à porter la part des femmes au sein du leadership du Groupe à 33 % d'ici 2027 a été instauré au cours de l'exercice 2024 (voir la section 2.4.4 pour plus de détails). Un objectif élargi en matière de parité au sein des effectifs a été fixé au second semestre 2024, avec un horizon prévu à l'exercice 2028, afin d'adopter une approche réaliste face aux contraintes structurelles, notamment en ce qui concerne le recrutement de femmes dans les fonctions techniques. Bien que le Groupe ne soit pas soumis à la loi Rixain, il s'aligne volontairement sur les meilleures pratiques du marché en matière d'égalité femmes/hommes, afin de garantir cohérence, crédibilité et compétitivité. Le Groupe recourt également à des outils de recrutement inclusifs, tels que le décodage des biais de genre dans les descriptions de poste, et continue de comparer ses pratiques à celles de ses pairs afin de renforcer son approche globale de la diversité.

Cet objectif ambitieux repose sur plusieurs actions, notamment la sensibilisation des équipes de recrutement, tout en veillant à l'interdiction formelle de toute discrimination. Nos efforts s'appuient également sur des actions de mentorat féminin, internes et externes, visant à identifier les talents féminins à fort potentiel, ainsi que sur des actions de sensibilisation menées dans les écoles et universités afin de faire découvrir les métiers du spatial et ainsi encourager la diversité des vocations.

Le Conseil communique également sur la diversité du Groupe au regard des exigences des règles d'admission à la cotation de la Financial Conduct Authority en matière de mesure de la diversité.

2.1.2 MODIFICATIONS INTERVENUES AU SEIN DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

MODIFICATIONS INTERVENUES À LA SUITE DE LA RÉUNION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 30 SEPTEMBRE 2025 ET DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE JUSQU'AU 30 JUIN 2026

Lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2025, Jean-Baptiste Massignon et Jérémie Gué ont été nommés administrateurs de la Société et sont entrés en fonction le 21 novembre 2025 à la suite de la réalisation des augmentations de capital réservées autorisées par cette Assemblée.

L'Assemblée générale (« AG ») du 20 novembre 2025 a renouvelé le mandat d'Éric Labaye, de Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta) et de Florence Parly pour un mandat de quatre ans.

MODIFICATIONS INTERVENUES ENTRE LE 30 JUIN 2026 ET LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT

Le 9 octobre 2026, Alice Bunn a été nommée représentante permanente du secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, succédant ainsi à Elena Ciallie.

La composition du Conseil d'administration au 30 juin 2026 est détaillée ci-dessous :

Administrateurs	Âge [1]	Genre	Nationalité	Indépendant	Première nomination/ cooptation	Fin de mandat [2]
Éric Labaye (Président)	64	H	Française	Oui	4 août 2025	2029
Sunil Bharti Mittal (Vice-président)	68	H	Indienne	Non	AG 2023	2027
CMA CGM (représenté par Ramon Fernandez)	59	H	Française	Oui	AG 2022	2026
Fonds Stratégique de Participations (FSP) (représenté par Agnès Audier)	61	F	Française	Oui	AG 2016	2027
Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta)	70	H	Indienne	Non	AG 2023	2029
Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni [3] (représenté par Elena Ciallie)	58	F	Italienne/ Britannique	Non	AG 2023	2027
Padraig McCarthy	65	H	Irlandaise/ Luxembourgeoise	Oui	AG 2023	2026
Florence Parly	63	F	Française	Oui	AG 2023	2029
État français – Agence des Participations de l'État (APE) (représenté par Guillemette Kreis)	45	F	Française/ Britannique	Non	1er août 2025	2029
Lucia Sinapi-Thomas	62	F	Française	Oui	4 août 2025	2027
Jean-Baptiste Massignon	61	H	Française	Non	AGE du 30 septembre 2025 [4]	2029
Jérémie Gué	57	H	Française	Non	AGE du 30 septembre 2025 [4]	2028
MODIFICATIONS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION						
Départs						
Dominique D'Hinnin	66	H	Française	Oui	AG 2016	2025
Michel Combes	64	H	Française	Oui	Coopté le 13 janvier 2025	2025

(1) Âge au 30 juin 2026.
(2) À l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin.
(3) Représenté par Alice Bunn depuis le 9 octobre 2026.
(4) Nommé sous conditions – mandat effectif depuis le 21 novembre 2025.

Des informations, ainsi que la liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs au 30 juin 2026, sont détaillées ci-après :

ÉRIC LABAYE

ADMINISTRATEUR, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Date de naissance : 14 septembre 1961

Âge : 64 ans

Nationalité : Française

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

Nombre d'actions détenues : 3 456 actions

Première nomination/cooptation : 4 août 2025

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029

BIOGRAPHIE

Éric Labaye a travaillé pendant plus de 30 ans auprès de clients internationaux des secteurs des télécommunications, des hautes technologies et de l'industrie, ainsi qu'auprès de gouvernements et d'institutions publiques, sur un large éventail de problématiques stratégiques et opérationnelles. Il est le Président et cofondateur d'IDEL Partners, cabinet de conseil spécialisé dans les grands projets de développement et de transformation. Il est également président du Conseil de surveillance d'Ekimetrics, société de premier plan dans le domaine des solutions d'intelligence artificielle, Senior Advisor auprès d'Antin Infrastructure Partners, administrateur indépendant de Rexel et, depuis avril 2024, président du Comité de surveillance des investissements d'avenir (CSIA). De 2018 à 2023, il a été Président du Conseil d'administration et Président de l'École polytechnique (X), grande école française d'ingénieurs, ainsi que de l'Institut Polytechnique de Paris (IP Paris), établissement figurant parmi les 40 meilleures institutions mondiales, dont il a piloté la création en 2019. Auparavant, Éric Labaye a été Directeur associé chez McKinsey & Company, où il a notamment dirigé, en qualité de Directeur général, le bureau français du cabinet (2002-2010), le développement et la diffusion du capital intellectuel en qualité de membre du Comité exécutif mondial (2010-2013), présidé le McKinsey Global Institute (MGI), le centre de recherche du cabinet consacré aux questions économiques et stratégiques (2010-2016), et siégé pendant neuf ans au Conseil d'administration du cabinet. De nationalité française, Éric Labaye est diplômé de l'École polytechnique et de Télécom Paris. Il est également titulaire d'un MBA de l'INSEAD obtenu avec distinction (prix Henry Ford II).

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

En cours

En France
- Administrateur et Président d'Eutelsat S.A. (depuis le 4 août 2025)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- Président et cofondateur d'IDEL Partners (depuis octobre 2023)
- Administrateur indépendant de Rexel (depuis avril 2024)
- Senior Advisor auprès d'Antin Infrastructure Partners (depuis avril 2024)
- Président du Conseil de surveillance d'Ekimetrics (depuis janvier 2025)
- Président du Comité de surveillance des investissements d'avenir (CSIA) (depuis avril 2024)
- Administrateur de Generation France (organisme à but non lucratif) (depuis juillet 2018)
- Administrateur d'Anticipations (organisme à but non lucratif) (depuis juin 2024)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- Président du Conseil d'administration et président de l'Institut Polytechnique de Paris (jusqu'en septembre 2023)
- Président du Conseil d'administration et président de l'École polytechnique (jusqu'en septembre 2023)

Hors de France
- N/A

SUNIL BHARTI MITTAL

ADMINISTRATEUR, VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Date de naissance : 23 octobre 1957

Âge : 68 ans

Nationalité : Indienne

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

Nombre d'actions détenues :
210 623 343 actions détenues par Bharti Space Limited

Première nomination/cooptation : 28 septembre 2023

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2027

BIOGRAPHIE

Sunil Bharti Mittal est le fondateur et le Président de Bharti Enterprises, l'une des principales entreprises indiennes de première génération, présente dans les secteurs des télécommunications, des communications par satellite, des infrastructures et solutions numériques, des services financiers, de l'immobilier et de l'hôtellerie. Bharti a conclu des coentreprises avec plusieurs partenaires internationaux notamment SingTel, SoftBank ainsi que les gouvernements français et britannique, entre autres. Sunil Bharti Mittal a occupé simultanément les fonctions de Président de la Chambre de commerce internationale et de la GSM Association de 2016 à 2018. Il a été administrateur de la Fondation Carnegie pour la paix internationale de 2009 à 2021. Il a présidé le Conseil d'action du B20 sur l'Intégration économique africaine pendant la présidence indienne du G20 en 2023. Il est actuellement commissaire au sein de l'AI for Good Global Commission, et membre du Conseil des affaires internationales du Forum économique mondial, du Global Board of Advisors du Council on Foreign Relations, du Laboratoire de l'investissement privé du Groupe de la Banque Mondiale et du Conseil Consultatif mondial de Hakluyt. Sunil Bharti Mittal a siégé au Conseil d'administration de plusieurs multinationales, notamment Unilever PLC, Standard Chartered Bank PLC et SoftBank Corp.

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- Président, Bharti Airtel Limited (Inde) (depuis 1995)
- Président, Bharti SBM Trustees II Private Limited (Inde) (depuis 2009)
- Président, Bharti (Satya) Trustees Private Limited (Inde) (depuis 2009)
- Président, Bharti (SBM) Resources Private Limited (Inde) (depuis 2009)
- Président, Bharti Enterprises (Holding) Private Limited (Inde) (depuis 2010)
- Président, Bharti Telecom Limited (Inde) (depuis 1986)
- Président, Bharti SBM Trustees S1 Private Limited (Inde) (depuis 2017)
- Président, Bharti SBM Trustees S2 Private Limited (Inde) (depuis 2017)
- Président, Bharti SBM Trustees D1 Private Limited (Inde) (depuis 2017)
- Président, Satya Bharti Foundation (Inde) (Limited by Guarantee [responsabilité limitée par garantie]) (depuis 2017)
- Président, Bharti (SBM) Trustees Private Limited (Inde) (depuis 2009)
- Président, Bharti (SBM) Services Private Limited (Inde) (depuis 2009)
- Président, Bharti Overseas Private Limited (Inde) (depuis 2005)
- Président, Airtel Payments Bank Limited (Inde) (depuis 2016)
- Administrateur, Network i2i (Royaume-Uni) Limited (Angleterre et Pays de Galles) (depuis 2020)
- Administrateur de BT Group plc (depuis 2025)

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- Président, OneWeb Holdings Limited (Angleterre et Pays de Galles) (jusqu'en 2023)
- Administrateur, Qatar Endowment (Qatar) (jusqu'en 2023)
- Président, Airtel Africa plc (Société cotée) (Angleterre et Pays de Galles) (jusqu'en 2026)
- Président, Bharti (SBM) Holdings Private Limited (Inde) (jusqu'en 2026)

FONDS STRATÉGIQUE DE PARTICIPATIONS (FSP), REPRÉSENTÉ PAR AGNÈS AUDIER

ADMINISTRATRICE

Date de naissance : 3 novembre 1964

Âge : 61 ans

Nationalité : Française

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

Nombre d'actions détenues :
58 819 178 actions détenues par le FSP

Première nomination/cooptation : 4 novembre 2016

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2027

BIOGRAPHIE

Le FSP est membre du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications depuis le 4 novembre 2016. Sa représentante permanente est actuellement Mme Agnès Audier, ancienne élève de l'École normale supérieure, ingénieure en chef du Corps des Mines, physicienne de formation (titulaire d'un diplôme de troisième cycle en sciences des matériaux), et diplômée de Sciences Po. Entre 1993 et 1995, elle a exercé les fonctions de conseillère technique auprès de Simone Veil, ministre des Affaires sociales, de la Santé et de la Ville. De 1995 à 1997, elle a été Directrice du cabinet de Jean-Pierre Raffarin, ministre des PME, du Commerce et de l'Artisanat, qui accédera par la suite au rang de Premier ministre. Entre 1997 et 2001, Agnès Audier a été SVP, Directrice de la Stratégie et des Programmes Transverses et Secrétaire du Comité exécutif du Groupe Vivendi. Elle devient, par la suite, Directrice générale de VivendiNet, la branche Digital et Technologie de Vivendi Universal. De 2003 à 2006, elle a assuré les fonctions d'Executive Vice President et de Directrice de la Performance Opérationnelle au sein du Groupe Havas, leader mondial de la publicité et de la communication. En 2007, elle rejoint BCG (Boston Consulting Group), où elle a été élue Directrice associée en 2008, puis est devenue membre du Comité opérationnel Europe de l'Ouest et Amérique latine. Depuis octobre 2019, Agnès Audier exerce plusieurs fonctions de Senior Advisor et d'administratrice, avec une forte spécialisation dans les transformations numériques, technologiques et data, notamment dans le secteur de la santé. Elle est Senior Advisor au sein de BCG et d'Apheon, administratrice de Crédit Agricole S.A. (CASA) et Présidente du Conseil d'administration de SCET, filiale de conseil du Groupe Caisse des Dépôts. Parallèlement à ces fonctions, elle intervient activement dans le secteur associatif en qualité de Présidente de SOS Seniors, premier acteur associatif français du logement pour personnes âgées, et de l'Impact Tank, groupe de réflexion spécialisé dans les études d'impact des innovations sociales.

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

En cours

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

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- Administratrice du Groupe Crédit Agricole SA (CASA) (société cotée) (depuis 2021)
- Présidente du Conseil d'administration de SCET (filiale à 100 % de la CDC)
- Présidente du Comité des parties prenantes de FDJ UNITED (à titre bénévole)
- Senior Advisor chez Boston Consulting Group (depuis 2018)
- Senior Advisor chez Apheon (depuis 2022)
- Présidente de SOS Seniors et de l'Impact Tank (à titre bénévole)
- Membre du Comité des rémunérations de l'Institut Curie (depuis 2023)
- Membre de la Fondation INSERM (à titre bénévole)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- Administratrice de Hime (holding de la SAUR) (jusqu'en 2022)
- Administratrice de Worldline (société cotée) (jusqu'en 2024)

Hors de France
- N/A

FLORENCE PARLY

ADMINISTRATRICE

Date de naissance : 8 mai 1963

Âge : 63 ans

Nationalité : Française

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

Nombre d'actions détenues : 2 000 actions

Première nomination/cooptation : 27 juillet 2023

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029

BIOGRAPHIE

En tant qu'ancienne ministre des Armées (2017-2022), Secrétaire d'État au Budget (2000-2002) et Vice-présidente du conseil régional de Bourgogne, Florence Parly possède une vaste expérience des affaires publiques. Tout au long de sa carrière, Florence Parly a mené des travaux essentiels notamment dans les domaines de l'économie, de l'emploi, des infrastructures, du logement et de la sécurité sociale. Elle a également occupé des postes de direction au sein de grandes entreprises françaises dans les secteurs industriels et des transports, notamment en tant que Directrice générale de SNCF Voyageurs et Directrice générale adjointe d'Air France. Elle dispose d'une grande expérience en matière de gouvernance d'entreprise, ayant exercé en qualité de membre indépendante du Conseil d'administration d'Altran Technologies, d'Ingenico, de Zodiac Aerospace, de Newcleo, d'IPSOS et de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Elle est actuellement administratrice indépendante de Pierre Fabre SA et préside le Conseil d'administration d'Air France-KLM.

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- Présidente du Conseil d'administration d'Air France-KLM (société cotée) (depuis juin 2025)
- Administratrice d'Air France-KLM (société cotée) (depuis 2023)
- Administratrice de Pierre Fabre SA (depuis 2023)
- Senior Advisor de Jolt Capital (depuis 2023)
- Présidente du Conseil d'administration, Conservatoire National des Arts et Métiers (depuis 2023)
- Président du comité consultatif et membre du Conseil d'administration de l'International Institute for Strategic Studies (IISS) (depuis 2023)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- Ministre des Armées (jusqu'en 2022)
- Membre du Conseil de surveillance de la Caisse des Dépôts et Consignations (jusqu'en 2024)
- Administratrice d'IPSOS (société cotée) (jusqu'en mai 2025)

Hors de France
- Administratrice de Newcleo (Royaume-Uni) (jusqu'en mai 2025)
- Administratrice de CIC SA (Suisse) (jusqu'en 2025)

BHARTI SPACE LIMITED, REPRÉSENTÉ PAR

AKHIL GUPTA

ADMINISTRATEUR

Date de naissance : 22 décembre 1955

Âge : 70 ans

Nationalité : Indienne

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

Nombre d'actions détenues :
210 623 343 actions détenues par Bharti Space Limited

Première nomination/cooptation : 28 septembre 2023

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029

BIOGRAPHIE

Akhil Gupta est l'ancien Vice-président du Conseil de Bharti Enterprises. Il a exercé un rôle déterminant dans la croissance prodigieuse de Bharti depuis la création du Groupe – que ce soit sur le plan organique ou à travers diverses acquisitions et partenariats conclus avec des opérateurs mondiaux de premier plan tels que British Telecom, Telecom Italia, Singapore Telecom et Vodafone. Akhil Gupta a également piloté avec succès les introductions en Bourse de Bharti Airtel (2002), Bharti Infratel (2012) et Airtel Africa (2019). Akhil Gupta est Président du Comité Telecom Sector Skill Council, ancien président de la Digital Infrastructure Providers Association (DIPA), membre du CII National Committee on Telecom & Broadband (Comité national de la Confederation of Indian Industy (CII) en charge des télécommunications et du haut débit) et membre du CII Task Force on Insolvency and Bankruptcy (Groupe de travail de la CII pour les questions d'insolvabilité et de défaillance). Il est Président du Conseil d'administration de Bharti Life Insurance Ltd. et préside également le Conseil d'administration de 360 ONE WAM Ltd., société indienne cotée de premier plan dans le domaine de la gestion de patrimoine et d'actifs. Diplômé en expertise comptable, Akhil Gupta compte plus de 40 ans d'expérience professionnelle. Il a reçu de nombreuses distinctions, parmi lesquelles le ET Telecom Lifetime Achievement Award, le Voice&Data Lifetime Contribution Award, le EY Entrepreneur of the Year Award dans la catégorie Entrepreneur CEO, le CA Lifetime Achievement Award décerné par l'ICAI, ainsi que le CA Global Achiever Award décerné par l'ICAI. Son ouvrage intitulé *Some Sizes Fit All*, consacré au management, a été publié par Penguin Random House.

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- Administrateur de OneWeb Holdings Limited (jusqu'en 2024) (Royaume-Uni)

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- Administrateur, Bharti Life Insurance Limited (Inde) (depuis 2005)
- Administrateur, 360 OneWam Limited (Inde) (depuis 2024)
- Administrateur et membre, Inversion Advisory Services Private Limited (Inde) (depuis 2021)
- Administrateur et membre, Avanti Investfin Private Limited (Inde) (depuis 2001)
- Administrateur désigné et membre, Acevector Limited (Inde) (depuis 2014)
- Administrateur et membre, Gemini Estates Private Limited (Inde) (depuis 2008)
- Administrateur et membre, Inversion Management Services Private Limited (Inde) (depuis 2016)
- Administrateur, Inversion Business Solutions Private Limited (Inde) (depuis 2021)
- Administrateur indépendant, Zepto Private Limited (depuis 2025)
- Administrateur indépendant, Lodha Developers Limited (depuis avril 2026)
- Karta, Akhil Gupta HUF (depuis 1985)

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- Administrateur, Bharti Management Services Limited (Inde) (jusqu'en 2022)
- Administrateur, Dodo Skills Singapore Pte Ltd (Singapour) (jusqu'en 2024)
- Administrateur, Inversion Inblue Pte Ltd (Singapour) (jusqu'en 2025)
- Administrateur, Raine Inversion Acquisition Corp (jusqu'en 2023)
- Administrateur, Airtel Africa Plc (société cotée) (Royaume-Uni) (jusqu'en 2025)
- Administrateur, Bharti Overseas Private Limited (Inde) (jusqu'en 2025)
- Administrateur à temps plein, Bharti Enterprises Limited (Inde) (jusqu'en 2026)

SECRÉTAIRE D'ÉTAT À LA SCIENCE, À L'INNOVATION ET À LA TECHNOLOGIE REPRÉSENTÉ PAR

ELENA CIALLIE

ADMINISTRATRICE

Date de naissance : 7 septembre 1967

Âge : 58 ans

Nationalité : Italienne/Britannique

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

Nombre d'actions détenues : 128 288 177 actions détenues par le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie

Première nomination/cooptation : 28 septembre 2023

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2027

BIOGRAPHIE

Elena Ciallie est directrice au sein de UK Government Investments (UKGI), où elle fournit des conseils aux ministères en matière de gouvernance d'entreprise et de finance d'entreprise. Elle siège également en qualité d'administratrice non exécutive au sein du National Wealth Fund (NWF). Avant d'occuper ses fonctions actuelles, elle a mené une carrière de 25 ans en banque d'investissement chez Citibank, Goldman Sachs et Ondra Partners, conseillant des entreprises à travers l'Europe en matière de stratégie financière, de levée de fonds et d'allocation de capital. Elle a également exercé des mandats d'administratrice au sein de sociétés cotées en Italie.

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- Administratrice de OneWeb Holdings Limited (jusqu'en septembre 2023)

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- Administratrice non exécutive au sein du National Wealth Fund, anciennement UK Infrastructure Bank (Royaume-Uni) (depuis 2024)

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- Administratrice non exécutive, Illimity Bank S.p.A (Italie) (jusqu'en septembre 2025)
- Administratrice de la Willow Foundation (Royaume-Uni) (jusqu'en 2026)

PADRAIG MCCARTHY

ADMINISTRATEUR

Date de naissance : 27 septembre 1960

Âge : 65 ans

Nationalité : Irlandaise/Luxembourgeoise

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

Nombre d'actions détenues : 5 000 actions

Première nomination/cooptation : 28 septembre 2023

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2026

BIOGRAPHIE

Padraig McCarthy dispose de plus de 30 années d'expérience internationale de haut niveau dans l'industrie satellitaire et spatiale. Diplômé en commerce du University College de Cork (Irlande), Padraig McCarthy a débuté sa carrière dans l'audit chez KPMG à Cork, où il a obtenu la qualification d'expert-comptable, travaillant à la fois dans l'audit et la réorganisation d'entreprise. Après une expérience chez Norton S.A. (filiale de Saint-Gobain) au Luxembourg, en tant que Directeur financier Europe de la division des produits de construction, il a rejoint l'entreprise de services par satellite SES S.A. en qualité de contrôleur financier en 1995. Au cours de ses 23 années passées au sein de la société SES, Padraig McCarthy a occupé plusieurs postes auprès de la direction financière et commerciale, tels que Directeur financier de SES Astra de 2002 à 2011 et Directeur financier de SES SA de 2013 à 2018. Il a rejoint, en septembre 2018, NewSpace Capital GP SA, une société de participation investissant dans des sociétés en phase de croissance dans l'industrie spatiale, en qualité de Directeur financier et de membre du Conseil d'administration, jusqu'en mai 2021. Padraig McCarthy est actuellement Senior Advisor et associé de NewSpace Capital. Outre les autres missions consultatives et fonctions qu'il exerce au sein du Conseil d'administration de sociétés privées et publiques, il possède une grande expérience de l'administration dans l'industrie spatiale, ayant exercé diverses fonctions internationales pour SES au sein du Conseil d'administration de filiales détenues à 100 % ou non. Depuis octobre 2018, il est également administrateur indépendant au sein du Conseil d'administration de Shurgard Self Storage Limited, une société cotée sur Euronext.

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- Senior Advisor, NewSpace Capital GP SA (Luxembourg) (depuis 2021)
- Associé à responsabilité limitée, NewSpace Capital Partners SCSp (Luxembourg) (depuis 2020)
- Administrateur non exécutif indépendant et Président du Comité d'audit de Shurgard Self Storage Limited (Guernesey, Royaume-Uni) (depuis 2018)

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- Administrateur non exécutif indépendant, Kleos Space SA (Luxembourg) (jusqu'en 2022)
- Senior Advisor, Kleos Space SA (Luxembourg) (jusqu'en 2023)

ÉTAT FRANÇAIS REPRÉSENTÉ PAR

GUILLEMETTE KREIS

ADMINISTRATRICE

Date de naissance : 18 août 1980

Âge : 45 ans

Nationalité : Française/Britannique

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

Nombre d'actions détenues :
349 378 597 actions détenues par l'APE

Première nomination/cooptation : en qualité de représentante de l'État français, par décret du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique en date du 1er août 2025

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029

BIOGRAPHIE

Guillemette Kreis est directrice du portefeuille Services et Finance au sein de l'Agence des Participations de l'État (APE), rattachée au ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique. Auparavant, elle a exercé diverses fonctions au sein du secteur public français et de l'industrie internationale des médias. Elle a débuté sa carrière au ministère de la Culture et de la Communication, ainsi qu'auprès des services du Premier ministre à Paris, où elle a travaillé sur les questions relatives à l'audiovisuel public et à la politique des médias. De 2008 à 2017, elle a travaillé à Londres pour Fremantle (Bertelsmann), ITV plc et All3Media Group dans des fonctions axées sur la stratégie, les fusions-acquisitions et le développement d'entreprise. Chez All3Media, elle a exercé les fonctions de Vice-présidente exécutive en charge du développement d'entreprise, où elle était responsable de la stratégie internationale, des investissements, des acquisitions et des relations avec les actionnaires. De nationalités française et britannique, Guillemette Kreis est diplômée de HEC Paris et titulaire d'un master de macroéconomie de l'Université Paris I.

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

En cours

En France
- Administratrice, Eutelsat S.A. (depuis le 4 août 2025)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- Directrice des Participations pour les Services et la Finance à l'Agence des Participations de l'État (APE)
- Administratrice, France Télévisions (depuis juin 2024)
- Administratrice, Arte (depuis juin 2024)
- Administratrice, Bpifrance Investissement (depuis juin 2024)
- Administratrice, Bpifrance Participations (depuis juin 2024)
- Administratrice, La Poste S.A. (depuis juin 2024)
- Administratrice, Alcatel Submarine Networks (depuis janvier 2025)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

LUCIA SINAPI-THOMAS

ADMINISTRATRICE

Date de naissance : 19 janvier 1964

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

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

Nombre d'actions détenues : 0 action [1]

Première nomination/cooptation : 4 août 2025

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2027

BIOGRAPHIE

Lucia Sinapi-Thomas a débuté sa carrière en 1986 en tant qu'avocate d'affaires avant de rejoindre Capgemini en 1992. Elle possède plus de 30 ans d'expérience au sein du groupe Capgemini, où elle a notamment exercé des fonctions dans les domaines de la finance d'entreprise et de la trésorerie, des relations avec les investisseurs, de la gestion des risques et des assurances. Elle a occupé les fonctions de Directrice financière adjointe de 2013 à 2015 avant d'être nommée, en 2016, Directrice exécutive de la branche Business Platforms. Depuis 2019, Lucia Sinapi-Thomas est Directrice exécutive de Capgemini Ventures. Elle est administratrice de Dassault Aviation (et membre du Comité d'audit) et, depuis avril 2026, Vice-présidente du Conseil de surveillance d'Hermès International (Présidente du Comité d'audit et des risques). Elle a également été administratrice de Capgemini SE et de Bureau Veritas pendant 12 ans, jusqu'en 2024 et 2025 respectivement. De nationalité française, Lucia Sinapi-Thomas est diplômée de l'ESSEC Business School et titulaire d'un master en droit de l'Université Paris II – Panthéon-Assas.

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- Administratrice, Dassault Aviation (société cotée) (depuis mai 2014)
- Membre du Conseil de surveillance, Hermès International (société cotée) (depuis avril 2026)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- Directrice générale, Capgemini Ventures (jusqu'en mai 2026)
- Administratrice, Bureau Veritas (société cotée) (jusqu'en 2025)
- Administratrice, Capgemini SA (société cotée) (jusqu'en 2024)
- Présidente du Conseil de surveillance, FCPE Capgemini (jusqu'en avril 2022)

Hors de France
- Administratrice, projet Fifty-Five Genesis (États-Unis) (jusqu'en octobre 2021)
- Administratrice, Azqore (Suisse) (jusqu'en octobre 2025)

[1] *Le Règlement intérieur du Conseil d'administration permet à ses membres d'utiliser leur rémunération d'administrateur pour acquérir des actions. L'acquisition devrait être réalisée au plus tard le 31 décembre 2026, sous réserve que l'administrateur soit toujours en fonction à cette date.*

CMA CGM REPRÉSENTÉ PAR

RAMON FERNANDEZ

ADMINISTRATEUR

Date de naissance : 25 juin 1967

Âge : 59 ans

Nationalité : Française

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

Nombre d'actions détenues :
87 958 946 actions détenues par CMA CGM

Première nomination/cooptation : 10 novembre 2022 (CMA CGM)

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2026

BIOGRAPHIE

Ramon Fernandez est Directeur financier du groupe CMA CGM depuis avril 2023. Auparavant, il a travaillé pendant neuf ans au sein d'Orange, de 2014 à 2023, en qualité de Directeur général délégué chargé des finances, de la performance et du développement. De 2009 à 2014, il a occupé les fonctions de Directeur général du Trésor, période durant laquelle il a également présidé le Club de Paris et exercé les fonctions de gouverneur de la Banque africaine de développement (BAD), ainsi que de gouverneur suppléant de la Banque mondiale. Il a été directeur de cabinet du ministre français du Travail de 2008 à 2009 et conseiller économique auprès du Président de la République française de 2007 à 2008.

Ramon Fernandez est également administrateur d'AXA, de la Fondation nationale des sciences politiques et de l'Institut Jean Monnet.

Il est diplômé de Sciences Po et de l'ENA.

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

En cours

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- Directeur financier, groupe CMA CGM (depuis avril 2023)
- Administrateur et membre du Comité d'audit, AXA S.A. (depuis avril 2021)
- Président (depuis avril 2022) et membre (depuis avril 2021) du Comité Finance et Risques d'AXA
- Administrateur, Terminal Link SAS (depuis juin 2023)

Hors de France
- Représentant permanent de CMA CGM Participations, administrateur de CMA CGM Algeria SPA (Algérie) (depuis septembre 2025)
- Président et administrateur, Radio Monte Carlo (Monaco) (depuis juillet 2025)
- Administrateur, Santos Brasil Participações S.A. (Brésil) (depuis avril 2025)

Échus

En France
- Président et Directeur général de BFM Lyon Métropole S.A. (jusqu'en février 2026)
- Représentant permanent de CMA CGM Participations, administrateur d'Air France-KLM (jusqu'en mars 2024)
- Directeur général délégué chargé des finances, de la performance et du développement, Orange (jusqu'en 2023)

Hors de France
- N/A

JEAN-BAPTISTE MASSIGNON

ADMINISTRATEUR PROPOSÉ PAR L'ÉTAT FRANÇAIS

Date de naissance : 4 juillet 1964

Âge : 61 ans

Nationalité : Française

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

Nombre d'actions détenues : 0 action [1]

Première nomination/cooptation : 30 septembre 2025, sous conditions – mandat effectif depuis le 21 novembre 2025

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029

BIOGRAPHIE

Jean-Baptiste Massignon est un dirigeant français qui a acquis une solide expertise en matière de finance, de gouvernance d'entreprise et de développement durable. Diplômé de l'École nationale d'administration (ENA, promotion Léon Gambetta), de Sciences Po Paris et titulaire d'un diplôme en droit, il a débuté sa carrière au ministère des Finances, où il a occupé plusieurs fonctions stratégiques, notamment à la Direction du Trésor et au Comité interministériel de restructuration industrielle. Il a également cofondé Netscapital, une banque d'investissement spécialisée dans l'économie numérique. Il a rejoint Capgemini en 2006, où il a exercé pendant près de 20 ans plusieurs fonctions de direction, notamment celles de Secrétaire général du Groupe et de membre du Comité exécutif. Il a piloté d'importantes initiatives en matière de gouvernance, de conformité, de cybersécurité et d'éthique, et a joué un rôle déterminant dans l'intégration d'Altran. Depuis 2024, il est Directeur général d'EcoBeauty Score, initiative internationale d'évaluation environnementale des produits cosmétiques. Il siège également au Collège de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et préside la Commission consultative Émetteurs. Il est par ailleurs engagé dans diverses initiatives citoyennes et culturelles.

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

En cours

En France
- Administrateur, Eutelsat S.A. (depuis le 21 novembre 2025)

Hors de France
- N/A

Échus

En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours

En France
- Membre du Collège de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et président de la Commission consultative Émetteurs (depuis février 2024)
- Président, Visibles SAS
- Président, Club Ératosthène (association à but non lucratif)

Hors de France
- Directeur général d'EcoBeauty Score (depuis novembre 2024)

Échus

En France
- Directeur du développement, Capgemini Invent (jusqu'en juillet 2024)

Hors de France
- Administrateur, groupe Capgemini (filiales étrangères, notamment en Arabie saoudite) (jusqu'en juillet 2024)

[1] *Dispensé de l'obligation de détenir des actions de la Société conformément à l'article 6, VI, de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.*

JÉRÉMIE GUÉ

ADMINISTRATEUR PROPOSÉ PAR L'ÉTAT FRANÇAIS

Date de naissance : 28 mai 1969

Âge : 57 ans

Nationalité : Française

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

Nombre d'actions détenues : 0 action [1]

Première nomination/cooptation : 30 septembre 2025, sous conditions – mandat effectif depuis le 21 novembre 2025

Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2028

BIOGRAPHIE

Jérémie Gué est un avocat d'affaires expérimenté, spécialisé en droit bancaire, en finance et dans les opérations complexes d'investissement public. Titulaire du certificat d'aptitude à la profession d'avocat (CAPA), il est diplômé de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne en droit des affaires et en économie. Il a effectué l'essentiel de sa carrière à la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), où il a exercé pendant plus de 20 ans diverses fonctions de direction. Il a contribué à la création de Bpifrance, à la structuration de CDC Climat et de CDC Infrastructure, ainsi qu'à de nombreuses opérations stratégiques dans les domaines de l'énergie, des infrastructures et de la finance carbone. Depuis 2017, il est responsable du Pôle juridique de l'Agence des Participations de l'État (APE), au sein du ministère de l'Économie et des Finances, où il supervise les questions juridiques relatives aux participations publiques dans les principales entreprises françaises. Il a également exercé plusieurs mandats d'administrateur (LFB, CDC Climat, CDC Placement) et a joué un rôle actif dans des projets de partenariats public-privé, ainsi que dans des investissements stratégiques pour le compte de l'État français.

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

En cours
En France
- N/A

Hors de France
- N/A

Échus
En France
- N/A

Hors de France
- N/A

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

En cours
En France
- Responsable du Pôle juridique de l'Agence des Participations de l'État (APE)

Hors de France
- N/A

Échus
En France
- Représentant de l'État au Conseil d'administration du LFB (jusqu'en 2023)

Hors de France
- N/A

MODIFICATIONS DEVANT ÊTRE PROPOSÉES LORS DE LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le renouvellement des mandats de CMA CGM Participations (représenté par Ramon Fernandez) et de Padraig McCarthy sera proposé à l'AG du 26 novembre 2026.

[1] *Dispensé de l'obligation de détenir des actions de la Société conformément à l'article 6, VI, de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.*

2.2 ORGANES DE DIRECTION

2.2.1 PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Le principal dirigeant est Jean-François Fallacher, Directeur général.

Les informations le concernant, ainsi que la liste des mandats et fonctions qu'il a exercés au 30 juin 2026 sont détaillées ci-après :

Nom, prénom et adresse professionnelle	Mandat	Date de première nomination/cooptation et date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années	Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER Eutelsat Communications 32, boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux	Directeur général	**PREMIÈRE NOMINATION/ COOPTATION :** 1er juin 2025 en qualité de Directeur général **ÉCHÉANCE DU MANDAT :** Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** ■ Directeur général d'Eutelsat S.A. (depuis le 1er juin 2025) ■ Administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 4 août 2024) **Hors de France :** ■ Président du Conseil d'administration de OneWeb Holdings (Royaume-Uni) (depuis juin 2025) ■ Directeur de l'Exploitation et Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis juin 2025) ■ Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V.) (Mexique) (depuis juin 2025) **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** ■ N/A **Hors de France :** ■ N/A	**MANDATS ET FONCTIONS EN COURS :** **En France :** ■ N/A **Hors de France :** ■ Président du Conseil d'administration de MasOrange **MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS :** **En France :** ■ Directeur général d'Orange France (jusqu'en juillet 2025) **Hors de France :** ■ Président d'Orange España (jusqu'en avril 2024) ■ Directeur général d'Orange España (jusqu'en avril 2023)

2.2.2 COMITÉ EXÉCUTIF

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



JEAN-FRANÇOIS FALLACHER
Directeur général



EVA BIRGITTE BISGAARD
Présidente de la Branche (BU) Connectivité



ANNE CARRON
Directrice des Ressources Humaines et Secrétaire générale



JOANNA DARLINGTON
Directrice de la Communication et des Relations Investisseurs



AYMERIC GENTY
Président de la branche (BU) Vidéo



MARIAM KAYNIA
Directrice des Données et des Systèmes d'Information



JEAN-HUBERT LENOTTE
Directeur de la Stratégie et des Ressources



FABIO MANDO
Directeur de l'Exploitation



SÉBASTIEN ROUGE
Directeur financier

9
MEMBRES

Le Comité exécutif est composé à 44 % de femmes et reflète l'engagement fort du Groupe en faveur de la diversité au sein de ses instances dirigeantes (voir la section 2.1.1 pour plus de détails sur la Politique de mixité et de diversité).

2.3 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

2.3.1 CODE DE RÉFÉRENCE UTILISÉ POUR L'ÉTABLISSEMENT D'UNE POLITIQUE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef (dernière mise à jour en décembre 2022) (ci-après le « Code de Référence »).

2.3.2 DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général sont dissociées au sein de la Société. Le Conseil d'administration a confirmé cette structure de gouvernance en mai 2025 lors de la nomination d'un nouveau Directeur général, puis de nouveau lors de la nomination de son nouveau Président en août 2025. La dissociation du rôle de Directeur général et de Président du Conseil, en vigueur depuis 2016, s'est avérée efficace pour assurer une gouvernance équilibrée et un dialogue constructif entre la Direction exécutive et le Conseil. Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration représente et dirige le Conseil et appuie le Directeur général. Le Directeur général gère la Société et représente celle-ci à l'égard de tiers. Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société en toutes circonstances (sous réserve des limitations prévues par la législation et la réglementation applicables, les Statuts de la Société, l'annexe A du Règlement intérieur du Conseil d'administration, ainsi que les pouvoirs expressément conférés aux Assemblées générales et au Conseil d'administration).

LIMITATIONS DES POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration définit les compétences respectives du Conseil d'administration, du Président du Conseil et du Directeur général et prévoit des limites aux pouvoirs de ce dernier (voir la section 2.3.6 ci-dessous et l'annexe A du Règlement intérieur du Conseil d'administration [1] pour plus de détails).

2.3.3 ORGANISATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

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

DURÉE DES MANDATS DES ADMINISTRATEURS

Conformément à l'article 14 des Statuts de la Société, la durée des mandats des administrateurs est de quatre ans. Lorsque plusieurs administrateurs sont proposés à la nomination de manière simultanée, un mandat plus court peut être proposé afin d'assurer un échelonnement, conformément aux recommandations du Code de Référence.

RÈGLES APPLICABLES À LA NOMINATION ET AU REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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

Conformément à l'article 14 des Statuts de la Société, en cas de vacance d'un siège d'administrateur entre deux AG, le Conseil d'administration peut procéder à une nomination à titre provisoire. Cette nomination sera ensuite soumise à ratification par l'AG ordinaire la plus proche.

Un administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur restera en fonction uniquement pour la durée restante du mandat de son prédécesseur.

OBLIGATION DE DÉTENTION DE TITRES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

[1] *Disponible sur le site Internet de la Société.*

PLAN DE SUCCESSION ET PROCESSUS DE SÉLECTION DES CANDIDATS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le plan de rotation et de succession du Conseil d'administration fait régulièrement l'objet de discussions au sein du Comité des nominations, de la gouvernance et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (le « Comité NGCSR ») et du Conseil.

À la suite de la réalisation des augmentations de capital mises en œuvre à la fin de l'année 2025 et de la fusion subséquente du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise, le Comité NGCSR est chargé de superviser la planification de la succession des administrateurs, ainsi que l'identification des candidats appelés à être nommés au Conseil d'administration.

Dans ce contexte, lorsque la durée du mandat d'un administrateur approche les 12 années (durée au-delà de laquelle l'administrateur concerné n'est plus considéré comme indépendant), des discussions concernant le processus de remplacement sont menées au sein du Comité NGCSR en consultation avec le Conseil et la Direction. Il s'agit notamment de définir un profil pour chaque poste vacant en tenant compte des besoins du Groupe par rapport à sa stratégie et à la composition du Conseil existant afin d'assurer la diversité en termes de genre, de nationalité, d'indépendance, d'expérience et d'expertise. Avec l'aide d'un cabinet de recrutement, une liste de candidats est arrêtée. Les candidats éligibles rencontreront le Président du Conseil, le Vice-président du Conseil, le Président du NGCSR et les membres de ce comité, d'autres membres du Conseil, le Directeur général et éventuellement d'autres membres du Comité exécutif. Les candidats sélectionnés sont ensuite présentés au Conseil pour approbation avant d'être proposés à l'AG.

EXPÉRIENCE ET EXPERTISE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 30 JUIN 2026

	Direction générale/ Leadership	Finances, gestion des risques, conformité	Gouvernance d'entreprise, rémunération	RSE, développement durable	Affaires publiques, géopolitique	Expérience internationale	Transformation numérique, innovation	Télécoms	Total
Éric Labaye	●	●	●	●	●	●	●	●	8/8
Sunil Bharti Mittal	●	●	●		●	●	●	●	7/8
État français – Agence des Participations de l'État (APE) (représenté par Guillemette Kreis)		●	●	●	●	●	●		6/8
Jean-Baptiste Massignon	●	●	●	●	●	●	●		7/8
Jérémie Gué		●	●	●	●		●		5/8
CMA CGM (représenté par Ramon Fernandez)	●	●	●		●	●		●	6/8
FSP (représenté par Agnès Audier)		●	●	●	●	●	●	●	7/8
Florence Parly	●	●	●		●	●			5/8
Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta)	●	●	●	●	●	●	●	●	8/8
Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (représenté par Elena Ciallie)		●	●	●	●	●	●		6/8
Padraig McCarthy	●	●	●	●		●	●	●	7/8
Lucia Sinapi-Thomas	●	●	●	●		●	●		6/8

Voir les biographies des membres dans la section 2.1.2 pour plus de détails sur l'expérience des membres du Conseil d'administration.

2.3.4 INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'administration apprécie chaque année l'indépendance de ses membres au regard des critères définis par le Code de Référence, sur la base des travaux du comité compétent. Au cours de l'exercice, cette appréciation s'est fondée sur les travaux du Comité des nominations et de la gouvernance jusqu'au 5 décembre 2025, puis, à compter de cette date, sur ceux du Comité des nominations, de la gouvernance et de la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Au 30 juin 2026, parmi ses douze membres, six administrateurs (50 %) ont été qualifiés d'indépendants au regard des critères d'indépendance du Code de Référence.

Lorsqu'une relation d'affaires existe, une analyse quantitative et qualitative au cas par cas est menée pour déterminer la matérialité de la relation d'affaires entre la société et l'administrateur, le cas échéant. Compte tenu des évolutions de gouvernance intervenues à la suite de la réalisation des augmentations de capital réservées à la fin de l'année 2025, ainsi que des ajustements apportés par le Conseil d'administration, le 5 décembre 2025, à la composition du Conseil et de ses comités, l'appréciation par le Conseil de l'indépendance de ses membres au 30 juin 2026 au regard des critères définis par le Code de Référence est présentée dans le tableau ci-après :

Nom	**Critère 1** *Ne pas avoir été salarié/ mandataire social d'Eutelsat pendant les 5 années précédentes*	**Critère 2** *Absence de mandats croisés*	**Critère 3** *Absence de relations d'affaires significatives*	**Critère 4** *Absence de liens familiaux avec un administrateur exécutif*	**Critère 5** *Ne pas avoir été commissaire aux comptes du Groupe pendant les 5 années précédentes*	**Critère 6** *Mandat inférieur à 12 ans*	**Critère 7** *Aucune rémunération liée à la performance du Groupe*	**Critère 8** *Ne pas être un actionnaire important (> 10 %)*	**Indépendant**
Éric Labaye (Président)	●	●	●	●	●	●	●	●	Oui
État français – Agence des Participations de l'État (APE) (représenté par Guillemette Kreis)	●	●	●	●	●	●	●		Non
Jean-Baptiste Massignon	●	●	●	●	●	●	●		Non
Jérémie Gué	●	●	●	●	●	●	●		Non
CMA CGM (représenté par Ramon Fernandez)	●	●	●	●	●	●	●	●	Oui
FSP (représenté par Agnès Audier)	●	●	●	●	●	●	●	●	Oui
Florence Parly [1]	●	●	●	●	●	●	●	●	Oui
Sunil Bharti Mittal	●	●	●	●	●	●	●		Non
Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta)	●	●	●	●	●	●	●		Non
Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (représenté par Elena Ciallie)	●	●	●	●	●	●	●		Non
Padraig McCarthy	●	●	●	●	●	●	●	●	Oui
Lucia Sinapi-Thomas	●	●	●	●	●	●	●	●	Oui

(1) La nomination de Mme Parly en qualité d'administratrice d'Eutelsat Communications a été approuvée par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (délibération nº 2023-183 du 25 juillet 2023), qui a jugé cette proposition compatible avec les fonctions publiques qu'elle a exercées.

CONFLIT D'INTÉRÊTS

Les conflits d'intérêts doivent être évités et, lorsqu'ils sont inévitables, doivent être signalés à la Société et traités de façon transparente. Conformément à l'article 2.4 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque administrateur doit immédiatement signaler tout conflit d'intérêts potentiel avec la Société. Un administrateur ne peut pas prendre part aux discussions ni voter sur une question pour laquelle il existe un conflit d'intérêts.

Au 30 juin 2026, ainsi qu'à la date du présent document et à la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration n'était lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de services prévoyant l'octroi d'avantages en cas de cessation de fonctions.

2.3.5 REPRÉSENTATION AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

REPRÉSENTATION DES SALARIÉS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à un accord en date du 9 juillet 2018, qui s'est substitué à celui du 8 novembre 2007, jusqu'à deux représentants désignés par le Comité social et économique (CSE) d'Eutelsat S.A. peuvent assister aux réunions du Conseil d'administration en qualité de censeurs.

Ces censeurs, l'un représentant le collège des cadres et l'autre celui des non-cadres, reçoivent les mêmes informations que les administrateurs et peuvent exprimer leur avis sur les points inscrits à l'ordre du jour. Ils ne participent toutefois ni aux délibérations, ni aux votes, et ne sont pas pris en compte pour le calcul du quorum.

Ils sont soumis aux mêmes obligations de confidentialité que les administrateurs.

En cas de vacance, leur remplacement est assuré par le CSE conformément à son règlement.

CENSEURS

Le rôle du censeur a été mis en œuvre dans le cadre d'un accord entre EUTELSAT IGO (Organisation intergouvernementale européenne de télécommunications par satellite) et la Société, lors de son introduction en Bourse. En application des dispositions (i) de la Lettre-Accord signée le 2 septembre 2005 entre la Société et EUTELSAT IGO (Annexe I) et (ii) de l'article 16.3 des Statuts de la Société (l'« Article »), le Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO siège en qualité de censeur de la Société (le « Censeur de l'IGO »). La Société et le Conseil d'administration n'interviennent en aucune manière dans la désignation du censeur, sa nomination et son rôle s'imposant à lui. Ce rôle est actuellement occupé par Piotr Dmochowski-Lipski (voir le site de la Société pour plus de détails). Le rôle du censeur est de veiller à ce que la Société, principalement par l'intermédiaire de sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A., respecte les principes fondamentaux du traité international instituant EUTELSAT IGO, fondée par plusieurs pays d'Europe occidentale en vue de développer et d'exploiter un système de télécommunications par satellite dans un cadre transeuropéen, et notamment d'assurer une couverture satellitaire paneuropéenne selon les principes de non-discrimination, de concurrence loyale et de respect de certains engagements financiers (par exemple, la gestion de la dette et de l'EBITDA ajusté). Tout remplaçant est nommé conformément à l'article 16.3 des statuts de la Société.

Le censeur peut assister aux réunions du Conseil et exprimer le point de vue de l'IGO sur toute question à l'ordre du jour, sans toutefois prendre part au vote. Le censeur dispose des mêmes informations pour la préparation des réunions que les administrateurs. Les dispositions relatives aux conflits d'intérêts du Règlement intérieur du Conseil s'appliquent également au censeur. De plus, nul ne peut exercer la fonction de censeur s'il entretient, directement ou indirectement, des relations de quelque nature que ce soit avec un concurrent direct ou indirect de l'une des entités du Groupe Eutelsat.

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

Conformément au Pacte d'actionnaires, le gouvernement britannique et l'État français peuvent chacun, sous réserve du respect de certaines conditions, désigner un censeur au Conseil d'administration.

Tant que le gouvernement britannique demeure le propriétaire légal et bénéficiaire de l'action ordinaire B de OneWeb, si la participation cumulée du gouvernement britannique et de ses affiliées devient inférieure à 7,5 % du capital social de la Société (ce seuil étant ajusté périodiquement pour tenir compte des opérations de réorganisation du capital, des divisions d'actions ou des attributions gratuites d'actions), le gouvernement britannique veille à la démission de l'administrateur nommé sur sa proposition et est en droit de désigner un censeur au Conseil d'administration (le « Censeur du gouvernement britannique ») pour une durée de trois (3) ans.

De même, si la participation cumulée de l'État français (avec ses affiliées) devient inférieure au même seuil, l'État français veille à la démission de l'administrateur nommé sur sa proposition (y compris son représentant) et est en droit de désigner un censeur au Conseil d'administration (le « Censeur de l'État français ») pour une durée de trois (3) ans.

Les censeurs sont invités à assister à l'ensemble des réunions du Conseil d'administration et peuvent exprimer leur avis sur les questions examinées, sans toutefois disposer d'un droit de vote. Ils ne sont pas pris en compte pour le calcul du quorum. Les dispositions relatives aux conflits d'intérêts prévues à l'article 2.4 des Statuts leur sont applicables *mutatis mutandis*.

2.3.6 MISSION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est en charge, notamment en application de l'article L. 225-35 du Code de commerce, de déterminer les orientations stratégiques de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société et s'attache à favoriser la création de valeur à long terme de celle-ci, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux liés à ses activités. Il supervise les activités et les opérations de la Société et du Groupe, y compris l'identification et la gestion de leurs principaux risques, et veille à disposer des informations nécessaires à l'exercice de ses missions.

Sous réserve des pouvoirs expressément réservés aux Assemblées générales, le Conseil d'administration peut se saisir de toute question relevant du bon fonctionnement 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 comme suit :

- **plan à moyen terme du Groupe et toute opération stratégique significative :** 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 annuel :** le budget annuel consolidé du Groupe, fixant les objectifs budgétaires et financiers pour l'exercice à venir et intégré dans le plan à moyen terme, est soumis pour approbation préalable au Conseil d'administration avant le début de chaque exercice ;

- **investissements et cessions significatifs :** 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 l'opération n'a pas été prévue dans le budget annuel du Groupe ;
- **engagements financiers non prévus au budget approuvé :** (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 ;
- **arrêté des comptes semestriels et annuels :** les comptes semestriels, annuels et les comptes consolidés sont arrêtés par le Conseil d'administration ;
- **nomination ou révocation de la 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 figure parmi les six plus élevées du Groupe ;
- **suivi de l'activité du Groupe, y compris de ses performances financières, opérationnelles, sociales et environnementales :** la Direction communique mensuellement aux membres du Conseil d'administration un rapport portant sur les opérations du Groupe, incluant notamment les résultats et indicateurs financiers du Groupe (chiffre d'affaires par application, compte de résultat simplifié, situation de l'endettement, trésorerie et coûts, etc.) afin de permettre au Conseil d'administration d'être éclairé sur l'évolution de l'activité, notamment technique, commerciale et financière, sur les enjeux sociaux et environnementaux et sur le suivi du budget.

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

- les comptes semestriels et annuels ainsi que la publication des informations financières y afférentes ;
- le budget annuel et le plan d'affaires à moyen terme du Groupe ;
- la stratégie de financement et la structure du capital du Groupe, notamment les augmentations de capital réalisées fin 2025 ;
- la stratégie et les activités du Groupe (y compris les principales évolutions industrielles, commerciales et financières, ainsi que les enjeux environnementaux et sociaux) ;
- l'examen et l'approbation d'opérations significatives, notamment des acquisitions, des cessions et des projets d'investissement majeurs (tels que la cession partielle (*carve-out*) des infrastructures terrestres passives du Groupe et l'acquisition de satellites supplémentaires) ;
- les évolutions stratégiques liées aux principaux programmes (notamment la participation à IRIS^2 (projet de constellation européenne) et les discussions relatives à la constellation LEO de nouvelle génération) ;
- les dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit interne (y compris les risques financiers et extra-financiers) ;
- la cybersécurité et les questions liées aux systèmes d'information ;
- les questions de conformité, notamment la mise en œuvre des obligations découlant de la Lettre-Accord (LOA) américaine ainsi que les évolutions réglementaires de portée plus générale ;
- les discussions avec les commissaires aux comptes (notamment sur les travaux d'audit et les honoraires correspondants) ;
- les conventions réglementées ;
- les questions de gouvernance, notamment :
  - les modifications apportées à la composition du Conseil d'administration et de ses comités à la suite de la réalisation des augmentations de capital fin 2025,
  - l'examen annuel des mandats de chaque administrateur afin de se prononcer sur leur indépendance,
  - la planification de la relève des administrateurs, du Président du Conseil d'administration et des mandataires sociaux,
  - l'évaluation annuelle du Conseil d'administration et de ses comités,
  - l'examen des pratiques de gouvernance et du respect du Code de Référence ;
- les questions relatives à la diversité et à la responsabilité sociale des entreprises (y compris la politique du Groupe en matière de non-discrimination et de diversité, ainsi que les priorités ESG plus larges) ;
- les questions relatives aux actionnaires, notamment la préparation de l'Assemblée générale (ordre du jour, résolutions, etc.), ainsi que la communication avec les actionnaires et la prise en compte de leurs commentaires ;
- la communication institutionnelle, notamment l'approbation du document d'enregistrement universel (rapport de gestion, rapport sur la gouvernance d'entreprise, politique/rapport relatif aux rémunérations, etc.) ;
- les questions relatives à la rémunération des mandataires sociaux, notamment :
  - la définition de la politique de rémunération des mandataires sociaux,
  - l'évaluation des performances et des rémunérations variables annuelles et à court et long terme qui en découlent,
  - la fixation des objectifs de performance des mandataires sociaux pour l'exercice suivant ;
- la structure des rémunérations variables annuelles et à long terme des mandataires sociaux.

PLAN DE SUCCESSION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le plan de succession des membres de la Direction générale est examiné par le Comité NGCSR et le Conseil d'administration. Pour assurer la continuité des activités, le profil des successeurs potentiels doit être défini en fonction de la stratégie du Groupe et du niveau d'expertise et d'expérience nécessaire à la réussite de la succession. En cas de succession d'un dirigeant (qu'elle soit planifiée ou non), le Conseil d'administration est assisté par le Comité NGCSR. Le processus consiste à établir une liste de candidats avec l'aide d'un cabinet de recrutement. Les candidats rencontrent le Président du Conseil d'administration, le Président du Comité NGCSR ainsi que les autres membres du comité. Les candidats retenus sur une liste restreinte rencontrent certains des membres restants du Conseil d'administration. Le candidat pressenti est ensuite présenté à l'ensemble du Conseil d'administration pour une dernière délibération et validation.

Cette procédure a été suivie pour la nomination de Jean-François Fallacher, qui a rejoint le Groupe en tant que PDG à compter du 1er juin 2025.

FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du Conseil d'administration bénéficient régulièrement de formations, tant à un rythme annuel que ponctuellement, lorsque cela s'avère nécessaire. Au cours de l'exercice 2025-26, les membres du Conseil d'administration ont notamment suivi plusieurs présentations et sessions approfondies, organisées notamment dans le cadre de l'intégration des nouveaux administrateurs, portant sur des thèmes stratégiques, techniques et opérationnels essentiels aux activités du Groupe. Ces sessions ont notamment porté sur les lanceurs, les activités de vente, les aspects liés à la finance, ainsi que sur les principaux programmes stratégiques du Groupe, tels que le programme IRIS².

ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, le Conseil d'administration évalue régulièrement son fonctionnement et son organisation. Une évaluation formelle est réalisée tous les trois ans avec l'assistance d'un consultant externe indépendant. La dernière évaluation formelle a été réalisée au cours de l'exercice 2023-24 avec l'appui de Bertrand Richard Conseil, consultant externe indépendant. Cette évaluation externe du Conseil a été réalisée sous la forme d'un questionnaire et d'entretiens individuels, portant à la fois sur le fonctionnement du Conseil et sur la contribution de chacun de ses membres.

Pour l'exercice 2025-26, le Conseil d'administration a procédé à son auto-évaluation annuelle sous la forme d'entretiens individuels entre le Président du Conseil et chaque membre, ainsi qu'un questionnaire validé par le Président du Conseil d'administration et par le Comité de nomination, de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise, suivie d'une discussion lors de la réunion du Comité de nomination et de gouvernance, puis lors de la réunion du Conseil d'administration, qui se sont tenues respectivement les 5 et 6 août 2026.

Dans l'ensemble, la valeur ajoutée du Conseil d'administration a été jugée très positivement, tout comme sa composition, la manière dont il remplit sa mission, l'engagement de ses membres, l'intégration des nouveaux membres, l'interaction avec l'équipe de direction et le fonctionnement de ses comités.

Les axes d'amélioration identifiés portaient principalement sur l'organisation des réunions et les documents destinés au Conseil d'administration. En conséquence, des mesures seront prises pour diffuser ces documents plus tôt et veiller à ce que les informations soient plus concises. Le Conseil d'administration a également saisi cette occasion pour mettre en avant les principaux enjeux et thèmes à aborder au cours du prochain exercice financier et lors de son séminaire stratégique prévu en octobre.

2.3.7 PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration s'est réuni vingt fois au cours de l'exercice (contre dix fois au cours de l'exercice précédent et quatorze fois l'année précédente). Le Conseil peut se réunir sans la présence des mandataires sociaux lorsqu'il l'estime nécessaire (« séance à huis clos »). Une séance à huis clos s'est tenue au cours de l'exercice. L'exercice 2026 a de nouveau été une année exceptionnelle. Au total, 38 réunions du Conseil d'administration et des comités ont été organisées, contre 25 lors d'une année classique.

Le taux annuel moyen de présence de ses membres est de 93,9 % (contre 93,3 % au cours de l'exercice précédent). Le taux de présence pour chaque administrateur est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Administrateurs	Nombre d'Assemblées	Taux de présence
Éric Labaye (Président) (1)	19/19	100 %
Sunil Bharti Mittal	12/20	60 %
L'État français (représenté par Guillemette Kreis) (2)	18/19	94,7 %
CMA CGM (représenté par Ramon Fernandez (3)/Philippe Lemonnier (4))	16/20	80 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	20/20	100 %
Florence Parly	19/20	95 %
Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta)	19/20	95 %
Le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (représenté par Elena Ciallie)	19/20	95 %
Padraig McCarthy	20/20	100 %
Jean-Baptiste Massignon (5)	7/7	100 %
Jérémie Gué (5)	7/7	100 %
Lucia Sinapi-Thomas (1)	18/19	94,7 %
Dominique D'Hinnin (6)	2/2	100 %
Michel Combes (7)	1/1	100 %

(1) Membres depuis le 4 août 2025.
(2) Membre depuis le 1er août 2025.
(3) Représentant permanent de CMA CGM au 9 septembre 2025.
(4) Représentant permanent de CMA CGM jusqu'au 8 septembre 2025.
(5) Nommé lors de l'Assemblée générale annuelle du 30 septembre 2025 sous conditions – mandat effectif depuis le 21 novembre 2025.
(6) Membre jusqu'au 4 août 2025.
(7) Membre jusqu'au 3 août 2025.

2.3.8 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est assisté dans ses travaux par plusieurs comités permanents. Au cours de l'exercice, et jusqu'au 5 décembre 2025, ceux-ci comprenaient le Comité d'audit, risques et conformité, le Comité des nominations et de la gouvernance, le Comité des rémunérations, le Comité en charge de la responsabilité sociétale de l'entreprise, ainsi que le Comité stratégique.

La composition des comités du Conseil est déterminée par le Conseil d'administration, en tenant compte du cadre de gouvernance de la Société, notamment des dispositions du pacte d'actionnaires, de la structure actionnariale et des principes de gouvernance en vigueur.

Chaque comité comprend une proportion significative d'administrateurs indépendants, conformément au Code Afep-Medef, et compte parmi ses membres le représentant de l'État français (ou tout autre administrateur nommé sur sa proposition). À la suite de la réalisation des augmentations de capital mises en œuvre à la fin de l'année 2025, le Conseil d'administration a décidé, le 5 décembre 2025, de fusionner le Comité des nominations et de la gouvernance et le Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise au sein d'un comité unique. À compter de cette date, le Conseil d'administration est assisté par quatre comités permanents.

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 et le plan d'affaires proposés 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 menés au sein du Groupe sont mis en œuvre de façon appropriée (sans que ces contrôles internes ne puissent constituer une garantie absolue de l'atteinte des objectifs de la Société), (v) de formuler, 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/le 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.

À la suite de la réalisation des augmentations de capital mises en œuvre fin 2025, la composition du Comité a été ajustée par le Conseil d'administration afin de tenir compte de l'évolution de la structure actionnariale et du cadre de gouvernance de la Société.

Le Comité est présidé par un administrateur indépendant et compte au moins deux tiers d'administrateurs indépendants, conformément aux principes de gouvernance en vigueur.

Au 30 juin 2026, le Comité d'audit, risques et conformité était composé de : CMA CGM Participations (représenté par Ramon Fernandez), le FSP (représenté par Agnès Audier), Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta), l'État français (représenté par Guillemette Kreis), et Lucia Sinapi-Thomas, sous la présidence de Padraig McCarthy. Le Comité d'audit, risques et conformité est composé de quatre administrateurs indépendants, et tous les membres répondent au critère de compétence financière fixé par le Code de commerce.

Le Directeur général, le Directeur financier, ainsi que la Directrice des Ressources Humaines et Secrétaire générale assistent en permanence aux réunions du Comité d'audit, risques et conformité.

Le Comité s'est réuni dix fois au cours de l'exercice. Le taux annuel moyen de présence de ses membres est de 98,3 %.

Nom	Nombre d'Assemblées	Taux de présence
Padraig McCarthy (Président)	10/10	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	10/10	100 %
CMA CGM (représenté par Ramon Fernandez [1]/Philippe Lemonnier [2])	9/10	90 %
Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta)	10/10	100 %
L'État français (représenté par Guillemette Kreis [3])	5/5	100 %
Lucia Sinapi-Thomas	5/5	100 %

(1) Représentant permanent de CMA CGM au 9 septembre 2025.
(2) Représentant permanent de CMA CGM jusqu'au 8 septembre 2025.
(3) Membre depuis le 5 décembre 2025.

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'audit, risques et conformité entretient un dialogue régulier avec les commissaires aux comptes de la Société, lesquels participent aux réunions du Comité lors de l'examen des comptes semestriels et annuels, avant leur arrêté par le Conseil d'administration, ainsi qu'à une réunion spécifique consacrée à la présentation de leur plan d'audit pour la clôture des comptes. Le Comité d'audit, risques et conformité tient également des sessions exécutives avec les commissaires aux comptes sans la présence de l'équipe de direction.

L'exposition aux risques et les engagements hors bilan sont présentés par le Directeur financier du Groupe. L'identification et le contrôle de ces engagements résultent de la mise en œuvre des procédures internes au niveau du Groupe.

La conformité, partie intégrante des responsabilités du Comité d'audit, risques et conformité, est régulièrement abordée lors des réunions du Comité afin d'assurer l'impulsion donnée par la Direction, puis présentée lors de la réunion suivante du Conseil.

Le Comité d'audit, risques et conformité est partie prenante de la procédure interne sur les conventions courantes approuvée par le Conseil d'administration. Cette procédure a pour objet de définir les critères retenus par la Société pour qualifier une convention de « convention courante », au sens de la loi PACTE, ainsi que 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 de toute convention susceptible d'être qualifiée de convention courante, à des fins d'examen préalable. Au minimum une fois par an, la DAJ et la DFA adressent au Comité d'audit, risques et conformité un compte rendu portant sur les conventions courantes conclues au cours de l'exercice écoulé, ainsi que sur les critères de qualification de convention courante. Le Comité d'audit, risques et conformité adresse ensuite un rapport, ainsi que ses recommandations au Conseil d'administration. Le Conseil 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 écoulé, les principaux sujets abordés, examinés et/ou recommandés au Conseil pour approbation par le Comité d'audit, risques et conformité sont les suivants :

- les comptes semestriels et annuels ainsi que les informations financières y afférentes ;
- le budget annuel du Groupe et le plan d'affaires à moyen terme, y compris l'évolution du besoin en fonds de roulement ;
- la stratégie de financement du Groupe, y compris l'avancement des travaux relatifs aux capitaux propres et à l'endettement, les opérations de refinancement ainsi que les augmentations de capital réalisées à la fin de l'année 2025 ;
- les questions réglementaires et le calendrier global des opérations liées aux augmentations de capital ;
- les questions de conformité, notamment la mise en œuvre des obligations découlant de la Lettre-Accord américaine et les évolutions des cadres de conformité du Groupe ;
- les questions fiscales, y compris les évolutions relatives au projet de *carve-out* et aux déclarations publiques pays par pays (CbCR) ;
- l'intégration et le renforcement des cadres de contrôle interne, d'audit interne et de conformité, y compris le suivi des recommandations issues des audits externes relatifs à OneWeb ;
- les impacts des projets stratégiques, ainsi que leur répercussion financière et comptable, sur le budget annuel et le plan d'affaires à moyen terme, notamment :
  - le *carve-out* des infrastructures terrestres passives,
  - les aspects financiers du programme IRIS² et le traitement comptable y afférent ;
- la gestion des risques (y compris les risques financiers et extra-financiers, ainsi que l'efficacité du contrôle interne) et les objectifs atteints au cours de l'exercice ;
- les questions relatives à la cybersécurité et aux systèmes d'information (y compris la mise en œuvre des recommandations issues des audits de cybersécurité) ;
- les opérations de financement et de refinancement ;
- la finalisation de l'opération SAP ;
- les discussions avec les commissaires aux comptes (y compris l'approche d'audit, les points clés de l'audit et les honoraires d'audit), tenus en présence et en l'absence de la direction ;
- la réalisation des conditions de performance financière applicables à la rémunération variable annuelle et pluriannuelle.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE (JUSQU'AU 5 DÉCEMBRE 2025)

Au cours de l'exercice, et jusqu'au 5 décembre 2025, le Comité des nominations et de la gouvernance a assisté le Conseil d'administration sur les questions relatives à la composition du Conseil, à la gouvernance et aux plans de succession. Les travaux de ce comité consistait à étudier et à formuler des recommandations au Conseil d'administration pour ce qui relève (i) de la sélection ou, en cas de vacance, de la cooptation de nouveaux administrateurs, (ii) du recrutement ou de la révocation des membres du Comité exécutif, (iii) de l'évaluation de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance du Code de Référence, (iv) de l'appréciation de l'équilibre hommes/femmes au sein du Conseil d'administration et du Groupe et (v) de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Le Comité s'est réuni à une reprise au cours de la période allant du 1er juillet 2025 au 5 décembre 2025. Le taux moyen de présence était de 100 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux de présence est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Nombre d'Assemblées	Taux de présence
Éric Labaye (Président) (1)	1/1	100 %
Florence Parly	1/1	100 %
Sunil Bharti Mittal	1/1	100 %
Le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (représenté par Elena Ciallie)	1/1	100 %
L'État français (représenté par Guillemette Kreis) (1)	1/1	100 %

(1) Membre depuis le 4 août 2025.

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, examinés et/ou faisant l'objet de recommandations au sein du Conseil pour approbation par le Comité des nominations et de la gouvernance jusqu'au 5 décembre 2025 ont notamment porté sur la composition du Conseil d'administration et son évolution, à la lumière des augmentations de capital réalisées à la fin de l'année 2025.

COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (JUSQU'AU 5 DÉCEMBRE 2025)

Le Comité RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) a été créé en 2022, en vue de traiter des questions relatives à (i) l'environnement, (ii) l'écosystème spatial, (iii) la responsabilité sociale, (iv) les risques et opportunités liés à la RSE, (v) les initiatives et pratiques du Groupe en matière de RSE, et (vi) d'apporter un soutien, le cas échéant, au Comité des rémunérations en ce qui concerne les indicateurs clés de performance RSE intégrés à la structure de rémunération des mandataires sociaux.

Au cours de l'exercice, et jusqu'au 5 décembre 2025, le Comité RSE a assisté le Conseil d'administration dans la supervision des questions environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG »). Le Comité s'est réuni à une reprise au cours de la période allant du 1er juillet 2025 au 5 décembre 2025. Le taux moyen de présence était de 67 %. Pour chaque membre du Comité, le taux de présence est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Nombre d'Assemblées	Taux de présence
FSP (représenté par Agnès Audier) (Présidente)	1/1	100 %
Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta)	1/1	100 %
L'État français (représenté par Guillemette Kreis) (1)	0/1	0 %

(1) Membre depuis le 4 août 2025. Elle n'a pas pu participer à la réunion en raison d'un engagement pris avant son entrée au Conseil d'administration.

COMITÉ DES NOMINATIONS, DE LA GOUVERNANCE ET DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

À la suite de la réalisation des augmentations de capital à la fin de l'année 2025 et dans le prolongement de l'examen effectué par le Comité des nominations et de la gouvernance le 19 novembre 2025, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 5 décembre 2025 :

- a décidé de regrouper les attributions du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise au sein d'un comité unique (le « Comité NGCSR ») ; et
- a arrêté et ajusté en conséquence la composition du Comité.

Le Comité a pour mission d'examiner et de formuler des recommandations au Conseil d'administration concernant : (i) la sélection ou, en cas de vacance, la cooptation de nouveaux administrateurs ; (ii) le recrutement ou la révocation des membres du Comité exécutif ; (iii) la gouvernance d'entreprise, y compris l'appréciation de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance définis par le Code de Référence, ainsi que l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration ; (iv) la diversité, y compris la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration et du Groupe ; (v) les questions environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG »), y compris la stratégie RSE du Groupe, ses principales initiatives, les risques et opportunités, ainsi que la publication d'informations en matière de durabilité conformément à la réglementation applicable, notamment la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (Directive CSRD), les normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS) et l'analyse de double matérialité. Le Comité examine également, le cas échéant, les indicateurs de performance liés aux critères ESG utilisés dans le cadre de la rémunération des mandataires sociaux et peut formuler des recommandations à cet égard au Comité des rémunérations (des informations complémentaires sur le rôle du Comité NGCSR figurent dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration, disponible sur le site Internet de la Société).

La composition du Comité NGCSR a été nouvellement déterminée par le Conseil d'administration et diffère de celle de l'ancien Comité des nominations et de la gouvernance et de l'ancien Comité RSE de l'entreprise, afin de refléter l'évolution de la structure actionnariale et du cadre de gouvernance de la Société. Le Comité comprend des représentants d'actionnaires significatifs, ainsi qu'une majorité d'administrateurs indépendants, y compris son Président, conformément aux principes de gouvernance applicables.

Le Directeur général n'étant pas membre du Conseil d'administration, il ne participe pas à la sélection et à la nomination des membres de ce dernier. Il participe toutefois à la sélection du Directeur général adjoint (le cas échéant) et nomme les membres du Comité exécutif (le rôle du Comité NGCSR se limitant, dans ce contexte, à l'examen des profils des candidats, pour lesquels le Conseil d'administration sera consulté).

Au 30 juin 2026, le Comité était composé de : Jean-Baptiste Massignon, CMA CGM Participations (représenté par Ramon Fernandez), le FSP (représenté par Agnès Audier), Éric Labaye, Sunil Bharti Mittal, et le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie (représenté par Elena Ciallie), sous la présidence de Florence Parly.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice. Le taux annuel moyen de présence de ses membres est de 100 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux de présence est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Nombre d'Assemblées	Taux de présence
Florence Parly (Présidente)	2/2	100 %
Éric Labaye	2/2	100 %
CMA CGM (représenté par Ramon Fernandez [1]/Philippe Lemonnier [2])	2/2	100 %
Jean-Baptiste Massignon [3]	2/2	100 %
Sunil Bharti Mittal	2/2	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	2/2	100 %
Le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (représenté par Elena Ciallie)	2/2	100 %

(1) Représentant permanent de CMA CGM au 9 septembre 2025.
(2) Représentant permanent de CMA CGM jusqu'au 8 septembre 2025.
(3) Nommé lors de l'Assemblée générale annuelle du 30 septembre 2025 sous conditions – mandat effectif depuis le 21 novembre 2025.

Au cours de l'exercice, les principaux sujets abordés, examinés et/ou faisant l'objet de recommandations au sein du Conseil pour approbation par le Comité des nominations, de la gouvernance et de la responsabilité sociétale de l'entreprise depuis sa création le 5 décembre 2025 sont les suivants :

- les questions de gouvernance, notamment :
  - l'appréciation de l'indépendance des administrateurs conformément au Code Afep-Medef, ainsi que la planification des renouvellements de mandats qui en découle,
  - le respect des normes et recommandations applicables en matière de gouvernance, notamment celles du Code Afep-Medef ;
- l'efficacité du Conseil d'administration, notamment :
  - l'évaluation annuelle du Conseil d'administration et de ses comités,
  - les questions de diversité et d'inclusion, y compris les politiques et objectifs du Groupe ;
- les questions de durabilité et les enjeux ESG, notamment :
  - les évolutions relatives à la stratégie, à la mission et aux principales actions en matière de RSE,
  - les évolutions relatives au plan de transition climatique du Groupe,
  - la mise en œuvre de la politique RSE, y compris les initiatives en matière de durabilité spatiale et de réduction de la fracture numérique,
  - les évolutions réglementaires, y compris les initiatives européennes (telles que la loi spatiale européenne) et leur impact potentiel,
  - les aspects liés à la durabilité des principaux programmes, y compris le projet IRIS² ;
- les questions ESG liées à la rémunération, y compris l'examen des critères ESG applicables aux plans d'incitation à court et à long terme ;
- les projets de l'entreprise et l'information publiée par celle-ci, notamment :
  - l'impact des projets stratégiques, notamment du projet de *carve-out*,
  - la préparation du document d'enregistrement universel (DEU).

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) aux plans d'attribution d'actions de performance au sein du Groupe et (iv) à la rémunération des administrateurs.

À la suite de la réalisation des augmentations de capital mises en œuvre à la fin de l'année 2025, la composition du Comité des rémunérations a été ajustée par le Conseil d'administration afin de tenir compte de l'évolution de la structure actionnariale et du cadre de gouvernance de la Société.

Au 30 juin 2026, le Comité réunissait une majorité de membres indépendants, conformément au Code de Référence, et était composé de : Jérémie Gué, Florence Parly, Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta) et Padraig McCarthy, sous la présidence de Lucia Sinapi-Thomas.

Le Comité s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice. Le taux annuel moyen de présence est de 100 %.

Pour chaque membre du Comité, le taux de présence est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Nombre d'Assemblées	Taux de présence
Lucia Sinapi-Thomas (Présidente) (1)	1/1	100 %
Jérémie Gué (2)	1/1	100 %
Padraig McCarthy	4/4	100 %
Florence Parly (3)	4/4	100 %
Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta)	4/4	100 %
Éric Labaye (4)	1/1	100 %
Dominique D'Hinnin (5)	2/2	100 %

(1) Présidente et membre depuis le 5 décembre 2025.
(2) Membre depuis le 5 décembre 2025.
(3) Présidente jusqu'au 5 décembre 2025.
(4) Membre du 4 août 2025 au 5 décembre 2025.
(5) Membre jusqu'au 4 août 2025.

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

- la politique et la structure de rémunération des mandataires sociaux, notamment :
  - les évolutions de la politique de rémunération applicable au Directeur général (y compris la rémunération fixe, les plans d'incitation à court et à long terme, ainsi que les rémunérations exceptionnelles),
  - les discussions relatives à la politique de rémunération applicable à l'exercice suivant (« ex ante »), notamment pour le Directeur général et les membres du Conseil d'administration ;
- les questions relatives à la rémunération individuelle, notamment :
  - l'examen de la rémunération du Directeur général, y compris de sa rémunération exceptionnelle,
  - la détermination des jetons de présence et de la rémunération du Président du Conseil d'administration ;
- les mécanismes de performance et d'incitation, notamment :
  - l'évaluation annuelle de la performance des mandataires sociaux,
  - la détermination de la rémunération globale attribuée (y compris les composantes fixe, variable, annuelle et à long terme, ainsi que les rémunérations exceptionnelles),
  - la fixation des objectifs annuels de performance pour l'exercice suivant (pour le premier semestre et le deuxième semestre de l'exercice) ;
- les questions relatives à la rémunération liées aux critères ESG, notamment :
  - l'examen des critères de performance financiers et extra-financiers, y compris des objectifs RSE/ESG, applicables aux plans d'incitation à court et à long terme,
  - la coordination avec le Comité d'audit, risques et conformité et le Comité des nominations, de la gouvernance et de la responsabilité sociétale de l'entreprise afin d'assurer la cohérence des indicateurs de performance et leur supervision dans le cadre de la gouvernance ;
- les questions de gouvernance et de planification, notamment :
  - le programme de travail annuel du Comité,
  - l'alignement des pratiques de rémunération sur les normes de gouvernance applicables et les pratiques de marché.

COMITÉ STRATÉGIQUE

Le Comité stratégique assiste le Conseil d'administration dans l'examen des orientations stratégiques du Groupe et dans la préparation des décisions qui s'y rapportent. Le Comité examine les questions stratégiques et, le cas échéant, soumet des recommandations au Conseil d'administration, notamment en matière d'acquisitions, de cessions, de politique d'investissement à long terme et d'autres évolutions stratégiques significatives.

Ce Comité est composé d'administrateurs disposant d'une expérience éprouvée et comprend au moins une moitié d'administrateurs indépendants.

Au 30 juin 2026, le Comité est composé de : l'État français (Guillemette Kreis), CMA CGM (représenté par Ramon Fernandez), le FSP (représenté par Agnès Audier), Sunil Bharti Mittal et le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie (représenté par Elena Ciallie), sous la présidence d'Éric Labaye (Président du Conseil).

Le Comité stratégique ne s'est pas réuni au cours de l'exercice.

2.3.9 AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES

2.3.9.1 ABSENCE DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

À la connaissance de la Société, au 30 juin 2026, aucun des actionnaires d'Eutelsat Communications n'en détient, directement ou indirectement, seul ou conjointement, le contrôle au sens des articles L. 233-3 et suivants du Code de commerce.

2.3.9.2 ÉLÉMENTS POUVANT AVOIR UN IMPACT EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Au titre des Statuts de la Société, il n'existe aucune restriction à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions. La Société avait précédemment conclu un pacte d'actionnaires en date du 18 août 2023 avec Bharti Space Limited, le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie, Hanwha Systems UK Limited, SoftBank Group Capital Limited, Bpifrance Participations et le Fonds Stratégique de Participations (FSP), lequel prévoyait notamment certaines obligations de conservation limitant le transfert d'actions pendant une période de six mois suivant la réalisation de la fusion avec OneWeb.

Ce pacte d'actionnaires a été résilié le 29 septembre 2025. À cette même date, la Société a conclu un nouveau pacte d'actionnaires avec l'État français, Bharti Space Limited, le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (ensemble, les « Actionnaires de référence »), lequel a été approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires tenue le 20 novembre 2025.

À la connaissance de la Société, à la date du présent document, il n'existe aucun autre accord entre actionnaires limitant le transfert d'actions ou l'exercice des droits de vote, à l'exception des dispositions prévues par le pacte d'actionnaires susmentionné.

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

Voir également section 7.1.2.

2.3.9.3 CONDITIONS D'ADMISSION ET DE PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES

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

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

Au 30 juin 2026, 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'AG du 7 novembre 2014, modifier les Statuts pour instituer le droit de vote double prévu à l'article L. 225-123 du Code de commerce. Les résolutions des Assemblées générales sont approuvées selon les conditions de majorité et de quorum prévues par la législation en vigueur.

2.3.9.4 MODIFICATION DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

Les délibérations des Assemblées générales portant modification des Statuts de la Société sont adoptées dans les conditions de majorité prévues par la loi.

2.4 INFORMATIONS CONCERNANT LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

2.4.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION (VOTE *EX ANTE*)

La politique de rémunération établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et présentée dans la section ci-après sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle (AG) appelée à approuver les comptes de l'exercice financier clos le 30 juin 2026. 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 20 novembre 2025. 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 de gouvernance, Comité des nominations et Comité RSE (depuis le 5 décembre 2025 et, individuellement, pour le Comité de gouvernance et de nominations et le Comité RSE avant cette date) :

- 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 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.

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
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 sont atteints et inciter au dépassement des objectifs internes pour l'exercice.	Trois catégories d'objectifs : ■ objectifs financiers quantitatifs : chiffre d'affaires généré par les « activités opérationnelles », chiffre d'affaires des services LEO, EBITDA ajusté, cash-flow net provenant du segment opérationnel diminué du CAPEX brut, coûts totaux hors créances douteuses et coût des marchandises vendues, créances douteuses ; ■ 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.
Avantages 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 au segment Connectivité, EBITDA ajusté, CAPEX brut [1] exercices 2027, 2028, 2029, TSR relatif [2], critères liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise (environnement, taux de réussite de la première étape de la procédure de désorbitation). Voir section « Politique de rémunération variable ».
Rémunération, indemnités ou 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	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, de frais de santé et de retraite 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	17,5 %
EBITDA ajusté (1)	17,5 %
Cash-flow net provenant du segment opérationnel diminué du CAPEX brut (2)	7 %
Coûts totaux hors provision pour créances douteuses et coût des marchandises vendues (3)	0,1 %
Créances douteuses	3,5 %
OBJECTIFS RSE QUANTITATIFS	**15 %**
OBJECTIFS QUALITATIFS	**15 %**
TOTAL	**100 %**

(1) EBITDA ajusté : correspond au résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations, pertes de valeur des actifs et autres produits et charges opérationnels.

(2) Cash-flow net provenant du segment opérationnel diminué du CAPEX brut : comprend le cash-flow net provenant du segment opérationnel, tel qu'il ressort du tableau consolidé du cash-flow, diminué des acquisitions de satellites, des autres immobilisations corporelles et des remboursements des dettes locatives.

(3) Coût des marchandises vendues, pour les activités historiques d'Eutelsat et de OneWeb.

Les indicateurs clés de performance financiers (KPI) proposés pour l'exercice 2026-27 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice 2025-26. Toutefois, la pondération attribuée à chaque indicateur clé de performance (KPI) a été revue afin de stimuler davantage la croissance du chiffre d'affaires et la rentabilité de LEO.

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, commerciales 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 2026-27, 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'atteinte de l'objectif de réduction absolue des émissions de carbone (scopes 1 et 2) pour l'exercice 2027 par rapport aux résultats réels de l'exercice 2026 ;
- 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 refléter les ambitions stratégiques, commerciales et managériales pour l'exercice à venir, et ce, pour chaque mandat concerné. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre des orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et programmes industriels et commerciaux importants et des actions d'organisation et de gestion. 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.

Pour l'exercice 2027, ces objectifs portent sur la mise en œuvre réussie du projet IRIS^2, la gestion de l'activité dans le respect des objectifs de levier financier, ainsi que la priorité accordée à la satisfaction client.

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 2025-26 dû au titre de l'exercice 2026-27 (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 2026.

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 au segment Connectivité, pour 40 %. Le chiffre d'affaires lié au segment 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 brut des exercices 2027, 2028 et 2029 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. Les résultats seront évalués à l'issue de la période d'évaluation de trois ans ;
- à un critère lié à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise), pour 20 %, fondé sur un objectif quantifié relatif à l'environnement, à la diversité de genre, aux taux de réussite de la première étape de la procédure de désorbitation, pour un total de 20 %.

Les objectifs en matière de chiffre d'affaires, d'EBITDA ajusté et de dépenses d'investissement brutes pour les exercices 2027, 2028 et 2029 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.

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).

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, SpaceX est désormais également inclus ;
- 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 45 % 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'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.

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.

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.

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucun régime de retraite complémentaire mis en place par la Société. Le Directeur général bénéficie d'un régime de retraite complémentaire dans le cadre des conditions de son contrat de travail.

Contrat de travail et retraites (Tableau nº 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	
Mandataires sociaux	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
ÉRIC LABAYE **Président du Conseil d'administration**								
Coopté le 4 août 2025 Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029		× (1)		×		×		×
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER **Directeur général** (depuis le 1er juin 2025)		× (2)	×		×		× (3)	

(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 mandataires sociaux versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé est détaillée dans la section 2.4.3.

Synthèse des rémunérations des mandataires sociaux de la Société (Tableau nº 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 2025 et 2026 :

(en euros)	Exercice 2024-25	Exercice 2025-26
DOMINIQUE D'HINNIN – Président du Conseil d'administration (du 8 novembre 2017 au 4 août 2025)		
Rémunérations (détaillées au tableau nº 2) y compris rémunération d'administrateur (jetons de présence)	343 000	37 219
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	**343 000**	**37 219**
ÉRIC LABAYE – Président du Conseil d'administration (depuis le 4 août 2025)		
Rémunérations (détaillées au tableau nº 2) y compris rémunération d'administrateur (jetons de présence)	–	325 197
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	**–**	**325 197**
EVA BERNEKE – Directrice générale (du 1er janvier 2022 au 31 mai 2025)		
Rémunérations (détaillées au tableau nº 2)	5 406 925	–
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	**5 406 925**	**–**
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER – Directeur général (depuis le 1er juin 2025)		
Rémunérations (détaillées au tableau nº 2)	164 964	1 896 622
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	–	1 330 000
Autres avantages à long terme	–	–
TOTAL	**164 964**	**3 226 622**

Synthèse des rémunérations de chaque mandataire social (Tableau nº 2 – Recommandation AMF)

Le tableau suivant présente un état récapitulatif des rémunérations allouées aux mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2025 et 2026 :

	Exercice 2024-25		Exercice 2025-26	
(en euros)	**Montants dus**	**Montants payés**	**Montants dus**	**Montants payés**
DOMINIQUE D'HINNIN – Président du Conseil d'administration (du 8 novembre 2017 au 4 août 2025)				
Rémunération fixe	–	–	–	–
Rémunération variable	–	–	–	–
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	343 000	355 480	37 219	343 000
Avantages en nature	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	**343 000**	**355 480**	**37 219**	**343 000**
ÉRIC LABAYE – Président du Conseil d'administration (depuis le 4 août 2025)				
Rémunération fixe	–	–	–	–
Rémunération variable	–	–	–	–
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	–	–	325 197	–
Avantages en nature	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	**–**	**–**	**325 197**	**–**
EVA BERNEKE – Directrice générale (du 1er janvier 2022 au 31 mai 2025)				
Rémunération fixe	870 833	848 000	–	870 833
Rémunération variable (1)	870 833	1 021 840	–	870 833
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	54 500	78 857	–	54 500
Avantages en nature	2 898	2 898	–	2 898
Rémunération exceptionnelle (2)	203 479	304 001	–	203 479
Indemnité de départ	3 404 382	–	–	3 404 382
TOTAL	**5 406 925**	**2 255 596**	**–**	**5 406 925**
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER – Directeur général (depuis le 1er juin 2025)				
Rémunération fixe	79 167	–	950 000	79 167
Rémunération variable	85 555	–	945 250	85 555
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	–	–	–	–
Avantages en nature	242	–	1 372	242
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
TOTAL	**164 964**	**–**	**1 896 622**	**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.

Rémunérations du Conseil d'administration et du Directeur général (Tableau nº 3 – Recommandation AMF)

Le tableau suivant présente le montant brut de la rémunération d'administrateur (jetons de présence) et des autres formes de rémunération correspondant aux montants dus au cours des exercices clos le 30 juin 2025 et le 30 juin 2026. Il est précisé que la rémunération d'administrateur (jetons de présence) due au titre de l'exercice N est versée au début de l'exercice N+1.

L'exercice 2025-26 a de nouveau été une année exceptionnelle. Au total, 38 réunions du Conseil d'administration et des comités ont eu lieu, contre environ 25 pour une année classique.

Président du Conseil d'administration *(en euros)*	**Exercice 2024-25**	**Exercice 2025-26**
DOMINIQUE D'HINNIN – Président du Conseil d'administration (jusqu'au 4 août 2025)		
Rémunération d'administrateur	343 000	37 219
Autres rémunérations	–	–
ÉRIC LABAYE – Président du Conseil d'administration (depuis le 4 août 2025)		
Rémunération d'administrateur	–	325 197
Autres rémunérations	–	–
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX PRÉSIDENTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	**343 000**	**362 416**

Membre du Conseil d'administration *(en euros)*	**Exercice 2024-25**	**Exercice 2025-26**
SUNIL BHARTI MITTAL – Administrateur		
Rémunération d'administrateur	75 000	83 500
Autres rémunérations	–	–
FSP – Administrateur, représenté par Agnès Audier		
Rémunération d'administrateur	122 000	150 151
Autres rémunérations	–	–
SECRÉTAIRE D'ÉTAT À LA SCIENCE, À L'INNOVATION ET À LA TECHNOLOGIE DU ROYAUME-UNI – Administrateur, représenté par Elena Ciallie		
Rémunération d'administrateur	90 000	113 000
Autres rémunérations	–	–
CMA CGM – Administrateur, représenté par Philippe Lemonnier		
Rémunération d'administrateur	107 000	121 710
Autres rémunérations	–	–
JÉRÉMIE GUÉ – Administrateur (depuis le 21 novembre 2025)		
Rémunération d'administrateur	–	46 915 (1)
Autres rémunérations	–	–
BHARTI SPACE LIMITED – Administrateur, représenté par Akhil Gupta		
Rémunération d'administrateur	123 000	150 790
Autres rémunérations	–	–
ÉTAT FRANÇAIS – Administrateur, représenté par Guillemette Kreis (depuis le 1er août 2025)		
Rémunération d'administrateur	–	116 178
Autres rémunérations	–	–
JEAN-BAPTISTE MASSIGNON – Administrateur (depuis le 21 novembre 2025)		
Rémunération d'administrateur	–	48 915 (2)
Autres rémunérations	–	–

(1) Conformément à l'article 6 de l'ordonnance nº 2014-948 du 20 août 2014 (relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique), les honoraires revenant à Jérémie Gué, compte tenu de son statut d'administrateur proposé par l'État français et de son statut de fonctionnaire de l'État, sont versés directement à l'État français.

(2) Conformément à l'article 1er du décret du 5 janvier 2018 modifiant le décret du 18 décembre 2014, pris en application de l'article 6 de l'ordonnance nº 2014-948 du 20 août 2014 (relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique), 15 % des honoraires revenant à Jean-Baptiste Massignon, compte tenu de son statut d'administrateur proposé par l'État français, sont versés directement à l'État français.

Membre du Conseil d'administration *(en euros)*	Exercice 2024-25	Exercice 2025-26
PADRAIG MCCARTHY – Administrateur		
Rémunération d'administrateur	130 000	165 000
Autres rémunérations	–	–
FLORENCE PARLY – Administratrice		
Rémunération d'administrateur	90 000	126 000
Autres rémunérations	–	–
LUCIA SINAPI-THOMAS – Administratrice (depuis le 4 août 2025)		
Rémunération d'administrateur	–	118 510
Autres rémunérations	–	–

Anciens membres du Conseil d'administration *(en euros)*		
BPIFRANCE PARTICIPATIONS – Administrateur, représenté par Samuel Dalens (jusqu'au 1er juillet 2025)		
Rémunération d'administrateur	92 000	–
Autres rémunérations	–	–
ESTHER GAIDE – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	63 200	–
Autres rémunérations	–	–
CYNTHIA GORDON – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	52 500	–
Autres rémunérations	–	–
FLEUR PELLERIN – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	43 000	–
Autres rémunérations	–	–
EVA BERNEKE – Administratrice (jusqu'au 31 mai 2025)		
Rémunération d'administrateur	54 500	–
Autres rémunérations	(voir tableaux 1 et 2)	–
MIA BRUNELL LIVFORS – Administratrice (jusqu'au 13 février 2025)		
Rémunération d'administrateur	51 033	–
Autres rémunérations	–	–
MICHEL COMBES – Administrateur (du 13 février 2025 au 3 août 2025)		
Rémunération d'administrateur	–	6 329
Autres rémunérations	–	–
HANWHA SYSTEMS UK LTD – Administrateur, représenté par Joo-yong Chung (jusqu'au 2 avril 2025)		
Rémunération d'administrateur	59 429	–
Autres rémunérations	–	–
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS D'ADMINISTRATEURS (PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXCLU)	**1 339 626**	**1 246 997**

2.4.2.2 PROPORTION RELATIVE DE LA RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE

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

(en % de la rémunération totale due au titre de l'exercice 2025-26)	Éric Labaye	Jean-François Fallacher
Rémunération fixe	– %	50,1 %
Rémunération variable annuelle	– %	49,8 %
Avantages à long terme	– %	– %
Indemnité de non-concurrence	– %	– %
Indemnité de départ	– %	– %
Autres [1]	100 %	0,1 %

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

2.4.2.3 RECOURS À LA FACULTÉ DE DEMANDER LA RESTITUTION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

Néant.

2.4.2.4 ENGAGEMENTS LIÉS À L'ARRIVÉE OU AU DÉPART DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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

Il est rappelé que le Directeur général peut bénéficier d'une indemnité équivalant à 50 % du salaire de base durant les 18 mois suivant la fin de son mandat, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites de télécommunications. Le Conseil a la faculté de renoncer à cet engagement.

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 (à l'exclusion de la prime d'intéressement à long terme).

En tout état de cause, conformément au Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne dépassera pas deux années de rémunération fixe et variable.

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

2.4.2.5 RÉMUNÉRATIONS VERSÉES OU ATTRIBUÉES PAR UNE ENTREPRISE COMPRISE DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU SENS DE L'ARTICLE L. 233-16

Néant.

2.4.2.6 RATIOS SUR LES MULTIPLES DE RÉMUNÉRATION

Les ratios sur les multiples de rémunération, calculés sur la base de la rémunération versée aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2025-26 rapportée à la rémunération moyenne et médiane versée aux salariés équivalent temps plein d'Eutelsat S.A. (correspondant à 36 % des salariés du Groupe et à la totalité des salariés du Groupe en France) sont indiqués ci-dessous. Veuillez noter que la société holding Eutelsat Communications n'a pas été retenue dans le périmètre pertinent pour cette analyse car elle compte moins de cinq salariés.

De plus amples informations concernant la méthodologie de calcul et les montants retenus pour la rémunération des dirigeants sont données dans la section suivante.

Ratio d'équité sur la base de la rémunération moyenne	Président du Conseil d'administration	3,3
	Directeur général	21,1
Ratio d'équité sur la base de la rémunération médiane	Président du Conseil d'administration	3,8
	Directeur général	25,1

2.4.2.7 ÉVOLUTIONS DE LA RÉMUNÉRATION, DES PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ ET DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE SUR CINQ ANS

Remarques méthodologiques

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

- **pour le Président du Conseil d'administration :**
  - la rémunération indiquée pour les exercices 2021-22, 2022-23, 2023-24, 2024-25 et 2025-26 correspond à la rémunération versée à Dominique D'Hinnin au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'administration. Il est précisé que les fonctions de Dominique D'Hinnin en qualité de Président du Conseil d'administration ont pris fin le 4 août 2025 ;
- **pour le Directeur général :**
  - les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont dissociées depuis le 1er mars 2016,
  - la rémunération indiquée pour l'exercice 2021-22 correspond à la rémunération versée à Rodolphe Belmer en qualité de Directeur général pour laquelle la rémunération fixe annuelle a été annualisée. Il convient de noter que les fonctions de Rodolphe Belmer en tant que Directeur général ont pris fin le 31 décembre 2021,
  - la rémunération indiquée pour les exercices 2022-23, 2023-24, 2024-25 et 2025-26 correspond à la rémunération versée à Eva Berneke en qualité de Directrice générale. Pour l'exercice 2024-25, la rémunération fixe annuelle perçue a été annualisée. Pour l'exercice 2025-26, le montant total versé a été annualisé. Afin de garantir une comparabilité pertinente, ce montant ne tient pas compte de l'indemnité de départ versée à la fin de son mandat, car cet élément non récurrent fausserait sinon la comparaison d'une année sur l'autre. Il convient de noter que les fonctions d'Eva Berneke en qualité de Directrice générale ont pris fin le 31 mai 2025 ;
- **pour le Directeur général délégué :**
  - la rémunération indiquée pour les exercices 2020-21 à 2023-24 correspond à la rémunération versée à Michel Azibert en tant que Directeur général délégué et Directeur commercial puis en tant que Directeur général délégué (à compter du 1er juillet 2019). Il convient de noter que les fonctions de Michel Azibert en tant que Directeur général délégué ont pris fin le 10 novembre 2022.

Rémunération versée aux mandataires sociaux

Exercice clos le 30 juin *(en milliers d'euros)*	2022	2023	2024	2025	2026
Président du Conseil d'administration	241	282	286	355	343
Variation	*7 %*	*17 %*	*1 %*	*24 %*	*(3 %)*
Directeur général	1 598	718	1 424	2 256	2 185
Variation	*14 %*	*(55 %)*	*98 %*	*58 %*	*(3 %)*
Directeur général délégué	928	811	287	–	–
Variation	*17 %*	*(13 %)*	*(65 %)*	*– %*	*– %*

Rémunération moyenne

Le périmètre retenu est celui d'Eutelsat S.A., qui représente 37 % des salariés du Groupe au niveau mondial et la totalité des salariés en France. La rémunération moyenne est calculée pour les salariés à temps plein présents sur l'ensemble de l'exercice. Elle prend en compte l'ensemble des éléments de rémunération bruts (salaire de base, bonus annuel, actions fictives et, le cas échéant, intéressement, participation).

Exercice clos le 30 juin	2022	2023	2024	2025	2026
Rémunération moyenne versée *(en milliers d'euros)*	103	101	104	106	104
Variation	*(2 %)*	*(2 %)*	*3 %*	*2 %*	*(2 %)*

Performance de l'entreprise

Deux indicateurs figurent dans le tableau ci-dessous :

- le résultat net part du Groupe tel que publié dans les comptes consolidés ;
- le chiffre d'affaires des activités opérationnelles tel que défini dans les objectifs financiers.

Exercice clos le 30 juin	2024	2025	2026
Chiffre d'affaires des activités opérationnelles tel que défini dans les objectifs financiers (1) *(en millions d'euros)*	1 268	1 226	1 197
Variation telle que définie par les objectifs financiers (2)	*6 %*	*0,8 %*	*1,8 %*
Résultat net part du Groupe *(en millions d'euros)*	(310)	(1 082)	(457,3)
Variation	*N/A*	*N/A*	*N/A*

(1) Pour l'exercice 2023-24, le chiffre d'affaires est présenté sur la base d'un taux de change EUR/USD de 1,00, et sur la base d'un taux de 1,08 pour l'exercice 2024-25.
(2) Variation à périmètre et taux de change constants. L'exercice 2023-24 est pro forma avec les chiffres de OneWeb sur 12 mois.

Ratio d'équité

Sur la base de la rémunération moyenne

Exercice clos le 30 juin	2022	2023	2024	2025	2026
Président du Conseil d'administration	2,3	2,8	2,8	3,4	3,3
Variation	*9 %*	*19 %*	*– %*	*21 %*	*(3 %)*
Directeur général	15,6	7,1	13,7	21,3	21,1
Variation	*16 %*	*(54 %)*	*93 %*	*55 %*	*(1 %)*
Directeur général délégué	9	8	2,8	–	–
Variation	*19 %*	*(11 %)*	*(65 %)*	*– %*	*– %*

Sur la base de la rémunération médiane

Exercice clos le 30 juin	2022	2023	2024	2025	2026
Président du Conseil d'administration	2,9	3,5	3,4	4	3,8
Variation	*11 %*	*21 %*	*(2,9 %)*	*18 %*	*(5 %)*
Directeur général	19,2	8,9	17,2	25,6	25,1
Variation	*19 %*	*(54 %)*	*93,3 %*	*49 %*	*(2 %)*
Directeur général délégué	11,2	10	3,5	–	–
Variation	*22 %*	*(11 %)*	*(65 %)*	*– %*	*– %*

2.4.2.8 RESPECT DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La rémunération totale a été établie en conformité avec la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée générale annuelle du 20 novembre 2025. En particulier, sur recommandation du Comité des rémunérations, le niveau d'atteinte des différents critères de performance a été évalué et approuvé par le Conseil d'administration.

2.4.2.9 PRISE EN COMPTE DU VOTE DE LA DERNIÈRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

La dernière Assemblée générale annuelle en date du 20 novembre 2025 a adopté l'ensemble des résolutions concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec un pourcentage de 94 % ou plus pour toutes les résolutions.

Résolution n°	Titre	Pourcentage favorable
15	Informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos au 30 juin 2025	99,9 %
16	Rémunération de M. D'Hinnin au titre de l'exercice 2024-25	99,94 %
17	Rémunération de Mme Berneke au titre de l'exercice 2024-25	94,07 %
18	Rémunération de M. Fallacher au titre de l'exercice 2024-25	99,77 %
19	Principes et critères de la rémunération du Président du Conseil	99,94 %
20	Principes et critères de la rémunération du Directeur général	99,26 %
21	Principes et critères de la rémunération du Directeur général délégué	99,3 %

2.4.2.10 ÉCART OU DÉROGATION PAR RAPPORT À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Néant.

2.4.2.11 SUSPENSION DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS EN CAS DE NON-APPLICATION DE LA LOI SUR L'ÉQUILIBRE FEMMES/HOMMES

Néant.

2.4.3 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2025-26 OU ATTRIBUÉES AU TITRE DU MÊME EXERCICE

La section 2.4.3 présente les éléments soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2026 en application de l'article L. 22-10-34-II, à savoir les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération individuelle totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025-26 ou attribués au titre de ce même exercice au Président du Conseil d'administration et au Directeur général.

2.4.3.1 CRITÈRES D'ÉVALUATION DE LA PART VARIABLE ANNUELLE DES RÉMUNÉRATIONS

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

Au titre de l'exercice 2025-26, la part variable annuelle de la rémunération versée aux dirigeants mandataires sociaux variait entre 0 % et 100 % de la part fixe pour Jean-François Fallacher.

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

Pour Jean-François Fallacher :

- des objectifs financiers quantitatifs au niveau Groupe (représentant 70 % du salaire fixe), liés au chiffre d'affaires (pour 28 %), à l'EBITDA ajusté (pour 14 %), au cash-flow net provenant du segment opérationnel diminué du CAPEX brut (pour 10,5 %), aux charges d'exploitation totales (pour 14 %) et aux créances douteuses (pour 3,5 %) ;
- des objectifs RSE quantitatifs (pour 15 %) ;
- des objectifs qualitatifs (pour 15 %).

La pondération attribuée à chaque critère figure dans le tableau récapitulatif ci-après.

(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 %
Cash-flow net provenant du segment opérationnel diminué du CAPEX brut (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 %**

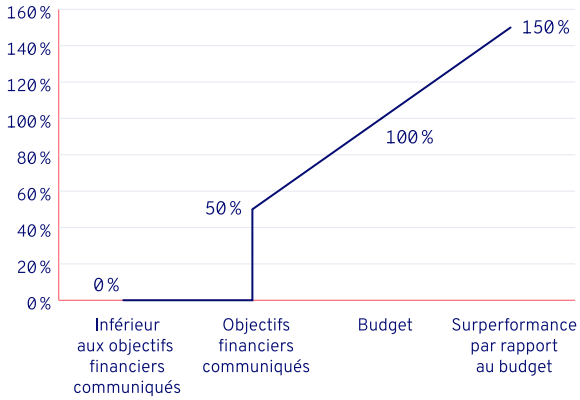
(1) EBITDA ajusté : correspond au résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations, pertes de valeur des actifs et autres produits et charges opérationnels.
(2) Cash-flow net provenant du segment opérationnel diminué du CAPEX brut : comprend le cash-flow net provenant du segment opérationnel, tel qu'il ressort du tableau consolidé du cash-flow, diminué des acquisitions de satellites, des autres immobilisations corporelles et des remboursements des dettes locatives.
(3) Coût des marchandises vendues, pour les activités historiques d'Eutelsat et de OneWeb.

Objectifs financiers quantitatifs au niveau Groupe

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

- 150 % en cas de dépassement du niveau cible par rapport au budget ;
- 100 % en cas d'atteinte du budget ;
  - en cas de performance inférieure au niveau cible, un seuil est défini pour chaque indicateur, avec une acquisition au titre de ce critère à hauteur de 50 % ;
- 0 % en cas de niveau de réalisation inférieur à ce niveau seuil/plancher.

Les montants attribués en fonction du niveau atteint pour les objectifs financiers quantitatifs peuvent être représentés comme suit :



Objectifs RSE quantitatifs

Les objectifs RSE de l'exercice 2025-26 s'articulent autour de trois axes cohérents avec la stratégie de développement durable du Groupe et reposent sur des indicateurs mesurables :

- 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'atteinte de l'objectif de réduction absolue des émissions de carbone (scopes 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 au cours de l'exercice concerné et sont susceptibles d'évoluer d'une année sur l'autre afin de refléter les ambitions stratégiques, commerciales et managériales pour l'exercice à venir, et ce, pour chaque mandat concerné. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre des orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et programmes industriels et commerciaux importants et des actions d'organisation et de gestion. 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.

Pour l'exercice 2025-26 ils portent sur le succès de la mise en œuvre des projets stratégiques et de financement, ainsi que sur les efforts en faveur de la satisfaction des clients.

2.4.3.2 MÉCANISMES ET CRITÈRES D'ÉVALUATION DES PLANS D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

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

2.4.3.3 DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES, DUES OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2025–26 POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Le versement de la rémunération variable annuelle est soumis au vote de l'Assemblée générale annuelle appelée à approuver les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2026. Il est rappelé que la politique de rémunération est exposée à la section 2.4.1.

Rémunération d'Éric Labaye

La rémunération d'Éric Labaye en qualité de Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications est exclusivement composée d'une rémunération d'administrateur (jetons de présence).

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025-26	Montant ou valeur comptable *(en euros)*
Rémunération fixe	–
Rémunération variable annuelle	–
Rémunération exceptionnelle	–
Options sur actions	–
Actions de performance	–
Plan de rémunérations variables pluriannuelles	–
Indemnités liées à la prise des fonctions	–
Indemnité de non-concurrence	–
Avantage de toute nature	–
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	325 197
Régime de retraite supplémentaire	–

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

Néant.

Rémunération d'administrateur (jetons de présence)

Le montant de la rémunération d'administrateur (jetons de présence) attribuée à Éric Labaye pour l'exercice 2025-26 en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications s'élève à 325 197 euros.

Il est rappelé que la rémunération des membres du Conseil d'administration (jetons de présence) allouée au Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024-25, versée à Dominique D'Hinnin, s'élevait à 343 000 euros et a été versée au cours de l'exercice 2025-26.

Rémunération variable

Néant.

Autres

Néant.

Rémunération de Jean-François Fallacher

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025-26	Montant ou valeur comptable *(en euros)*	Présentation
Rémunération fixe	950 000	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	945 250	Voir ci-dessous
Rémunération exceptionnelle	–	Voir ci-dessous
Options sur actions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Actions de performance	1 330 000	Voir ci-dessous
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Autres avantages à long terme		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnités liées à la prise des fonctions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnité de non-concurrence		Sans objet Voir ci-dessous
Avantage de toute nature	1 372	Voir ci-dessous
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	–	Voir ci-dessous
Régime de retraite supplémentaire	–	Sans objet Non prévu par la politique de rémunération

Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle de Jean-François Fallacher en sa qualité de Directeur général d'Eutelsat Communications au titre de l'exercice clos le 30 juin 2026 s'élève à 950 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Les critères de la part variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2025-26 sont rappelés dans la section 2.4.3.1 de ce document. Après examen du niveau de réalisation des objectifs, il a été constaté que la part variable de la rémunération de Jean-François Fallacher en sa qualité de Directeur général au titre de l'exercice 2025-26 s'établit à 99,5 % de la rémunération fixe annuelle brute. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 99,3 % et les objectifs qualitatifs à 100 %. La part variable due à Jean-François Fallacher, au titre de l'exercice 2025-26, s'établit ainsi à 945 250 euros.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2027, sous réserve du vote de l'Assemblée générale annuelle.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Pondération	% de réalisation	% de réalisation pondéré	Réalisation *(en euros)*
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	**70 %**	**100,5 %**	**70,4 %**	**668 800**
Chiffre d'affaires provenant des activités opérationnelles	14 %	111,4 %	15,6 %	148 242
Chiffre d'affaires généré par les services LEO	14 %	55,8 %	7,8 %	74 293
EBITDA ajusté (1)	14 %	54,8 %	7,7 %	72 963
Trésorerie nette provenant des opérations d'exploitation, diminuée des dépenses d'investissement brutes (2)	10,5 %	150,0 %	15,8 %	149 704
Coûts totaux hors provision pour créances douteuses et coût des marchandises vendues (3)	14 %	130,5 %	18,3 %	173 644
Créances douteuses	3,5 %	150,0 %	5,3 %	49 954
OBJECTIFS QUALITATIFS	**15 %**	**100 %**	**15 %**	**142 500**
OBJECTIFS RSE QUANTITATIFS	**15 %**	**93,7 %**	**14,1 %**	**133 950**
TOTAL	**100 %**	**–**	**99,5 %**	**945 250**

(1) L'EBITDA ajusté : correspond au résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations, pertes de valeur des actifs et autres produits et charges opérationnels.
(2) Trésorerie nette provenant des opérations d'exploitation, diminuée des dépenses d'investissement brutes : comprend la trésorerie nette provenant des activités opérationnelles, telle qu'il ressort du tableau de flux de trésorerie consolidé, diminué des acquisitions de satellites, des autres immobilisations corporelles et des remboursements des dettes locatives.
(3) Coût des marchandises vendues, pour les activités historiques d'Eutelsat et de OneWeb.

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.

Rémunération exceptionnelle

Les dirigeants mandataires sociaux peuvent percevoir une rémunération exceptionnelle, uniquement dans des circonstances très particulières, comme dans le cas d'une opération significative pour le Groupe. Voir également le paragraphe « Rémunération exceptionnelle » de la section 2.4.1.4 pour de plus amples informations.

Faisant suite à une décision du Conseil, l'Assemblée générale du 20 novembre 2025 a approuvé une rémunération exceptionnelle pour Jean-François Fallacher, sous la forme d'une attribution d'actions.

Cette attribution vise à compenser la perte de rémunération variable de long terme de Jean-François Fallacher consécutive à son départ de ses précédentes fonctions.

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.

L'attribution exceptionnelle d'actions de performance présente les caractéristiques suivantes :

- 300 000 actions de performance attribuées 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.

Compte tenu des enjeux auxquels Jean-François Fallacher a été confronté dès sa prise de fonctions, ainsi que de leur caractère à court terme, il a été proposé de prévoir des conditions de performance évaluées à l'issue de la première année de la période d'acquisition des droits.

Critères de performance

Les conditions de performance applicables à cette attribution exceptionnelle ont été déterminées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, et évaluées à l'issue de la première année de la période d'acquisition.

Ces conditions reposent sur la réalisation d'objectifs stratégiques et managériaux clés liés à la prise de fonctions de Jean-François Fallacher et sont pondérées comme suit :

- 33 % : réalisation réussie de l'opération d'augmentation de capital de la Société ;
- 33 % : mise en œuvre réussie du plan de refinancement du Groupe ;
- 34 % : évaluation du leadership et de l'efficacité managériale, incluant notamment :
  - la capacité à favoriser la collaboration, l'engagement et l'alignement au sein des équipes,
  - l'efficacité dans l'exécution des priorités stratégiques du Groupe.

Le Conseil d'administration a fixé à 100 % le niveau de réalisation de ces objectifs sur la base d'une évaluation qualitative globale, tenant compte du degré de réalisation des objectifs, ainsi que de leur contribution au développement stratégique et à la transformation du Groupe.

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.

Actions de performance

Au titre de l'exercice écoulé et dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance approuvé par le Conseil d'administration du 20 novembre 2025, 815 951 actions de performance ont été attribuées à Jean-François Fallacher, correspondant à une valorisation de 1 330 000 euros à la date du plan. Conformément à la politique de rémunération, la valeur de cette attribution correspond à 140 % de la rémunération fixe annuelle divisée par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en normes IFRS à la date du plan.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 2.4.4.

Rémunération d'administrateur (jetons de présence)

Sans objet.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature attribués à Jean-François Fallacher pour l'exercice clos le 30 juin 2026 correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

Engagement de non-concurrence

Le Directeur général peut bénéficier d'une indemnité de non-concurrence équivalant, le cas échéant, à 50 % du salaire fixe durant les 18 mois suivant la fin de son mandat, en contrepartie de son engagement à ne pas travailler directement ou indirectement pour un opérateur de satellites de télécommunications. Le Conseil a la faculté de renoncer à cet engagement.

Aucun montant n'a été versé ni attribué à ce titre à Jean-François Fallacher au titre de l'exercice 2025-26.

Indemnité de départ

En cas de départ forcé dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur important de l'industrie spatiale), Jean-François Fallacher recevra une indemnité de départ équivalant à 18 mois de sa rémunération annuelle fixe et variable.

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.

Aucun montant n'a été versé ni attribué à ce titre à Jean-François Fallacher au titre de l'exercice 2025-26.

2.4.4 MÉCANISMES ET CRITÈRES D'ÉVALUATION DES PLANS D'INTÉRESSEMENT À 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 l'entreprise au cours des six exercices précédents. Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé (voir ci-après).

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

PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE DU 23 NOVEMBRE 2023

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A. a approuvé, en date du 23 novembre 2023, un programme d'attribution d'actions de performance pour les dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée générale annuelle du 23 novembre 2023, et s'inscrit dans la continuité du plan précédent approuvé en novembre 2022. Comme pour le plan 2022, pour les autres salariés, le plan d'intéressement à long terme demeure sous forme d'actions fictives.

Les droits attribués au titre de ce plan aux autres salariés sont conditionnels et ne confèrent aucun droit sur les actions de la Société. Ils consistent uniquement en des versements en numéraire lors du dénouement, sous réserve de conditions de performance et de présence. Compte tenu de la différence des instruments utilisés, la recommandation du Code de Référence relative à la mise en place d'un sous-plafond pour les attributions aux mandataires sociaux (article 26.3.3) est sans objet.

L'attribution d'actions de performance, à l'échéance du plan, est soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices financiers concernés (exercices 2023-24, 2024-25 et 2025-26).

Le nombre d'actions de performance attribuées s'élève à :

- pour Eva Berneke : 140 % du salaire annuel brut divisé par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en norme IFRS, soit un total de 362 398 actions, représentant 0,06 % du capital social.

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

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

- pour 40 %, un objectif de chiffre d'affaires des nouvelles activités qui inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec le deuxième axe du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en saisissant les opportunités sur le long terme ;
- pour 20 %, un objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté tel que défini par le Groupe ;
- pour 20 %, un objectif de RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise), incluant des critères liés à la féminisation et à l'environnement, détaillés comme suit : féminisation du Groupe (5 %) et féminisation des dirigeants/cadres supérieurs (5 %), réduction des émissions de carbone en Italie et au Mexique (10 %) ;
- pour 20 %, un objectif de TSR relatif, calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clés dans le secteur d'activité du Groupe.

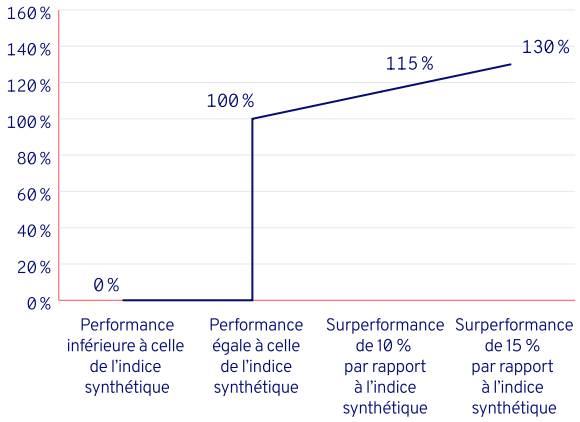
Pour chacun des deux critères internes (chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités et cash-flow libre discrétionnaire ajusté), les objectifs sont confidentiels et se fondent sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail du taux d'atteinte de ces objectifs ne peut être rendu public qu'a posteriori et après avoir été évalué par le Conseil d'administration.

En ce qui concerne les objectifs autres que le TSR, le pourcentage d'acquisition réel est le suivant :

- 130 % en cas de surperformance par rapport à l'objectif ;
- 100 % en cas d'atteinte de l'objectif ;
- si la performance est inférieure au niveau cible, un seuil est défini pour chaque indicateur ; Dans ce cas, le paiement pour les critères de revenus et de cash-flow libre discrétionnaire ajusté serait de 60 % et de 80 % pour le critère RSE ;
- 0 % si le niveau de réalisation est inférieur au seuil.

Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif est le suivant :

- 0 % en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100 % en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 115 % en cas de surperformance de 10 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 130 % en cas de surperformance de 15 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus. Pour le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition en fonction du niveau d'atteinte peut être représenté comme suit :



Le plan d'actions de performance de novembre 2023 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.

PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE DU 21 NOVEMBRE 2024

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A. a approuvé, en date du 21 novembre 2024, un programme d'attribution d'actions de performance pour les dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée générale annuelle du 21 novembre 2024, et s'inscrit dans la continuité du plan précédent approuvé en novembre 2023. Comme pour le plan 2023, pour les autres salariés, le plan d'intéressement à long terme demeure sous forme d'actions fictives. Les droits attribués au titre de ce plan aux autres salariés sont conditionnels et ne confèrent aucun droit sur les actions de la Société. Ils consistent uniquement en des versements en numéraire lors du dénouement, sous réserve de conditions de performance et de présence. Compte tenu de la différence des instruments utilisés, la recommandation du Code de Référence relative à la mise en place d'un sous-plafond pour les attributions aux mandataires sociaux (article 26.3.3) est sans objet.

L'attribution d'actions de performance, à l'échéance du plan, est soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices financiers concernés (exercices 2024-25, 2025-26 et 2026-27).

Le nombre d'actions de performance attribuées s'élève à :

- pour Eva Berneke : 140 % du salaire annuel brut divisé par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en norme IFRS, soit un total de 390 029 actions, représentant 0,08 % du capital social.

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

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

- pour 40 %, un objectif de chiffre d'affaires des nouvelles activités qui inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec le deuxième axe du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en saisissant les opportunités sur le long terme ;
- 10 % au titre de l'EBITDA tel que défini par le Groupe.

  L'EBITDA reflète la rentabilité du Groupe avant intérêts, impôts, dépréciations et amortissements ;
- 10 % au titre du CAPEX tel que défini par le Groupe ;

  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. Il comprend les dépenses liées à la nouvelle génération de satellites LEO. Il exclut les dépenses d'investissement envisagées dans le cadre de la participation d'Eutelsat au consortium SpaceRISE pour le projet européen de constellation IRIS². La définition du CAPEX a été alignée sur celle des orientations, afin d'exclure l'impact des facilités de financement.

- pour 20 %, un objectif de RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise), incluant des critères liés à la féminisation et à l'environnement, détaillés comme suit : féminisation du Groupe (5 %) et féminisation des dirigeants/cadres supérieurs (5 %), réduction absolue des émissions de scope 1 et 2 par rapport à l'année de référence 2021 (5 %), intensité carbone de scope 3 (tCO_2e/Mbps) (5 %) ;
- pour 20 %, un objectif de TSR relatif, calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clés dans le secteur d'activité du Groupe.

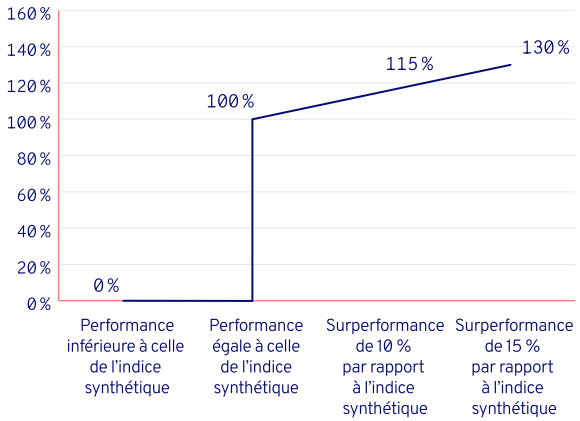
Pour chacune de ces mesures, les objectifs sont confidentiels et se fondent sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail du taux d'atteinte de ces objectifs ne peut être rendu public qu'a posteriori et après avoir été évalué par le Conseil d'administration.

En ce qui concerne les objectifs autres que le TSR, le pourcentage d'acquisition réel est le suivant :

- 130 % en cas de surperformance par rapport à l'objectif ;
- 100 % en cas d'atteinte de l'objectif ;
- si la performance est inférieure au niveau cible, un seuil est défini pour chaque indicateur ; dans ce cas, le paiement pour les critères de revenus, d'EBITDA et de CAPEX serait de 60 %, et de 80 % pour le critère RSE ;
- 0 % si le niveau de réalisation est inférieur au seuil.

Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif est le suivant :

- 0 % en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100 % en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 115 % en cas de surperformance de 10 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 130 % en cas de surperformance de 15 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus. Pour le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition en fonction du niveau d'atteinte peut être représenté comme suit :



Le plan d'actions de performance de novembre 2024 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.

PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE DU 20 NOVEMBRE 2025

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A. a approuvé, en date du 20 novembre 2025, un programme d'attribution d'actions de performance pour les dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée générale annuelle du 20 novembre 2025, et s'inscrit dans la continuité du plan précédent approuvé en novembre 2024. Comme pour le plan 2024, pour les autres salariés, le plan d'intéressement à long terme demeure sous forme d'actions fictives. Les droits attribués au titre de ce plan aux autres salariés sont conditionnels et ne confèrent aucun droit sur les actions de la Société. Ils consistent uniquement en des versements en numéraire lors du dénouement, sous réserve de conditions de performance et de présence. Compte tenu de la différence des instruments utilisés, la recommandation du Code de Référence relative à la mise en place d'un sous-plafond pour les attributions aux mandataires sociaux (article 26.3.3) est sans objet.

L'attribution d'actions de performance, à l'échéance du plan, est soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices financiers concernés (exercices 2025-26, 2026-27 et 2027-28).

Le nombre d'actions de performance attribuées s'élève à :

- pour Jean-François Fallacher : 140 % du salaire annuel brut divisé par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en norme IFRS, soit un total de 815 951 actions, représentant 0,07 % du capital social.

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

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

- pour 40 %, un objectif de chiffre d'affaires des nouvelles activités qui inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec le deuxième axe du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en saisissant les opportunités sur le long terme ;
- 10 % au titre de l'EBITDA tel que défini par le Groupe.

  L'EBITDA reflète la rentabilité du Groupe avant intérêts, impôts, dépréciations et amortissements ;
- 10 % au titre du CAPEX brut tel que défini par le Groupe ;

  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. Il comprend les dépenses liées à la nouvelle génération de satellites LEO. Il exclut les dépenses d'investissement envisagées dans le cadre de la participation d'Eutelsat au consortium SpaceRISE pour le projet européen de constellation IRIS². La définition du CAPEX a été alignée sur celle des orientations, afin d'exclure l'impact des facilités de financement.
- pour 20 %, un objectif de RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise), incluant des critères liés à l'environnement, à la fracture numérique et à la féminisation, détaillés comme suit : Intensité carbone de scope 3 (tCO_2e/Mbps) (7 %), nouveaux utilisateurs connectés *via* des points d'accès Wi-Fi en Afrique (6,5 %), féminisation de la Direction générale et de la Direction (6,5 %) ;

- pour 20 %, un objectif de TSR relatif, calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clés dans le secteur d'activité du Groupe.

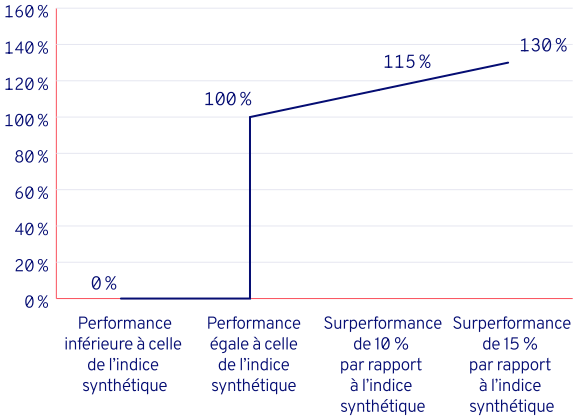
Pour chacune de ces mesures, les objectifs sont confidentiels et se fondent sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail du taux d'atteinte de ces objectifs ne peut être rendu public qu'a posteriori et après avoir été évalué par le Conseil d'administration.

En ce qui concerne les objectifs autres que le TSR, le pourcentage d'acquisition réel est le suivant :

- 130 % en cas de surperformance par rapport à l'objectif ;
- 100 % en cas d'atteinte de l'objectif ;
- si la performance est inférieure au niveau cible, un seuil est défini pour chaque indicateur. Dans ce cas, le paiement pour les critères de revenus, d'EBITDA et de CAPEX serait de 60 %, et de 80 % pour le critère RSE ;
- 0 % si le niveau de réalisation est inférieur au seuil.

Concernant le critère de TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif est le suivant :

- 0 % en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 100 % en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 115 % en cas de surperformance de 10 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;
- 130 % en cas de surperformance de 15 % par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus. Pour le critère de TSR, le pourcentage d'acquisition en fonction du niveau d'atteinte peut être représenté comme suit :



Actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 juin 2026 (Tableau n° 6 – Recommandation AMF)

Dirigeant mandataire social	Date et durée du plan	Nombre d'actions de performance attribuées pour l'exercice clos le 30 juin 2026	Valeur *(en euros)*	Date d'acquisition définitive	Conditions de performances du plan
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER Directeur général	20 novembre 2025	815 951 (1)	1 330 000	Au plus tard en novembre 2028	■ 40 % de l'attribution basée sur un chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ■ 10 % de l'attribution basée sur l'EBITDA ■ 10 % de l'attribution basée sur le CAPEX brut ■ 20 % de l'attribution basée sur un TSR relatif ■ 20 % de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE
JEAN-FRANÇOIS FALLACHER Directeur général	Rémunération exceptionnelle (voir plus haut)	300 000	549 000	Au plus tard en novembre 2028	Voir plus haut (section 2.4.3.3)
TOTAL		**907 741**	**2 945 001**		

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

Actions fictives ou actions de performance proposées aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 juin 2026 (Tableau n° 7 – Recommandation AMF)

Le plan d'actions de performance de novembre 2023 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.

Historique des attributions d'actions fictives ou d'actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux (Tableau nº 9 – Recommandation Afep-Medef)

	Plan nº 5 (Plan d'actions de performance)	Plan nº 6 (Plan d'actions de performance)	Plan nº 7 (Plan d'actions de performance)	Plan nº 8 (Plan d'actions de performance)	Plan nº 9 (Plan d'actions de performance)
Date du Conseil d'administration	20 janvier 2022	10 novembre 2022	23 novembre 2023	21 novembre 2024	20 novembre 2025
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS ATTRIBUÉES :					
Dirigeants mandataires sociaux	75 736	98 010	–	–	815 951
Eva Berneke	**75 736**	**98 010** (1)	**–** (1)	**–** (1)	**–**
Jean-François Fallacher	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**815 951**
Date du Conseil d'administration attribuant définitivement les instruments sous réserve du vote de l'Assemblée générale annuelle	8 août 2024	4 août 2025			
Date de fin de période de performance	Janvier 2025	Novembre 2025	Novembre 2026	Novembre 2027	Novembre 2028
Conditions de performance (pour les dirigeants mandataires sociaux)	■ 40 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ; ■ 20 % de l'attribution basée sur l'objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté ; ■ 20 % de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE ; ■ 20 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif.	■ 40 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ; ■ 20 % de l'attribution basée sur l'objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté ; ■ 20 % de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE ; ■ 20 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif.	■ 40 % de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ; ■ 20 % de l'attribution basée sur l'objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté ; ■ 20 % de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE ; ■ 20 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif.	■ 40 % de l'attribution basée sur un chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ; ■ 10 % de l'attribution basée sur l'EBITDA ; ■ 10 % de l'attribution basée sur le CAPEX ; ■ 20 % de l'attribution basée sur un TSR relatif ; ■ 20 % de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE.	■ 40 % de l'attribution basée sur un chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ; ■ 10 % de l'attribution basée sur l'EBITDA ; ■ 10 % de l'attribution basée sur le CAPEX brut ; ■ 20 % de l'attribution basée sur un TSR relatif ; ■ 20 % de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE.
Nombre d'instruments acquis au 30 juin 2025 par les dirigeants mandataires sociaux	62 331	–	–	–	–
Eva Berneke	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Nombre cumulé d'instruments annulés ou caducs	–	16 335	362 398	390 029	–
Nombre d'instruments restants à la fin de l'exercice	75 736	81 675	–	–	815 951

(1) Les plans d'actions de performance de novembre 2022, 2023 et 2024 étaient soumis à une condition de présence. À la suite de la cessation de son mandat, Eva Berneke perd donc l'intégralité de ses droits afférents aux plans d'actions de performance 2023 et 2024. Le plan d'actions de performance 2022 a été versé prorata temporis de sa présence au sein de l'entreprise au cours de l'exercice 2024-25, comme indiqué ci-dessus.

3

ÉTAT DE DURABILITÉ



3.1 ESRS 2 – INFORMATIONS GÉNÉRALES 86

3.1.1 Base de préparation 89
3.1.2 Gouvernance 91
3.1.3 Stratégie et modèle économique 96
3.1.4 Impacts, risques et opportunités 111

3.2 ENVIRONNEMENT 120

3.2.1 Changement climatique 120
3.2.2 Utilisation des ressources et économie circulaire 137
3.2.3 Taxonomie de l'UE 147

3.3 SOCIAL 150

3.3.1 Conditions de travail 150
3.3.2 Égalité de traitement et égalité des chances pour tous 160
3.3.3 Réduction de la fracture numérique 168

3.4 GOUVERNANCE 171

3.4.1 Culture d'entreprise 171
3.4.2 Corruption et pots-de-vin 175
3.4.3 Gestion du brouillage optique et radioélectrique 177
3.4.4 Cybersécurité 181
3.4.5 Sécurité nationale 183

3.5 ANNEXE 186

3.6 RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852 193

3.1 ESRS 2 – INFORMATIONS GÉNÉRALES

PRÉAMBULE

La durabilité est profondément ancrée dans notre identité d'acteur mondial de la connectivité satellitaire. Alors que le monde dépend de plus en plus d'infrastructures numériques sûres, résilientes et durables, les communications satellitaires jouent un rôle essentiel dans le soutien au développement économique, le renforcement de la souveraineté, la réponse aux situations d'urgence et la connexion des populations, où qu'elles se trouvent. Chez Eutelsat, la durabilité n'est donc pas un simple complément à nos activités : elle est au cœur de notre manière d'opérer, d'innover et de créer de la valeur sur le long terme.

En tant que premier opérateur intégré GEO-LEO au monde, nous sommes idéalement placés pour répondre à certains des défis de durabilité les plus importants de notre époque. Nos technologies multi-orbites contribuent à réduire la fracture numérique en étendant la connectivité bien au-delà de la portée des réseaux terrestres, tout en soutenant les communications critiques pour les gouvernements, des entreprises et des communautés à travers le monde. Dans le même temps, la résilience à long terme de notre activité repose sur la préservation de l'environnement spatial, de la réduction de notre empreinte environnementale et du maintien de la confiance de ceux qui s'appuient sur nos services.

Cet État de Durabilité illustre la manière dont celle-ci est intégrée à notre modèle d'affaires, notre gouvernance et à notre prise de décision. Nous concentrons nos efforts sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus significatifs pour nos parties prenantes ainsi que pour l'avenir du Groupe. Ces priorités déterminent la façon dont nous gérons les risques, saisissons les opportunités et mesurons nos progrès.

Au cours de l'année écoulée, nous avons continué à renforcer les fondations de notre stratégie de durabilité. Nous avons accéléré la mise en œuvre de notre feuille de route climatique à la suite de la validation de nos objectifs de réduction des émissions par la Science Based Targets initiative (SBTi), étendu notre contribution à l'inclusion numérique grâce à nos solutions de connectivité multi-orbites, consolidé notre cadre de gouvernance conformément aux exigences de la CSRD *(Corporate Sustainability Reporting Directive)* et poursuivi nos efforts pour cultiver un environnement de travail inclusif, stimulant et propice à l'engagement de nos collaborateurs.

Notre engagement va au-delà de la conformité. Une gouvernance responsable, une conduite éthique des affaires, la préservation de l'environnement et l'investissement dans nos collaborateurs constituent des leviers essentiels de notre performance durable. Alors que la demande en matière de connectivité sécurisée et résiliente continue de croître, ces principes resteront au cœur de la manière dont nous créons de la valeur pour nos clients, nos actionnaires, nos collaborateurs et la société dans son ensemble.

Jean-François Fallacher
Directeur général

STRATÉGIE RSE D'EUTELSAT

La stratégie d'Eutelsat en matière de RSE s'articule autour de quatre piliers fondamentaux, intégrés au modèle économique durable et à la stratégie de croissance du Groupe.

Schéma 1 – Stratégie RSE d'Eutelsat



Deux de ces piliers sont directement liés à ses activités principales :

1. utilisation responsable de l'espace :
   - engagement en faveur de la protection de l'environnement spatial par l'intégration de notions de durabilité dans la conception, le lancement et l'exploitation des satellites (GEO et LEO),
   - préservation de l'environnement spatial, essentielle à la continuité des activités sur le long terme ;
2. réduction de la fracture numérique :
   - s'inscrit dans les objectifs de développement commercial d'Eutelsat en matière de connectivité et d'inclusion numérique,
   - répond aux besoins en connectivité des populations mal desservies.

Dans le cadre de sa feuille de route en matière de RSE, Eutelsat a défini quatre priorités clés à court et moyen terme, afin de soutenir sa croissance durable, de garantir l'alignement avec les exigences réglementaires et de renforcer son impact social et sociétal. Ces priorités traduisent l'engagement du Groupe en faveur de pratiques responsables, de l'inclusion numérique et de l'action climatique.

TABLEAU DE BORD DE NOS OBJECTIFS RSE

MISSION	APPROCHE	CIBLE	STATUT AU 30 JUIN 2026
UTILISATION RESPONSABLE DE L'ESPACE	Veiller à ce qu'Eutelsat applique les normes et réglementations en matière de durabilité à l'ensemble de ses activités et préserve un ciel sombre et silencieux en réduisant autant que possible l'impact de ses satellites.	1 Atteindre chaque année 100 % de réussite dans la conduite des opérations de fin de vie des satellites éligibles.	Taux de réussite des opérations de fin de vie réalisées au cours de l'exercice : 100 %.
RÉDUCTION DE LA FRACTURE NUMÉRIQUE	S'attacher à réduire la fracture numérique en connectant les communautés mal desservies et en favorisant l'accès à l'information à l'échelle mondiale.	2 Connecter 2,5 millions de personnes non connectées en Afrique subsaharienne d'ici 2028.	Au total, 1 873 035 utilisateurs connectés, dont 321 255 nouveaux abonnés payants connectés durant l'exercice 2026.
IMPACT ENVIRONNEMENTAL	Réduire l'empreinte carbone d'Eutelsat conformément à l'Accord de Paris.	3 Réduction absolue de 50 % des émissions de GES liées à l'énergie (scopes 1 et 2) d'ici 2030 *vs.* 2021.	-65 % par rapport à 2021.
	Réduire au minimum les émissions de carbone liées aux nouvelles infrastructures, notamment en prolongeant la durée de vie des satellites existants et en maximisant la capacité de communication des nouveaux satellites.	4 Réduction de l'intensité carbone par Mbit des satellites de 52 % d'ici 2030 *vs.* 2021.	-93 % par rapport à 2021. Note : Il s'agit d'une mesure intermédiaire de la performance et non d'un indicateur de la performance finale qui sera atteinte en 2030.
AUTONOMISATION SOCIALE	Renforcer la mixité en augmentant la représentation des femmes à tous les niveaux de la société.	5 Deux objectifs ont été définis afin d'accroître la part des femmes au sein des effectifs d'ici 2027 : ■ porter à 33 % la représentation féminine au sein de l'ensemble des effectifs ; ■ porter à 35 % la représentation féminine au sein des deux premiers niveaux de direction relevant du Directeur général.	■ 30 % de femmes parmi les effectifs ; ■ 36 % de femmes au sein de la Direction (N-1 et N-2 du Directeur général).

3.1.1 BASE DE PRÉPARATION

3.1.1.1 BASE GÉNÉRALE POUR LA PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE DURABILITÉ

Cette section décrit la base générale sur laquelle repose l'élaboration de la déclaration de durabilité, également désignée dans le présent document comme « le Rapport », établie par Eutelsat, conformément aux exigences d'information prévues par l'ESRS 2 BP-1 « Base générale pour la préparation de la déclaration de durabilité ».

Base de préparation

La présente déclaration de durabilité, également désignée dans le présent document comme « le Rapport », expose les enjeux majeurs d'Eutelsat en matière de durabilité pour l'exercice 2025-26, identifiés conformément aux cadres réglementaires suivants :

- la directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) – directive (UE) 2022/2464, adoptée par le Parlement européen le 14 décembre 2022 et transposée en droit français le 6 décembre 2023. Cette directive remplace et étend les exigences de la directive 2014/95/UE relative à la publication d'informations non financières, dans le but d'harmoniser et de renforcer la transparence des informations de durabilité publiées par les entreprises ;
- le règlement Taxonomie de l'UE (règlement 2020/852 du 18 juin 2020), qui établit un système de classification visant à faciliter les investissements durables au sein de l'Union européenne ;
- le rapport s'appuie également sur des référentiels internationaux reconnus, notamment l'ISO 26000 et les principes du Pacte mondial des Nations Unies, afin de garantir son alignement sur les meilleures pratiques internationales.

Eutelsat n'a pas fait le choix d'omettre du présent rapport toute information relevant de la propriété intellectuelle, du savoir-faire ou des résultats d'innovation, ni de ne pas divulguer des éléments relatifs à des évolutions futures ou à des négociations en cours.

Pour le présent rapport, les obligations de publication suivantes ne sont pas couvertes :

- Pratiques et délais de paiement (ESRS G1-6) : les informations relatives aux pratiques de paiement ne sont pas communiquées en raison de l'insuffisance actuelle des données disponibles à l'échelle du périmètre du Groupe. Des progrès ont été réalisés au cours de l'exercice 2026 en matière d'alignement des processus et des indicateurs, notamment grâce à l'harmonisation des outils de gestion des paiements au sein des principales entités du Groupe, Eutelsat S.A. et OneWeb. Eutelsat espère être en mesure d'inclure ces indicateurs dans le rapport à partir de l'exercice 2027 ;
- Pour des raisons de confidentialité sur le plan commercial, Eutelsat ne communique pas sur la réduction des émissions de scope 3 en valeur absolue (ESRS E1-4), cette information étant susceptible de permettre le calcul des capacités de sa flotte, ce qui revêt un caractère sensible d'un point de vue commercial ;
- Le périmètre de reporting relatif aux informations sur les salaires décents (ESRS S1-10) est limité à la France pour l'exercice 2026, en raison de l'absence de données externes jugées suffisamment fiables et comparables à l'échelle du Groupe.

Périmètre de consolidation

Le périmètre de la présente déclaration de durabilité consolidée est cohérent avec le périmètre de consolidation retenu pour les états financiers.

Aucune filiale incluse dans le périmètre de consolidation n'a été exemptée de l'établissement de déclarations de durabilité individuelles ou consolidées, conformément aux articles 19a, paragraphe 9, ou 29a, paragraphe 8, de la directive 2013/34/UE.

Couverture de la chaîne de valeur : La déclaration de durabilité couvre l'ensemble de la chaîne de valeur en amont et en aval de la Société, incluant nos fournisseurs et prestataires de services, nos activités, ainsi que l'utilisation en aval de nos produits et services par les clients et les utilisateurs finaux.

3.1.1.2 PUBLICATION D'INFORMATIONS RELATIVES À DES CIRCONSTANCES SPÉCIFIQUES

Pour la période de publication 2025-26, Eutelsat maintient son cadre de publication d'informations en matière de durabilité conformément à la directive CSRD, telle que mise en œuvre par les ESRS. Dans le respect de ces normes, nos déclarations de durabilité s'articulent autour de quatre sections principales : « Informations générales », « Environnement », « Social » et « Gouvernance », suivies de l'« Annexe ».

Horizons temporels

Les horizons temporels suivants ont été retenus dans l'ensemble du présent document. Le seuil retenu pour le court terme est conforme aux exigences de la directive CSRD. Les définitions du moyen et du long terme ont été établies de manière à s'aligner, dans toute la mesure du possible, sur celles déjà définies dans le Registre des risques d'Eutelsat.

- Court terme (un an) ;
- Moyen terme (de deux à cinq ans) ;
- Long terme (plus de cinq ans).

Chaîne de valeur, estimation de données et incertitude

Dans l'ensemble du rapport, toute donnée ayant fait l'objet d'une estimation à partir d'éléments issus de la chaîne de valeur est identifiée et décrite. Cette description précise son niveau de fiabilité ainsi que la nature directe ou indirecte de sa source. Des précisions concernant l'exactitude des données sont fournies dans le rapport. Il convient de noter qu'Eutelsat poursuivra ses efforts afin d'améliorer la fiabilité et l'exactitude des données.

Les données présentant un niveau élevé d'incertitude sont également signalées dans le rapport. Toutefois, certaines données utilisées pour le calcul des émissions de scope 3 à la section ESRS E1-6 présentent un niveau élevé d'incertitude. Cela concerne :

- l'estimation de la consommation d'électricité des sites SNP (3.1 Achats de biens et de services) : les données de facturation couvrant l'ensemble de l'exercice ne sont pas toujours disponibles pour tous les sites. Par conséquent, lorsque cela est nécessaire, les données de consommation comprennent des estimations fondées sur la consommation des mois précédents ou sur une consommation électrique théorique ;
- les facteurs d'émission applicables aux satellites et aux lancements de satellites (3.2 Biens d'équipement) : les informations disponibles sont actuellement limitées. En conséquence, les facteurs d'émission utilisés, qui datent de cinq à dix ans, sont appliqués de manière générique, indépendamment du satellite concerné ou du prestataire de services de lancement ;
- la consommation d'électricité des sites d'Eutelsat (scope 2 et scope 3, catégorie 3.3 Émissions liées à l'énergie non incluses dans les scopes 1 et 2) : les données de facturation couvrant l'ensemble de l'exercice ne sont pas encore disponibles pour tous les sites ; en règle générale, les données de facturation relatives au dernier mois ne sont pas encore disponibles. Par conséquent, lorsque cela est nécessaire, les données de consommation comprennent des estimations fondées sur la consommation des mois précédents ;

- le calcul des déchets est fondé sur la mesure du poids des déchets éliminés. Ce poids est mesuré soit par Eutelsat, soit par le prestataire chargé de l'élimination des déchets. Les mesures effectuées par les prestataires chargés de l'élimination des déchets sont vérifiées au moyen des factures émises par ces derniers. Les taux de recyclage des déchets sont obtenus directement auprès des entreprises de gestion des déchets ou, dans le cas des déchets collectés par les services municipaux, à partir d'informations accessibles au public. En raison de la période de reporting, si les données relatives aux déchets du dernier mois de l'exercice ne sont pas encore disponibles au moment de l'établissement du rapport, une consommation moyenne de déchets est retenue sur la base des mois précédents de l'exercice.

Erreurs de reporting concernant des périodes antérieures

Eutelsat a réexaminé sa précédente déclaration de durabilité et signale les retraitements suivants pour l'exercice 2025 (FY25) par rapport aux chiffres initialement publiés, incluant la correction d'erreurs relatives à des périodes antérieures. Les informations quantitatives révisées sont présentées dans les sections 3.2.1.5, 3.2.1.6 et 3.3.1.5 de la déclaration de durabilité.

- Émissions de carbone FY25 : le total des émissions de carbone pour l'exercice 2025 s'établit à 149 103 tCO_2e, contre 155 836 tCO_2e (selon l'approche fondée sur le lieu de consommation/*location-based*) initialement déclarées dans la déclaration de durabilité FY25. Le total des émissions calculé selon l'approche fondée sur le marché (*market-based*) a également été ajusté sur la même base.

Cela représente un ajustement inférieur à 5 %. Ce retraitement résulte des modifications suivantes :

- retraitement de la consommation de gaz sur le site de Londres (FY25), impact sur le scope 1 : 627 tCO_2e contre 631 tCO_2e initialement déclarées ;
- retraitement de la consommation d'électricité sur le site de Londres (FY25), impact sur le scope 2 : 4 864 tCO_2e contre 4 818 tCO_2e initialement déclarées ;
- corrections d'erreurs relatives à des périodes antérieures concernant les flux d'émissions de gaz à effet de serre suivants :
  - utilisation de facteurs d'émission erronés pour le calcul des activités liées aux combustibles et à l'énergie, impact sur le scope 3.3 : 749 tCO_2e contre 1 771 tCO_2e initialement déclarées, et pour le calcul de l'impact du transport en aval, impact sur le scope 3.9 : 438 tCO_2e contre 0 tCO_2e initialement déclarées,
  - nombre erroné de visiteurs sur le site au Mexique (FY25), impact sur le scope 3.6 : 3 576 tCO_2e contre 3 650 tCO_2e initialement déclarées,
  - une antenne installée sur le site de Mexico non déclarée pour l'exercice 2025, impact sur le scope 3.2 : 81 308 tCO_2e contre 80 279 tCO_2e initialement déclarées,
  - application incorrecte de la méthodologie comptable pour les actifs loués en amont, impact sur le scope 3.8 : 1 392,25 tCO_2e contre 7 648 tCO_2e initialement déclarées,
  - erreur de transfert des données relatives aux déchets du site de Madère pour l'exercice 2025, impact sur le scope 3.5 : 85 tCO_2e contre 76 tCO_2e initialement déclarées ;
- consommation et mix énergétiques : suite au retraitement de la consommation d'électricité du site de Londres et à l'ajout de la consommation énergétique des sites secondaires d'Eutelsat, le tableau de consommation énergétique a été modifié en conséquence ;
- le nombre d'accidents du travail pour l'exercice 2025 a été ramené de 6 (chiffre initialement déclaré) à 2 afin d'exclure les accidents de trajet, alignant ainsi la méthodologie sur celle utilisée pour l'exercice 2026 ;
- taux de fréquence des accidents : en raison d'une erreur de calcul, le chiffre pour l'exercice 2025 a été ajusté à 0,7 (contre 0,41 initialement déclaré dans la déclaration de durabilité 2025) ;
- nombre de procédures judiciaires en cours liées aux retards de paiement : la valeur de l'exercice FY25 a été ajustée de 0 à 1 afin d'inclure la procédure judiciaire en cours engagée par les autorités françaises concernant les pratiques de retard de paiement, qui relève du champ d'application de cette publication et est restée en cours au cours de FY26.

Publication d'informations issues d'autres actes législatifs ou de référentiels d'information sur la durabilité généralement admis

Eutelsat se conforme aux réglementations et normes suivantes, qui renforcent la fiabilité et la transparence des informations communiquées :

- gouvernance d'entreprise et conformité : Eutelsat se réfère au Code de gouvernance d'entreprise Afep-Medef applicable aux sociétés cotées et se conforme aux exigences de la loi Sapin II ;
- taxonomie de l'UE : Eutelsat évalue l'alignement de ses activités avec le règlement Taxonomie de l'UE (2020/852), qui définit les activités économiques durables sur le plan environnemental ;
- groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD) : le Groupe intègre des informations financières liées au climat conformément aux recommandations du groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD), garantissant ainsi une transparence sur les risques et opportunités climatiques ;
- règlement de l'UE sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (Règlement SFDR) : ce document constitue la déclaration de synthèse des Principaux impacts négatifs sur les facteurs de durabilité d'Eutelsat, destinée à aider les investisseurs à se conformer au règlement européen sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (SFDR) ;
- Pacte mondial des Nations Unies : Eutelsat est membre du Pacte mondial des Nations Unies et aligne ses actions en matière de durabilité sur les dix principes de cette initiative, qui portent sur les droits humains, le droit du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

Incorporation d'informations au moyen de renvois

Informations ESRS intégrées par renvoi et présentées en dehors de la déclaration de durabilité dans d'autres sections du document d'enregistrement universel :

ESRS	Exigences de publication	Intitulé complet de l'exigence de publication
ESRS 2	GOV-1	Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

3.1.2 GOUVERNANCE

3.1.2.1 RÔLE DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

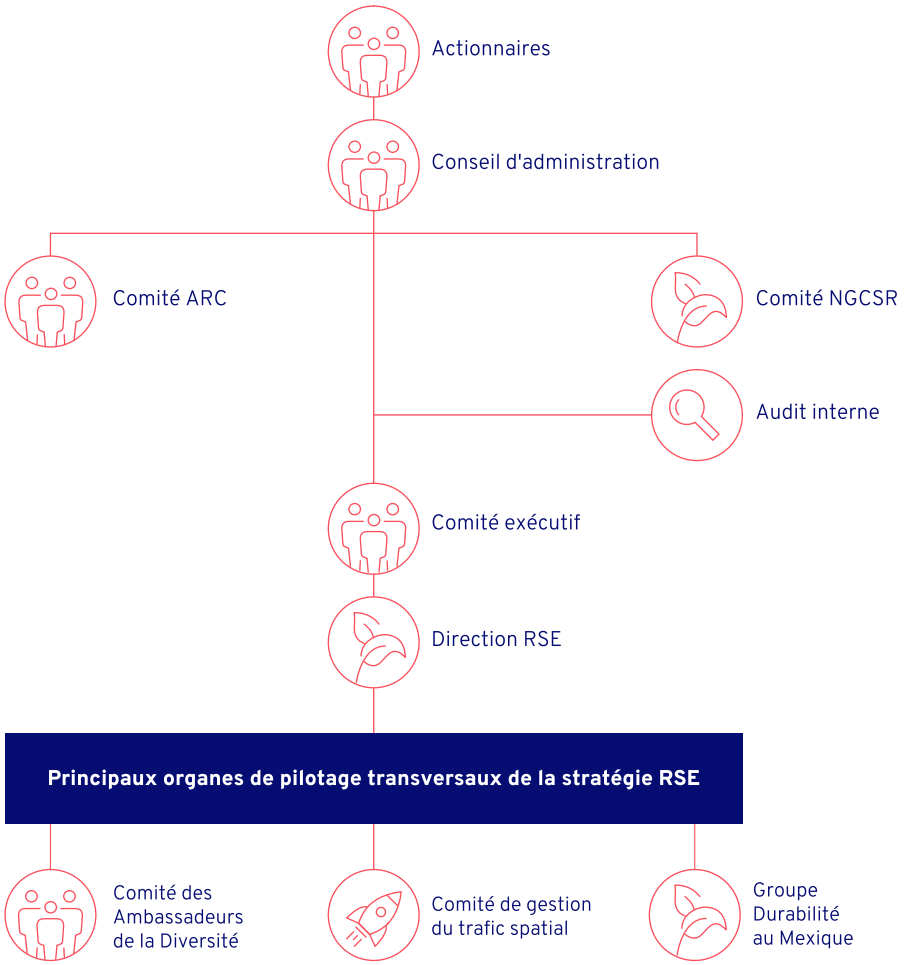
Cette section présente une vue d'ensemble de la composition, des rôles et des responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance d'Eutelsat, ainsi que de leur accès aux compétences et à l'expertise en matière de durabilité. Le document intitulé « Règlement intérieur et principes de gouvernance d'entreprise » (en anglais sur le site « Eutelsat Communications SA Internal Rules and Corporate Governance Principles of the Board of Directors »), qui définit le cadre de gouvernance et les modalités de fonctionnement de ces organes, est disponible sur le site Internet du Groupe, dans la rubrique « Gouvernance ».

Informations sur la composition et la diversité des membres des organes de gouvernance d'Eutelsat	Valeur 2026 ou section correspondante du DEU
Nombre de membres exécutifs	9
Nombre de membres non exécutifs	12
Informations sur la représentation des salariés et autres travailleurs	Voir section 2.3.5
Informations sur l'expérience des membres en lien avec les secteurs, produits et zones d'activité de l'entreprise	Voir sections 2.1.2, 2.3.3
Pourcentage de membres des organes d'administration, de direction et de surveillance par genre et autres critères de diversité	Voir section 2.1.1
Taux de mixité au sein du Conseil d'administration	5:7
Pourcentage de membres indépendants du Conseil d'administration	50 %

Rôles et responsabilités en matière de suivi des impacts, risques et opportunités (IRO)

La responsabilité de la supervision des impacts, risques et opportunités significatifs d'Eutelsat est répartie entre les organes suivants :

Schéma 2 – Rôles et responsabilités dans le suivi des impacts, risques et opportunités (IRO)



Conseil d'administration

Le Conseil d'administration supervise les activités RSE d'Eutelsat et est chargé d'examiner et d'approuver la mission d'Eutelsat en matière de RSE, les engagements en matière de réduction des émissions de carbone, le suivi des indicateurs ESG liés à la rémunération, ainsi que le respect des obligations réglementaires en matière de RSE.

Comité NGCSR

Au cours de l'exercice, l'ancien Comité RSE a fusionné avec le Comité des nominations et de la gouvernance pour former le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE (NGCSR). Le Comité NGCSR est chargé du suivi et de l'évaluation du programme RSE du Groupe. Le Comité est composé de sept membres du Conseil d'administration.

Le Comité se réunit chaque trimestre et coordonne avec le Comité d'audit, risques et conformité (Comité ARCC) les enjeux liés à la conformité à la directive CSRD et à la performance extra-financière, ainsi qu'aux indicateurs ESG liés à la rémunération.

Comité d'audit, risques et conformité (Comité ARCC)

Le Comité ARCC supervise la conformité à la directive CSRD et la déclaration de durabilité, en veillant à l'exactitude, à la fiabilité et à la conformité des informations publiées avec les exigences réglementaires. Il examine les risques en matière de durabilité, supervise le processus de vérification externe et formule des recommandations au Conseil d'administration concernant les questions ESG. Le Comité des risques anticipe et évalue l'ensemble des risques, notamment ceux liés au développement durable, afin d'orienter les actions de réduction de leur impact.

Comité exécutif

Le Comité exécutif est chargé de la mise en œuvre des activités RSE d'Eutelsat et examine les avancées réalisées au regard des objectifs de mission et de la performance extra-financière d'Eutelsat. Il échange régulièrement avec la Direction de la RSE, et a, au cours de l'année écoulée, tenu des discussions spécifiques sur la stratégie RSE, les objectifs de réduction des émissions et l'analyse de double matérialité, en lien avec la conformité à la directive CSRD et l'évolution du cadre réglementaire.

Direction de la RSE

Placée sous la responsabilité de la Directrice des Ressources Humaines et Directrice juridique, la Direction de la RSE est dirigée par le Directeur RSE et rend compte au Comité exécutif, au Comité NGCSR ainsi qu'au Comité ARCC de tous les aspects de la stratégie RSE, de la conformité à la directive CSRD ainsi que des impacts, risques et opportunités liés à la durabilité. Cela comprend la supervision des dispositifs de contrôle, des processus de gouvernance des données et des outils de reporting associés, tels que Tennaxia.

La Direction de la RSE supervise et pilote la mission RSE d'Eutelsat, assure le suivi des performances au regard des indicateurs clés de performance et conduit les initiatives de réduction des émissions de carbone. Elle gère également les outils de reporting ESG et les mécanismes de contrôle des données afin de garantir la fiabilité, la cohérence, la traçabilité et la gouvernance des données de durabilité à l'échelle du Groupe.

Pour exercer ces responsabilités, la Direction de la RSE travaille en coordination avec les différentes équipes internes en charge de la gestion des risques, de la finance, des ressources humaines, des affaires juridiques, de la conformité, de l'audit interne ainsi qu'avec les équipes opérationnelles du Groupe. Cette collaboration favorise l'intégration des procédures et des contrôles relatifs à la durabilité dans les processus plus larges de gestion, de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe.

Audit interne

La Société dispose d'une Direction de l'Audit interne structurée. Le plan annuel d'audit interne est approuvé par le Conseil d'administration et examiné par le Comité ARCC.

Principaux organes de pilotage transversaux

Les principaux organes de pilotage transversaux de la stratégie RSE comprennent le Comité des Ambassadeurs de la Diversité, qui porte les actions en matière de diversité et d'inclusion au sein des ressources humaines, ainsi que le Groupe de travail sur la durabilité spatiale, dédié à la réduction de l'empreinte carbone et à une utilisation responsable de l'espace. En outre, la stratégie RSE est régulièrement présentée en France au Comité social et économique (CSE), lequel est consulté sur les questions relatives à la conformité à la directive CSRD et tenu informé des évolutions en matière de reporting et de réglementation qui s'y rapportent.

Expertise et compétences ESG des organes de gouvernance

Bien que les biographies individuelles des membres du Conseil d'administration et le tableau des compétences présenté au chapitre 2 ne fassent pas explicitement référence à des qualifications liées à la durabilité, Eutelsat veille à ce que le Conseil d'administration et le Comité exécutif disposent des moyens nécessaires pour superviser les questions de durabilité grâce à un accès structuré à une expertise interne et externe. Cela se fait principalement au moyen de sessions de formation annuelles ciblées, organisées par l'équipe RSE, destinées à renforcer la compréhension des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe, conformément aux attentes réglementaires. Ces dernières années, des sessions de formation dédiées ont porté sur des enjeux clés de durabilité pertinents pour les activités d'Eutelsat, notamment la décarbonation, la durabilité dans l'espace, en particulier les débris spatiaux et la sécurité orbitale, ainsi que la conformité réglementaire.

En outre, le Conseil d'administration et le Comité exécutif peuvent s'appuyer sur l'expertise de la Direction de la RSE et des experts internes compétents lorsqu'ils examinent des questions liées à la durabilité.

Cette expertise contribue à la supervision des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe, identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité, notamment les questions liées au changement climatique, à la durabilité spatiale, aux enjeux relatifs au personnel, à la conduite des affaires, à la cybersécurité, à la protection des données et à la sécurité nationale.

3.1.2.2 RÔLE DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE EN MATIÈRE DE CONDUITE DES AFFAIRES

Les questions relatives à la conduite des affaires sont traitées par les organes d'administration, de direction et de surveillance par l'intermédiaire des comités du Conseil d'administration, principalement le Comité NGCSR et le Comité ARCC, auxquels sont soumises toutes les questions pertinentes relatives à la conduite des affaires. Le fonctionnement de ces organes est décrit plus en détail dans les sections ci-après.

Les connaissances ou l'expérience spécifiques des membres sont présentées dans les biographies figurant au chapitre 2, section 2.1. De manière générale, les membres de ces différents organes disposent d'une vaste expérience en matière d'administration des sociétés, notamment sur les questions relatives à la conduite des affaires.

3.1.2.3 INFORMATIONS TRANSMISES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE D'EUTELSAT ET ENJEUX DE DURABILITÉ TRAITÉS PAR CES ORGANES

Cette section vise à présenter les modalités d'information des organes d'administration, de direction et de surveillance sur les enjeux de durabilité, ainsi que les informations et sujets traités au cours de la période de reporting.

Prise en compte des impacts, risques et opportunités (IRO) dans la stratégie, les principales opérations et la gestion des risques

Les impacts, risques et opportunités (IRO) liés à la durabilité sont examinés par le Comité exécutif et présentés au Comité ARCC, au Comité NGCSR et au Conseil d'administration, afin d'éclairer la planification stratégique et la supervision des risques. Le Comité social et économique (CSE) a également été consulté dans le cadre de l'engagement du Groupe sur ces questions.

Les organes de gouvernance d'Eutelsat intègrent les IRO dans la supervision de la stratégie d'entreprise, de la gestion des risques et des principales opérations, en examinant les progrès réalisés par la Société au regard des principaux indicateurs et objectifs de durabilité ainsi que, le cas échéant, l'incidence potentielle des principales décisions commerciales sur ces objectifs. Ces examens sont réalisés dans le cadre des réunions du Comité NGCSR, qui se tiennent au minimum trois fois par an.

Organe	Date	Thèmes abordés
Comité RSE	3 septembre 2025	**ESRS 2 – Mission RSE et objectifs de progression** ■ Tous les IRO **ESRS 2 – Conclusions du projet de mise en conformité avec la directive CSRD** ■ IRO : Attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique **ESRS S1 – Progrès réalisés en matière de réduction de la fracture numérique** ■ IRO : Fourniture de connectivité aux communautés mal desservies
Comité NGCSR	10 mars 2026	**ESRS 2 – Mission RSE et principales actions** ■ Tous les IRO **ESRS 2 – Actualisation des évolutions réglementaires et des ajustements liés à la mise en œuvre de la directive CSRD** ■ IRO : Attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique **ESRS E1 – Actualisation de la législation relative à la durabilité spatiale, y compris des exigences environnementales** ■ IRO : Réglementation accrue des activités spatiales ■ IRO : Impact opérationnel lié à l'intensification de l'activité spatiale
Comité NGCSR	2 juin 2026	**ESRS 2 – Mission RSE et principales actions** ■ Tous les IRO **ESRS S1 – Progrès réalisés en matière de réduction de la fracture numérique** ■ IRO : Fourniture de services de connectivité aux communautés mal desservies **Spécifique à l'entité – Sécurité nationale** ■ IRO : Potentiel de revenus provenant de contrats gouvernementaux
Comité ARCC	3 août 2025	**ESRS 2 – Rapport d'assurance limitée du commissaire aux comptes sur la conformité des informations en matière de durabilité :** conformité à l'analyse de double matérialité, conformité aux exigences des ESRS, conformité au règlement Taxonomie de l'UE. ■ IRO : Attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique
Comité ARCC	18 février 2026	**ESRS 2 – Approche et plan du commissaire aux comptes pour la mission d'assurance limitée relative à la déclaration de durabilité de l'exercice 2026** ■ IRO : Attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique
Comité ARCC (séance d'information)	16 et 31 mars 2026	**ESRS 2 – Mission RSE et principales actions** ■ Tous les IRO **ESRS 2 – Actualisation des évolutions réglementaires et des ajustements liés à la mise en œuvre de la directive CSRD** ■ IRO : Attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique

Organe	Date	Thèmes abordés
Conseil d'administration	9 octobre 2025	**ESRS 2 – Mission RSE et principales actions** ■ Tous les IRO **ESRS 2 – Rapport d'assurance limitée du commissaire aux comptes sur la conformité des informations en matière de durabilité :** conformité à l'analyse de double matérialité, conformité aux exigences des ESRS, conformité au règlement Taxonomie de l'UE. ■ IRO : Attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique
Comité social et économique (CSE)	18 septembre 2025	**ESRS 2 SBM-3 – Analyse de double matérialité et IRO matériels** **ESRS 2 IRO-1 – Processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels** **ESRS 2 – Rapport d'assurance limitée du commissaire aux comptes sur la conformité des informations en matière de durabilité :** conformité à l'analyse de double matérialité, conformité aux exigences des ESRS, conformité au règlement Taxonomie de l'UE. ■ Tous les IRO

3.1.2.4 INTÉGRATION DES PERFORMANCES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES MÉCANISMES D'INCITATION

Cette section vise à déterminer si les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance bénéficient de mécanismes d'incitation liés à la durabilité, conformément aux exigences d'information de l'ESRS 2 GOV-3 « Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation ».

Le Groupe a mis en place des mécanismes d'incitation et des politiques de rémunération pour les membres de son Comité exécutif, qui intègrent des considérations liées à la durabilité. Ces politiques témoignent de l'importance croissante de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) pour répondre aux attentes des parties prenantes et s'aligner sur les priorités stratégiques de la Société.

Pour l'exercice en cours, les objectifs RSE quantitatifs s'articulent autour de trois axes de même pondération, chacun contribuant à hauteur de 33,3 % à la composante RSE de la rémunération variable liée aux objectifs variables des membres du Comité exécutif (ComEx) :

- **Environnement :** réduction absolue de 10 % des émissions de carbone des scopes 1 et 2 pour l'exercice 2026 par rapport à l'exercice 2025 ;
- **Fracture numérique :** +350 000 nouveaux abonnés connectés *via* des points d'accès Wi-Fi en Afrique ;
- **Social :** indice de confiance de 63 % obtenu dans le cadre de l'enquête « Great Place to Work ».

La rémunération variable représente 15 % de la rémunération totale du Directeur général, dont 25 % sont liés à des objectifs RSE, y compris des considérations liées au climat. Pour les autres membres du Comité exécutif, les objectifs liés à la RSE représentent 10 % de leur rémunération variable. La pondération ESG est donc plus élevée pour le Directeur général, conformément à ses responsabilités globales dans l'orientation stratégique du Groupe. La structure du mécanisme d'incitation garantit une rémunération proportionnée :

- **150 % de la part variable** en cas de dépassement de l'objectif, traduisant une amélioration significative par rapport à l'année précédente ;
- **100 % de la part variable** si l'objectif est atteint, ce qui représente généralement un progrès par rapport à l'exercice précédent, sauf lorsque le maintien du niveau de performance antérieur constitue en soi un enjeu particulier ;
- **80 % de la part variable** si le seuil minimal est atteint, chaque indicateur étant associé à un niveau de performance minimale acceptable ;
- **0 % de la part variable** si la performance est inférieure au seuil minimal.

La performance est évaluée de manière linéaire entre les seuils, afin de garantir l'équité et la transparence, avec des ajustements assurant une application cohérente dans l'ensemble des activités concernées.

Les modalités des mécanismes d'incitation sont approuvées et actualisées chaque année par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations. Ce dernier est chargé de définir et de réviser les conditions des dispositifs d'incitation des dirigeants, y compris ceux intégrant des critères de performance en matière de durabilité.

Les considérations climatiques sont intégrées à la politique de rémunération des mandataires sociaux du Groupe, au travers d'une composante dédiée de la rémunération variable. Pour cet exercice, une incitation spécifique à court terme liée à l'environnement a été définie dans le cadre des objectifs RSE, qui représentent 25 % de la rémunération variable. Cet objectif environnemental repose sur la réduction absolue des émissions de gaz à effet de serre (GES) des scopes 1 et 2 par rapport à 2021.

3.1.2.5 DÉCLARATION SUR LA VIGILANCE RAISONNABLE EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Conformément aux exigences de la directive CSRD et de l'ESRS 2 GOV-4, Eutelsat a établi une cartographie des éléments clés de son processus de vigilance raisonnable, en les rattachant aux informations pertinentes figurant dans la présente déclaration de durabilité. Cette cartographie offre une vue d'ensemble claire des modalités d'identification, de traitement et de suivi des risques et impacts en matière de durabilité, tant sur les personnes que sur l'environnement. Un résumé de cette cartographie est présenté dans le tableau ci-dessous :

Éléments clés du processus de vigilance raisonnable	Paragraphes de la déclaration de durabilité
Intégration de la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	3.1.2 Gouvernance 3.1.3 Stratégie et modèle économique 3.1.4 Impacts, risques et opportunités
Dialogue avec les parties prenantes concernées à toutes les étapes clés de la vigilance raisonnable	3.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes 3.1.4.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels 3.3.1.2 Dialogue avec le personnel
Identification et évaluation des impacts négatifs	3.1.4 Impacts, risques et opportunités
Mise en œuvre d'actions pour remédier à ces impacts négatifs	Sections relatives aux actions
Suivi de l'efficacité des mesures prises et communication	Mesures correctives et mécanismes de signalement

3.1.2.6 GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLES INTERNES CONCERNANT L'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Le dispositif de contrôle interne relatif à la publication d'informations en matière de durabilité s'organise en plusieurs niveaux :

- les contrôles de premier niveau sont réalisés par les responsables de données au sein des branches d'activité et des directions fonctionnelles. Chaque contributeur est responsable de la validation de l'exactitude et de l'exhaustivité des données transmises, qu'il s'agisse d'indicateurs quantitatifs ou d'informations qualitatives ;
- l'équipe RSE coordonne le processus de publication, examine l'ensemble des contributions et veille à la cohérence des données ;
- le contrôle interne et la gestion des risques liés au processus de publication d'informations en matière de durabilité font également l'objet d'un audit interne. Réalisé par le Directeur de l'Audit Interne, cet audit comprend les étapes suivantes :
  - examen du processus de gestion de la durabilité,
  - examen de l'identification et de l'évaluation des IRO,
  - audit interne des données qualitatives collectées à l'issue des neuf premiers mois de l'exercice.

L'auditeur interne rend directement compte au Directeur général du Groupe de l'avancement et des conclusions de l'audit, et présente le rapport d'audit final au Comité ARCC du Conseil d'administration.

L'équipe RSE est chargée de consigner dans le processus de gestion des risques l'ensemble des risques associés à l'élaboration du rapport de durabilité. Les risques sont hiérarchisés sur la base d'une notation de 1 à 12, calculée comme la somme de la probabilité de survenance (1 à 4) et de l'impact financier attendu (1 à 4). Pour chacune des échelles, 1 correspond au niveau d'impact le plus faible. Les risques sont consignés dans le registre de gestion des risques du Groupe et font l'objet d'un examen et d'une mise à jour trimestriels.

Le principal risque identifié en lien avec la publication d'informations en matière de durabilité concerne la cohérence des indicateurs recueillis à l'échelle du Groupe, impliquant des responsables de données basés dans différents pays. Ce risque a été atténué par la mise en œuvre d'un protocole de reporting définissant l'ensemble des paramètres et indicateurs qui contribuent à la déclaration de durabilité. Ce document constitue la référence utilisée à l'échelle du Groupe pour l'ensemble des indicateurs fournis. Le Directeur de la RSE est chargé de passer en revue et de mettre à jour le processus de gestion de la durabilité, en collaboration avec les contributeurs concernés au sein des différentes directions. Ce processus de révision permet d'assurer la cohérence, la fiabilité et la conformité aux exigences de la directive CSRD et des normes ESRS, et s'inscrit dans le dispositif de contrôle interne relatif à la publication d'informations en matière de durabilité. En outre, pour l'exercice 2026, un nouvel outil, Tennaxia Reporting, a été mis en place afin de renforcer la structuration et le contrôle du processus de collecte des données. Afin d'accompagner son déploiement, tous les utilisateurs internes de cet outil ont bénéficié d'une présentation et de l'assistance des équipes RSE quant à son utilisation.

Le Groupe s'engage à réaliser cet audit chaque année dans le cadre de son processus continu de reporting en matière de durabilité.

3.1.3 STRATÉGIE ET MODÈLE ÉCONOMIQUE

3.1.3.1 POSITION SUR LE MARCHÉ, STRATÉGIE, MODÈLE ÉCONOMIQUE ET CHAÎNE DE VALEUR

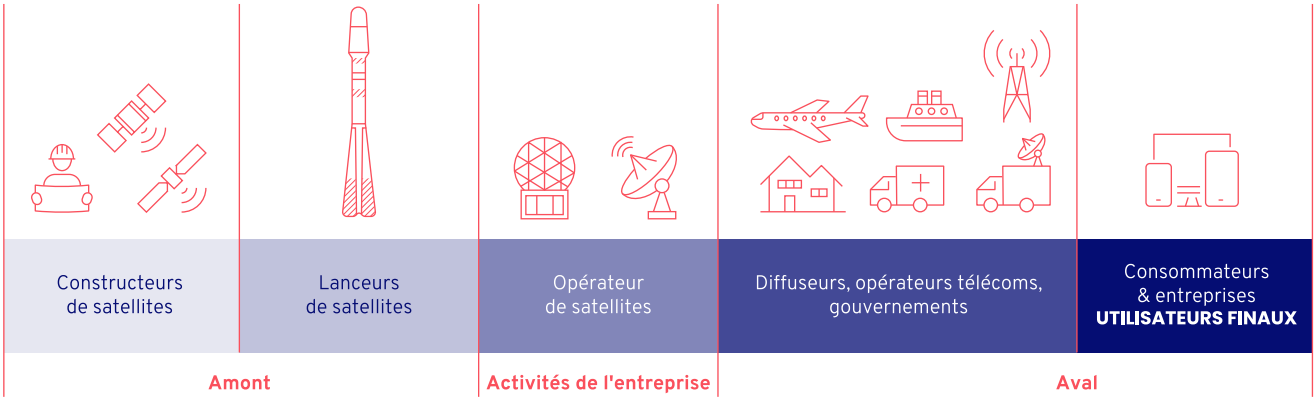
Cette section vise à décrire les éléments clés de la stratégie générale d'Eutelsat en lien avec les enjeux de durabilité ou ayant une incidence sur ceux-ci, ainsi que les éléments essentiels du modèle économique et de la chaîne de valeur de l'entreprise, afin de permettre une compréhension de son exposition aux impacts, risques et opportunités, de même que de leurs origines.

Chiffre d'affaires

L'essentiel des revenus du Groupe provient de la mise à disposition de capacités satellitaires. Sa clientèle se compose à la fois de distributeurs, qui revendent cette capacité à des utilisateurs finaux, et de clients utilisateurs finaux, qui exploitent directement la capacité satellitaire du Groupe pour leurs propres besoins. Le chiffre d'affaires du Groupe dépend en grande partie de sa politique tarifaire, laquelle varie selon le type de capacité proposé et la position orbitale des satellites. Les activités d'Eutelsat relèvent du secteur des télécommunications.

La répartition détaillée du chiffre d'affaires par application pour l'exercice en cours est présentée au chapitre 1, section 1.2.1.

Schéma 3 – Description de la chaîne de valeur



1. **Constructeurs de satellites :** nous nous associons à des constructeurs de satellites responsables et prenons en compte leurs pratiques environnementales dans notre chaîne d'approvisionnement. Cette démarche contribue à une partie de nos émissions de scope 3, notamment celles liées au cycle de vie des satellites – depuis leur construction jusqu'à leur fin de vie en orbite.
2. **Lanceurs de satellites :** cette étape implique l'évaluation de l'impact environnemental et de l'empreinte carbone des lanceurs, comptabilisés dans nos émissions de scope 3. Nous comptons nous associer avec des prestataires de services de lancement engagés dans des pratiques durables, notamment la réduction des émissions et l'amélioration de l'efficacité des propergols.
3. **Opérateur de satellites :** il s'agit notamment de la fourniture de capacités satellitaires et de services de communication, pour lesquels l'intensité d'émissions par Mbit transmis est suivie de près. Sont également concernées les infrastructures terrestres telles que les téléports, portails de réseaux satellitaires (SNP), centres d'exploitation du réseau (NOC), centres de données et bureaux à travers le monde. Ces activités contribuent à notre consommation d'énergie, avec des efforts continus pour intégrer des sources d'énergie renouvelable afin de réduire notre empreinte carbone.
4. **Diffuseurs, opérateurs télécoms, gouvernements :** En tant qu'opérateur de satellites, Eutelsat joue un rôle essentiel dans la chaîne de valeur de la connectivité et de la télédiffusion. Nous fournissons des capacités et des services satellitaires à une clientèle diversifiée, comprenant notamment des diffuseurs, des opérateurs de télécommunications, des fournisseurs d'accès à Internet (FAI), ainsi que des organismes publics. Avec l'intégration complète des satellites en orbite basse (LEO) dans nos activités, nous proposons désormais des services de connectivité multi-orbite à grande échelle, qui constituent un élément central de notre offre mondiale en renforçant les performances, la couverture et la flexibilité des services pour l'ensemble de nos segments de clientèle.
5. **Utilisateurs finaux :** Grâce aux capacités satellitaires et aux solutions clés en main que nous proposons pour la connectivité, la diffusion et les services gouvernementaux, Eutelsat est le partenaire de référence en matière de connectivité multi-orbite. Par le biais de notre modèle B2B, nous permettons à nos clients de fournir des services fiables à leurs utilisateurs finaux et aux entreprises, en tirant parti des satellites en orbite basse (LEO) et géostationnaire (GEO) pour répondre aux besoins en constante évolution des marchés.

Un modèle économique durable

Acteur mondial des télécommunications par satellite, Eutelsat propose des services de connectivité et de diffusion par satellite dans le monde entier. Le Groupe est né en 2023 du rapprochement entre Eutelsat et OneWeb, devenant ainsi le premier opérateur de satellites LEO-GEO totalement intégré, avec une flotte de 31 satellites GEO et une constellation de plus de 600 satellites LEO.

La durabilité est intégrée au modèle économique et à la stratégie à long terme d'Eutelsat. Les activités du Groupe sont intrinsèquement liées à des enjeux majeurs de durabilité, notamment le développement de l'inclusion numérique, la préservation de l'environnement spatial, la réduction de son empreinte environnementale ainsi que le maintien de normes élevées en matière de gouvernance et de conduite des affaires. Ces priorités renforcent la résilience à long terme de l'entreprise tout en créant de la valeur pour les clients, les actionnaires, les collaborateurs et la société.

Le Groupe exploite des satellites GEO couvrant une zone allant de 139° Ouest à 174° Est, avec une empreinte au sol couvrant l'Europe, l'Afrique, le Moyen-Orient, l'Asie-Pacifique et les Amériques. Fort de ses positions orbitales de premier plan et de ses infrastructures terrestres étendues, Eutelsat a constitué une base solide de clients composée de diffuseurs, d'opérateurs télécoms et d'organismes publics, desservis directement ou par l'intermédiaire de distributeurs.

Grâce à la constellation OneWeb d'Eutelsat, le Groupe est l'un des deux seuls opérateurs commerciaux de constellations mondiales de satellites LEO, offrant aux administrations publiques, aux entreprises et aux communautés une connectivité à Haut Débit, à faible latence et à un coût abordable. En orbite à environ 1 200 km d'altitude, les satellites LEO de OneWeb sont environ 30 fois plus proches que les satellites GEO, et ont une latence bi-directionnelle globale moyenne de 140 ms. En s'appuyant sur sa constellation de satellites LEO, le Groupe fournit un accès sécurisé et résilient aux données aux consommateurs, entreprises, établissements scolaires et communautés situés dans des zones qui ne peuvent être desservis, sur le plan technique ou économique, par des infrastructures terrestres. Les principaux fournisseurs du Groupe comprennent des constructeurs de satellites et des prestataires de services de lancement.

La mission d'Eutelsat est d'anticiper l'avenir des communications mondiales grâce à des technologies satellitaires de pointe, en ouvrant de nouvelles perspectives en matière de connectivité universelle et sécurisée. En combinant les avantages respectifs des satellites GEO et LEO, le Groupe propose un portefeuille de services diversifié afin de répondre à l'évolution des besoins de ses clients sur les marchés matures comme sur les marchés émergents.

À la suite du rapprochement avec OneWeb, Eutelsat a renforcé ses priorités en matière de réduction de la fracture numérique mondiale et de protection de l'environnement, dans l'espace comme sur Terre. La combinaison unique d'actifs géostationnaires et d'une constellation dense de satellites LEO offrant une couverture mondiale omniprésente a élargi le périmètre d'intervention du Groupe et créé de nouveaux moyens de répondre aux « zones blanches » numériques à travers le monde.

L'optimisation de la flotte de satellites LEO/GEO permettra de renforcer l'efficacité du nombre de satellites et de lancements, d'optimiser l'utilisation des ressources terrestres et orbitales, et de renforcer la coordination sur les questions réglementaires et de durabilité liées à l'environnement spatial. Le Groupe contribue activement à l'élaboration des meilleures pratiques en matière d'atténuation des débris orbitaux et d'exploitation durable de l'espace.

Grâce à l'augmentation de capital annoncée de 1,35 milliard d'euros, Eutelsat renforcera sa capacité financière afin de soutenir les futurs déploiements de satellites LEO, notamment l'extension de la constellation OneWeb d'Eutelsat et les préparatifs en vue de sa participation au programme européen de connectivité souveraine IRIS².

Au sein d'Eutelsat, l'engagement personnel et l'esprit d'équipe sont essentiels à la réalisation d'objectifs communs ambitieux. Chaque jour, plus de 1 700 salariés du Groupe œuvrent à libérer le potentiel des technologies innovantes afin de permettre aux utilisateurs du monde entier de bénéficier des services de connectivité et de diffusion les plus avancés. Cela comprend le renforcement des capacités dans les domaines des systèmes d'antennes, de la cybersécurité et de l'orchestration des réseaux, afin de répondre aux besoins des utilisateurs commerciaux et institutionnels.

L'expertise technique d'Eutelsat, sa capacité d'innovation et son engagement en faveur d'un dialogue constructif et de long terme avec les parties prenantes consolident son rôle de partenaire de confiance parmi les principaux fournisseurs mondiaux de connectivité par satellite. Son portefeuille équilibré d'actifs LEO et GEO, sa discipline rigoureuse en matière d'investissement et sa feuille de route stratégique clairement définie soutiennent l'ambition du Groupe de construire une infrastructure spatiale durable pour les décennies à venir.

Actif	Valeur générée
EFFECTIFS	**EFFECTIFS**
■ 1 744 salariés, issus de plus de 75 pays (section 3.3.1.4) ■ 30 % de femmes au sein des effectifs ■ 94 % de contrats à durée indéterminée à temps plein	■ 36 % de femmes à des postes de direction ■ Hausse de la notation de l'indice de confiance « Great Place to Work » : 61 % ■ Dialogue permanent avec les partenaires sociaux
ACTIFS INDUSTRIELS	**FACILITER L'ACCÈS À L'INFORMATION À L'ÉCHELLE MONDIALE**
■ 34 satellites GEO ■ Plus de 600 satellites LEO ■ Diffusion de plus de 6 400 chaînes de télévision ■ 6 téléports exclusifs, 2 centres d'exploitation de réseau et un réseau mondial de portails de réseaux satellitaires (SNP)	■ Une couverture de plus d'un milliard de téléspectateurs dans le monde *via* la flotte satellitaire d'Eutelsat ■ Inauguration de la nouvelle position HOTBIRD à 13° Est pour des services vidéo professionnels fiables, sécurisés et protégés ■ Couverture des zones rurales et mal desservies ■ Réduction de la fracture numérique : développement et commercialisation d'offres à Haut Débit *via* des satellites multi-orbites (LEO et GEO) ■ FRANSAT : accès gratuit aux chaînes de télévision numérique terrestre (TNT) sur l'ensemble du territoire métropolitain ■ Service Sat.tv : guide électronique et multilingue des programmes pour enrichir l'expérience TV gratuite dans les régions clés comme la région MENA et l'Afrique subsaharienne ■ Promotion de l'accès à l'éducation, aux soins de santé et à la connectivité dans les zones reculées
	FAVORISER LA SOUVERAINETÉ ET ASSURER LA RÉSILIENCE
	■ Contribution stratégique à la connectivité et à la souveraineté européennes en tant que membre fondateur du consortium SpaceRISE, sélectionné dans le cadre du projet de constellation satellitaire sécurisée IRIS² de l'Union européenne ■ Soutien aux acteurs nationaux et de la défense avec des solutions de connectivité satellitaire sécurisées, résilientes et performantes pour répondre à la demande croissante en capacité de communication autonome
ACTIFS FINANCIERS	**OPTIMISER LA PERFORMANCE FINANCIÈRE DE LA SOCIÉTÉ**
■ Carnet de commandes représentant 2,7 années de chiffre d'affaires ■ Capitaux propres (3 687 millions d'euros) et soutien solide des principaux actionnaires stratégiques, notamment l'APE, Bharti Space Limited, le gouvernement britannique, CMA CGM et le FSP	■ Chiffre d'affaires des activités opérationnelles pour l'exercice FY 2025-26 : 1 197 millions d'euros ■ Chiffre d'affaires intégralement issu du secteur des télécommunications ■ Capitalisation boursière de 2,8 milliards d'euros au 30 juin 2026
ACTIFS INTELLECTUELS	**FAIRE PROGRESSER LA TECHNOLOGIE SPATIALE**
■ Plus de 40 brevets déposés par Eutelsat ■ Startups et fonds SpaceTech dans notre portefeuille ■ De nombreux projets avec la communauté du New Space soutenus par des institutions	■ Une combinaison LEO-GEO unique ■ Première expérimentation réussie au monde de la technologie 5G NTN (Non-Terrestrial Network) sur la constellation LEO ■ Satellites flexibles paramétrables par logiciel (EUTELSAT QUANTUM, FLEXSAT) ■ Eutelsat ADVANCE, service de connectivité géré de bout en bout ■ EUTELSAT KONNECT VHTS ■ Solutions de connectivité IoT ■ Accélération de la transition vers des satellites tout électriques

Actif	Valeur générée
ACTIFS ENVIRONNEMENTAUX	**RÉDUIRE NOTRE IMPACT ENVIRONNEMENTAL**
■ Trajectoire de décarbonation à l'horizon 2030, fondée sur l'initiative Science Based Targets (SBTi) et approuvée ■ Piliers environnementaux axés sur la gestion du trafic spatial et la réduction de l'empreinte carbone ■ Politiques de gestion des débris spatiaux pour les satellites LEO et GEO ■ Inclusion de clauses RSE dans nos contrats avec les fournisseurs	■ Réduction absolue des émissions carbone des scopes 1 et 2 de 50 % d'ici 2030 par rapport au niveau de 2021 ■ Réduction de l'intensité carbone par Mbit des satellites de 52 % d'ici 2030 par rapport au niveau de 2021 ■ Les émissions de carbone de scope 1 et 2 d'Eutelsat pour l'exercice 2026 (sur la base du marché) sont en baisse de -64 % par rapport à 2021 ■ Production d'énergie verte avec l'installation de panneaux photovoltaïques sur les sites des téléports de Caniçal (Portugal), Cagliari, Turin (Italie) et Mexico ■ Certification ISO 14001 des téléports de Caniçal (Portugal), Cagliari et Turin (Italie) ■ 1,8 MWh/an produits à partir de l'énergie solaire en 2026 (représentant 6 % de la consommation totale d'énergie)
CAPITAL SOCIAL	**ASSURER UN IMPACT SOCIAL POSITIF**
■ Réduction de la fracture numérique ■ Politique solide en matière d'éthique et de lutte contre la corruption ■ Fourniture de chaînes de télévision en clair dans le monde entier ■ Inclusion de clauses RSE dans nos contrats avec les fournisseurs ■ Actions de terrain dans le cadre de l'aide humanitaire, en partenariat avec des ONG	■ Plus de 1,8 million de connexions utilisateurs aux solutions de points d'accès Wi-Fi Konnect en Afrique, dans le cadre de l'engagement auprès de la coalition numérique Partner2Connect de l'UIT ■ Plus de 2 300 chaînes en clair accessibles sans abonnement ■ Renouvellement du mécénat auprès de Télécoms Sans Frontières, première ONG au monde spécialisée dans les technologies d'urgence ■ Programmes de mise en œuvre favorisant l'inclusion numérique dans les régions les plus isolées, afin de faciliter l'accès à l'éducation et aux soins de santé

Eutelsat ne propose aucun produit ou service faisant l'objet d'une interdiction formelle sur l'un de ses marchés.

Toutefois, le Groupe est soumis aux régimes de sanctions internationales et aux restrictions réglementaires applicables, notamment celles mises en œuvre par l'Union européenne et les autorités françaises, qui peuvent restreindre ou interdire la fourniture de services dans certains pays ou à certaines entités.

En conséquence, Eutelsat se conforme à ces exigences légales en suspendant ou en limitant la fourniture de ses services dans les juridictions concernées, le cas échéant.

Ces restrictions ne sont pas liées à la nature même des produits ou services d'Eutelsat, mais découlent du respect des réglementations internationales et nationales applicables.

3.1.3.2 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES

Eutelsat reconnaît l'importance d'entretenir un dialogue constant avec ses principales parties prenantes, notamment les clients, les investisseurs, les organismes institutionnels et réglementaires, les fournisseurs, les distributeurs, la société civile, ainsi que ses pairs au sein de l'industrie. Si l'analyse de double matérialité offre un cadre formalisé pour dialoguer avec les parties prenantes, des échanges ont également lieu en dehors de ce processus.

À titre d'exemple, Eutelsat a rejoint le groupe RSE constitué par l'un de ses principaux actionnaires, l'APE. *Via* ce groupe, Eutelsat échange régulièrement avec l'APE ainsi qu'avec les équipes RSE d'autres entreprises dans lesquelles l'APE détient une participation significative, sur des questions de politique et d'approche en matière de RSE. Cela permet à Eutelsat de rester informé des tendances, des meilleures pratiques, ainsi que des attentes des actionnaires et des autres entreprises.

L'équipe RSE coordonne ces échanges de manière centralisée, en collaborant si besoin avec les départements concernés. Le dialogue s'effectue par la participation à des groupes de travail au sein de l'industrie, des contributions aux consultations et des discussions ciblées sur des projets particuliers ou des développements réglementaires.

Identification des parties prenantes

Les parties prenantes sont identifiées et classées par ordre de priorité selon leur niveau d'influence sur les opérations et le processus décisionnel d'Eutelsat, ainsi que leur exposition aux impacts potentiels des activités de la société. Le processus d'engagement a été structuré de manière à garantir une compréhension exhaustive des attentes des parties prenantes, ce qui nous a permis d'affiner les priorités en matière de RSE, d'évaluer les Impacts, les Risques et les Opportunités (IRO), et d'y répondre de manière proactive.

Cette approche structurée a nécessité ce qui suit :

- identifier et cartographier les parties prenantes ;
- décrire leurs rôles et leur pertinence au regard de la chaîne de valeur d'Eutelsat ;
- les classer en fonction de leur niveau d'influence et d'impact ; et
- hiérarchiser l'engagement à l'aune des considérations stratégiques et opérationnelles.

Les parties prenantes d'Eutelsat englobent un large éventail d'individus et de groupes qui sont directement ou indirectement liés par ses activités. Le Groupe classe ses parties prenantes en deux grandes catégories : externes et internes. L'engagement s'applique aux deux catégories de parties prenantes dans le cadre de la stratégie de développement durable du Groupe :

- **parties prenantes internes :** il s'agit d'individus ou de groupes au sein d'Eutelsat qui sont directement impliqués dans les opérations, la prise de décision et la gestion de la Société. Ils sont essentiels au fonctionnement quotidien et à l'orientation stratégique de la Société. En font partie les employés, les membres de la Direction et les organes de gouvernance qui jouent un rôle direct dans la mise en œuvre et la supervision des initiatives de développement durable ;
- **parties prenantes externes :** ces parties prenantes ne font pas directement partie d'Eutelsat, mais ont un intérêt dans ses opérations et/ou ses résultats. Leur influence peut provenir de l'extérieur de l'organisation, par exemple par le biais d'interactions avec le marché, d'exigences réglementaires ou de l'opinion publique. En font partie les clients, les fournisseurs (fabricants de satellites et prestataires de services de lancement), les autorités réglementaires, les organisations intergouvernementales et d'autres groupes pertinents qui influencent les activités du Groupe ou sont affectés par celles-ci.

Le tableau ci-après donne un aperçu des principaux groupes de parties prenantes et de leurs rôles, qu'ils soient identifiés comme :

- parties prenantes affectées ;
- utilisateurs d'informations de durabilité ;
- parties prenantes silencieuses.

Aucune des parties prenantes du Groupe n'est considérée comme vulnérable.

Parties prenantes internes d'Eutelsat

	Description	Identification	Canaux de dialogue	Résultats du dialogue
Conseil d'administration	Le Conseil d'administration supervise la gouvernance de la Société, en s'assurant qu'elle respecte les réglementations, les normes éthiques et les intérêts des actionnaires. Ses membres fournissent des orientations stratégiques et supervisent la performance de l'équipe de direction.	Partie prenante affectée	Réunions programmées du Conseil d'administration, sessions de planification stratégique et examens de la gouvernance.	Ce dialogue permet au Conseil d'administration d'assurer la supervision des risques, des opportunités et de la performance liés à la durabilité. Les retours et les échanges issus des réunions du Conseil d'administration alimentent les décisions stratégiques, les priorités en matière de gestion du risque et la supervision des engagements en matière de durabilité.
Comité exécutif	Le Comité exécutif est responsable de la gestion de la stratégie, des opérations et de la direction générale de la Société.	Partie prenante affectée	Réunions opérationnelles et stratégiques fréquentes, revues de performance et points d'avancement transversaux.	Les résultats de ce dialogue sont utilisés pour évaluer la performance opérationnelle, identifier les risques et opportunités, et définir les mesures correctives et les priorités stratégiques. Ces échanges favorisent la mise en œuvre des objectifs de durabilité au sein des différentes fonctions de l'entreprise.
Salariés	Il s'agit de la main-d'œuvre réalisant les opérations de la Société. Leurs compétences, leur engagement et leur productivité ont un impact direct sur la réussite de la Société (branches d'activité Connectivité et Vidéo, Ingénierie, Comité exécutif, Conseil d'administration, Finances, Ressources humaines, Relations Investisseurs, Affaires juridiques, Opérations et Stratégie).	Partie prenante affectée/ Utilisateurs d'informations de durabilité	Plateformes de communication interne, réunions d'information périodiques, réunions d'équipe, sessions de formation et enquêtes internes.	Les retours recueillis permettent d'identifier les impacts, les risques et les opportunités liés au personnel, et aident Eutelsat à comprendre les points de vue, les attentes et les préoccupations des salariés concernant les pratiques sur le lieu de travail et la culture organisationnelle.
Représentants du personnel	Individus ou groupes représentant les employés, tels que les syndicats ou les comités d'entreprise. Ils veillent à ce que les intérêts et les droits des travailleurs soient pris en compte dans les décisions de la Société.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Réunions régulières.	Les résultats de ce dialogue contribuent à l'élaboration et l'adaptation des politiques relatives au lieu de travail, des conditions de travail, des mesures en matière de santé et sécurité, ainsi que des pratiques de dialogue social.

Parties prenantes externes d'Eutelsat

	Description	Identification	Canaux de dialogue	Résultats du dialogue
Clients	Les particuliers ou les entreprises qui achètent des produits ou services d'Eutelsat. Leur satisfaction et leur fidélité sont essentielles pour la génération de revenus et la croissance de la Société.	Partie prenante affectée	Gestion des comptes, équipes du service clients, enquêtes de satisfaction régulières et revues de la performance des services.	Ce dialogue permet à Eutelsat de comprendre les attentes de ses clients en matière de performance des services et de durabilité. Les retours recueillis sont utilisés pour améliorer la qualité des services, renforcer les solutions proposées aux clients et intégrer les enjeux de durabilité dans le développement et l'exploitation des services.
Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)	Principaux fournisseurs approvisionnant des produits ou des services essentiels aux offres finales de la Société, avec une incidence significative sur l'efficacité opérationnelle et la qualité.	Partie prenante affectée	Processus d'approvisionnement, évaluations de la performance, revues contractuelles, dialogue régulier et initiatives de développement conjoint.	Ce dialogue permet à Eutelsat d'évaluer la performance des fournisseurs, les pratiques en matière de durabilité, les risques opérationnels et les possibilités de collaboration. Les résultats de ce dialogue sont utilisés pour renforcer les pratiques d'approvisionnement et soutenir les initiatives d'amélioration continue.
Autres opérateurs de satellites	Opérateurs de satellites concurrents ou partenaires au sein de l'industrie. Leurs activités peuvent influencer la dynamique du marché, les prix et les avancées technologiques.	Partie prenante affectée	Partenariats bilatéraux, initiatives collaboratives et dialogue régulier.	Ce dialogue favorise la collaboration au sein du secteur sur les opportunités et défis communs, notamment en matière d'innovation technologique, de durabilité spatiale et de gestion du spectre. Les résultats de ce dialogue contribuent à l'élaboration d'initiatives conjointes, au partage des connaissances et à l'alignement sur les meilleures pratiques du secteur, afin de soutenir la durabilité à long terme du secteur satellitaire.
Actionnaires	Personnes physiques ou morales qui détiennent des actions de la Société, qui fournissent des capitaux et attendent en retour des rendements financiers. Leurs intérêts sont directement liés à la rentabilité et la croissance de la Société.	Partie prenante affectée/ Utilisateurs d'informations de durabilité	Assemblées générales, présentations aux investisseurs, reporting financier et dialogue régulier.	Ce dialogue permet de mieux comprendre les attentes des actionnaires en matière de performance financière, de stratégie, de gouvernance et de durabilité. Les retours recueillis sont pris en compte dans la planification stratégique, les discussions relatives à la gouvernance d'entreprise et les informations publiées en matière de durabilité, contribuant ainsi à la transparence d'Eutelsat et à la création de valeur à long terme.
Prêteurs (banques, investisseurs)	Institutions financières offrant des prêts, du crédit ou autres formes de soutien financier. Leur relation avec la Société est essentielle pour la gestion de la stabilité financière et du financement.	Partie prenante affectée/ Utilisateurs d'informations de durabilité	Publication d'informations financières.	Ce dialogue permet à Eutelsat de comprendre les attentes des prêteurs en termes de performance financière, de gestion du risque et d'engagements en matière de durabilité. Les résultats de ces échanges contribuent aux décisions de financement et renforcent la transparence en matière de performance de durabilité.

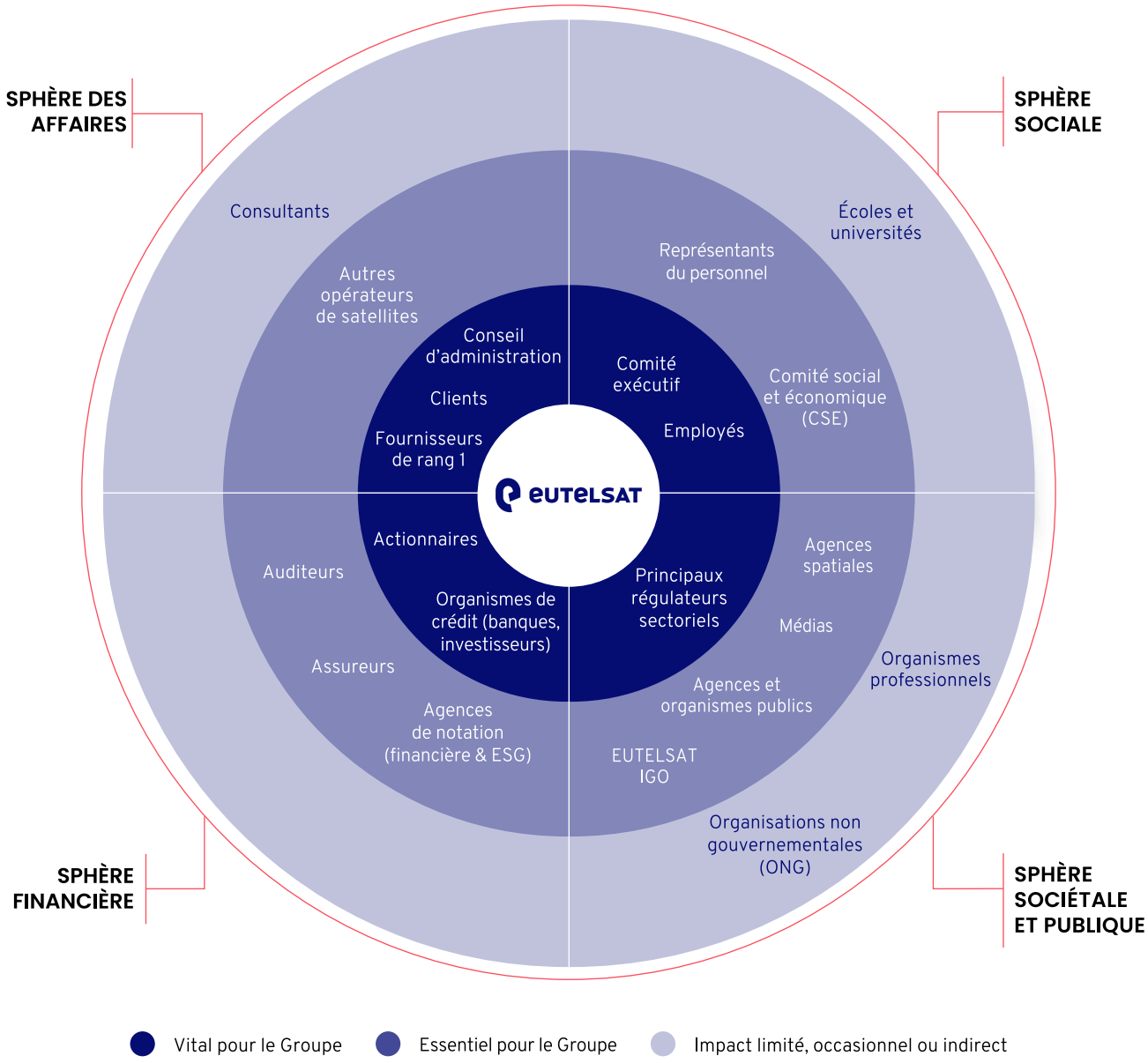
	Description	Identification	Canaux de dialogue	Résultats du dialogue
Agences spatiales	Organismes gouvernementaux ou internationaux responsables de l'exploration et de la réglementation de l'espace. Ils peuvent influencer les politiques, le financement et les opportunités de collaboration.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Partenariats, consultations réglementaires, projets de recherche et dialogues sur les politiques publiques.	Ce dialogue favorise la collaboration en matière de programmes spatiaux, d'innovation, de recherche et d'évolutions réglementaires. Les résultats de ce dialogue soutiennent les avancées technologiques et l'alignement sur les priorités en constante évolution du secteur et de l'industrie.
Agences de notation (financière et ESG)	Organisations évaluant la performance de la Société. Leurs notations peuvent influencer la confiance des investisseurs.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Évaluations régulières.	Ce dialogue permet à Eutelsat de communiquer sur sa stratégie en matière de durabilité, sa performance et ses pratiques de gouvernance. Les retours recueillis contribuent à l'amélioration continue des informations de durabilité publiées, de la qualité des données et des pratiques de gestion.
Agences et organismes publics	Organisations gouvernementales impliquées dans la politique publique, la réglementation ou la supervision de l'industrie. Elles façonnent l'environnement réglementaire dans lequel évolue la Société.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Consultations, reporting de conformité et partenariats public-privé (PPP).	Ce dialogue permet à Eutelsat de contribuer aux consultations publiques, de comprendre les évolutions réglementaires et de soutenir les objectifs des politiques publiques. Les résultats de ce dialogue sont utilisés pour anticiper les évolutions réglementaires, garantir la conformité et aligner les pratiques de la Société sur l'évolution des exigences légales et des politiques publiques.
Auditeurs	Professionnels extérieurs examinant les états financiers, les contrôles internes et les processus opérationnels de la Société pour garantir leur exactitude, leur conformité avec les réglementations applicables, ainsi que le respect des normes de l'industrie.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Audits programmés, réunions de gestion et revues documentaires.	Ce dialogue favorise l'évaluation indépendante du reporting financier et des informations en matière de durabilité d'Eutelsat, ainsi que de ses contrôles internes et de ses processus de conformité. Les constats et les recommandations sont utilisés pour renforcer la gouvernance, l'exactitude et les dispositifs de contrôle.
Organisation intergouver-nementale	Entités formées par plusieurs pays, telles que les Nations Unies ou l'Union européenne, à même d'influencer les politiques et les réglementations internationales concernant l'industrie.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Groupes de travail, comités techniques et consultations sur les politiques publiques.	Ce dialogue permet de mieux comprendre les évolutions des politiques internationales, les priorités en matière de durabilité et les normes de l'industrie ayant une incidence sur le secteur satellitaire. Les résultats de ce dialogue aident Eutelsat à anticiper les nouvelles exigences, à contribuer aux discussions sur les politiques publiques et à aligner ses activités sur les cadres internationaux et les meilleures pratiques.
Régulateurs sectoriels	Autorités chargées de faire respecter les règles et règlements spécifiques à l'industrie. Leurs décisions ont un impact direct sur la conformité opérationnelle et les obligations légales.	Partie prenante affectée	Déclarations de conformité et consultations.	Ce dialogue favorise la conformité avec les réglementations applicables et permet de mieux comprendre les attentes des autorités de réglementation, ainsi que les évolutions à venir. Les résultats de ce dialogue sont utilisés pour renforcer les processus de conformité, gérer les risques réglementaires et garantir des activités conformes à la réglementation et responsables.

	Description	Identification	Canaux de dialogue	Résultats du dialogue
Organisations non gouvernementales (ONG)	Organisations indépendantes défendant des causes sociales, environnementales ou éthiques. Elles peuvent influencer l'opinion publique ou les pratiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).	Utilisateurs d'informations de durabilité	Dialogue avec les parties prenantes, partenariats et dialogue spécifique à certains projets.	Ce dialogue permet à Eutelsat de comprendre les préoccupations sociétales et environnementales, les attentes des parties prenantes et les nouveaux enjeux de durabilité. Les informations recueillies contribuent à l'identification des risques et opportunités en matière de durabilité et soutiennent le développement de pratiques commerciales responsables et d'initiatives axées sur les communautés.
Organismes professionnels	Organisations représentant des professions ou des industries spécifiques, établissant des normes et des lignes directrices pour les meilleures pratiques dans le domaine.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Groupes de travail techniques et programmes de certification.	Ce dialogue permet de participer aux discussions du secteur, au partage des connaissances et à l'élaboration de normes professionnelles et de meilleures pratiques. Les résultats de ce dialogue favorisent l'apprentissage continu, le développement des compétences et l'alignement sur les référentiels reconnus du secteur.
Médias	Les parties prenantes des médias jouent un rôle clé dans la formation de la perception du public, influencent les priorités sociétales et rendent compte des actions de la Société.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Communiqués de presse, interviews, points presse et événements.	Ce dialogue permet de mieux comprendre la perception du public et les intérêts des parties prenantes, tout en favorisant une communication transparente sur les activités d'Eutelsat et ses engagements en matière de durabilité. Les résultats de ce dialogue contribuent à renforcer la réputation de la Société, à améliorer la communication avec les parties prenantes et à identifier les sujets d'intérêt public.
Consultants et cabinets-conseils spécialisés en spatial	Experts extérieurs fournissant des conseils ou des services spécialisés à la Société. Ils aident à la planification stratégique, à la résolution de problèmes ou à l'amélioration des processus opérationnels et/ou commerciaux.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Activités de conseil et ateliers stratégiques.	Ce dialogue apporte une expertise spécialisée, une connaissance du marché et des conseils stratégiques sur les évolutions du secteur, les risques et les opportunités. Les résultats de ce dialogue contribuent à une prise de décision éclairée, à la planification des activités, à l'innovation et au développement stratégique à long terme.
Assureurs	Entreprises offrant une couverture d'assurance pour aider à gérer les risques inhérents aux activités de la Société.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Évaluations des risques.	Ce dialogue permet d'identifier, d'évaluer et de gérer les risques opérationnels, financiers et émergents associés aux activités d'Eutelsat. Les résultats de ce dialogue contribuent aux mesures d'atténuation des risques, à la planification de la continuité des activités et à l'optimisation de la couverture d'assurance.
Écoles et universités	Établissements d'enseignement contribuant à la recherche, au développement et à la formation des futurs employés. Ils peuvent également collaborer sur des projets d'innovation.	Utilisateurs d'informations de durabilité	Programmes de stage et projets d'innovation.	Ce dialogue favorise la collaboration en matière de recherche, l'innovation, le développement des talents et le partage des connaissances. Les résultats de ce dialogue contribuent au développement des effectifs, aux avancées technologiques et à l'identification des compétences et des capacités futures dont l'activité aura besoin.

Classification des parties prenantes

Les parties prenantes sont classées en deux autres catégories, d'une part pour définir dans quel domaine d'activités elles ont un impact pour Eutelsat et, d'autre part, pour affecter chacune d'elles à une catégorie qui décrit son activité principale en relation avec l'entreprise.

Schéma 4 – Cartographie des parties prenantes d'Eutelsat



Sphère d'activité

La sphère du cadre d'activité catégorise les parties prenantes du Groupe en fonction de leur relation avec l'organisation et du type d'influence qu'elles exercent. Ce modèle regroupe les parties prenantes en quatre sphères distinctes : commerciale, sociale, financière, publique et sociétale, chacune représentant un domaine d'interaction unique qui influe sur les opérations, l'orientation stratégique et la durabilité à long terme d'Eutelsat.

- **Sphère des affaires :** ces parties prenantes sont directement impliquées dans la performance d'Eutelsat et le fonctionnement de son marché, influençant la demande de produits et de services, ainsi que les décisions du marché de manière générale. En font partie les acteurs ayant une relation avec les opérations commerciales d'Eutelsat, tels que les clients, fournisseurs, prestataires, partenaires commerciaux, concurrents et utilisateurs finaux.
- **Sphère sociale :** cette catégorie met l'accent sur l'impact social des activités de la Société. Elle représente les groupes ou les communautés affectés par les activités de la Société, tels que les salariés, les représentants du personnel, les établissements scolaires et les universités, ainsi que les syndicats.
- **Sphère financière :** ces acteurs sont directement impliqués dans la stabilité financière et la perception de la santé économique de la Société. Cette catégorie comprend les parties prenantes financières, telles que les actionnaires, les banques, les investisseurs et les agences de notation.
- **Sphère publique et sociétale :** fait référence à un contexte sociétal élargi englobant l'opinion publique, les médias, les agences gouvernementales, les régulateurs sectoriels et les agences gouvernementales, y compris la société civile.

Hiérarchisation des parties prenantes

Niveaux d'impact sur les activités et la stratégie du Groupe :

- **vital pour le Groupe :** parties prenantes essentielles aux activités et à la pérennité d'Eutelsat. Leur impact étant direct et immédiat pour la Société, leur gestion est donc essentielle à sa réussite ;
- **essentiel pour le Groupe :** parties prenantes clés, mais ayant un impact moins immédiat ou crucial que celles relevant du niveau « vital ». Ces parties restent pertinentes pour la croissance et la stabilité de la Société, mais ne sont pas nécessairement impliquées dans les opérations quotidiennes ;
- **impact limité, occasionnel ou indirect :** parties prenantes ayant un impact indirect ou moins fréquent sur la Société. Elles peuvent revêtir une importance dans certains contextes ou projets spécifiques, mais ne sont pas critiques au quotidien.

La détermination du niveau d'impact des parties prenantes sur la Société dans chaque sphère et à chaque niveau implique d'évaluer plusieurs facteurs, tels que :

- **dépendance à l'égard de la partie prenante :** évalue dans quelle mesure la partie prenante est essentielle aux activités de la Société ;
- **fréquence des interactions :** détermine la fréquence des interactions entre la Société et la partie prenante. Des interactions régulières et quotidiennes indiquent un impact plus élevé, ce qui rapproche probablement la partie prenante du niveau « vital ». Des interactions occasionnelles ou basées sur un projet correspondraient à un niveau d'impact plus faible ;
- **nature de l'influence :** évalue si la partie prenante exerce une influence directe ou indirecte sur la Société ;
- **potentiel de risque ou d'opportunité :** évalue la capacité de la partie prenante à créer des risques ou des opportunités ;
- **importance de l'impact :** évalue l'ampleur de l'influence de la partie prenante sur les principaux objectifs de la Société, tels que la performance financière, la part de marché et la responsabilité sociale. Des impacts de plus grande ampleur placeraient la partie prenante à un niveau supérieur.

L'identification et le classement des parties prenantes sont basés sur leur niveau d'impact sur Eutelsat et l'influence qu'elles exercent sur ses opérations et sa stratégie. Chaque partie prenante est évaluée à l'aune de critères spécifiques, selon un système de notation allant de 1 à 4 :

1 : impact faible et limité ;
2 : impact occasionnel ;
3 : impact important et significatif ;
4 : impact maximal et critique.

Le score total est calculé comme la somme des scores individuels pour tous les critères, ce qui permet d'obtenir une vue d'ensemble de la pertinence de chaque partie prenante. Le schéma ci-avant décrit les parties prenantes, en soulignant leurs rôles et leur importance au sein de l'organisation.

Modifications apportées à la stratégie et au modèle économique afin de prendre en compte les points de vue et les intérêts des parties prenantes

La compréhension d'Eutelsat des intérêts et points de vue de ses principales parties prenantes, s'agissant de la stratégie et du modèle économique du Groupe, a été intégrée au processus d'analyse de matérialité. Ces points de vue des parties prenantes ont éclairé l'identification et la hiérarchisation des impacts, risques et opportunités (IRO) matériels, qui se reflètent dans la liste finale des IRO matériels.

Les points de vue des parties prenantes, y compris ceux du personnel et des instances représentatives du personnel, sont régulièrement transmis aux organes d'administration, de direction et de surveillance compétents dans le cadre des processus de gouvernance et des réunions habituels, garantissant que les impacts liés à la durabilité sont pris en compte au plus haut niveau de décision.

Le personnel d'Eutelsat, y compris les instances représentatives du personnel, est régulièrement consulté afin de garantir que ses intérêts, ses points de vue et les droits des personnes composant le personnel, y compris le respect de leurs droits humains, sont pris en compte dans la stratégie et le modèle économique. Cette consultation s'effectue notamment dans le cadre du processus de consultation relatif à l'analyse de double matérialité (DMA), de présentations et de séances d'information régulières sur la stratégie et le modèle économique, ainsi que des retours du personnel recueillis dans le cadre de l'enquête annuelle « Great Place to Work ».

3.1.3.3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET LEUR INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Cette section permet de comprendre les impacts, risques et opportunités (IRO) « matériels » (au sens de « significatifs ») résultant de l'analyse de double matérialité (DMA) du Groupe, mais aussi de déterminer dans quelle mesure ces IRO découlent de la stratégie et du modèle économique de la Société, y compris de l'affectation de ses ressources, et de définir en conséquence les façons d'adapter la stratégie et le modèle économique.

Les informations communiquées sont conformes aux exigences de reporting de la norme ESRS 2 SBM-3 « Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique ».

À l'issue du processus de dialogue avec les parties prenantes, une liste des IRO matériels a été établie et est présentée ci-dessous. Il convient de noter qu'Eutelsat n'a réalisé aucune analyse de résilience de ses actifs ou de ses activités afin de traiter les impacts, risques et opportunités (IRO).

Intitulé des IRO	Description des IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
ENVIRONNEMENT				
ESRS E1 – Changement climatique				
Émissions carbone dues aux nouvelles infrastructures satellitaires et terrestres	L'augmentation des émissions générées par les activités d'Eutelsat, principalement les satellites actuels et prévus, les lancements de satellites et les activités des infrastructures terrestres détenues et exploitées par Eutelsat, accroît l'empreinte carbone d'Eutelsat.	**Impact** *réel négatif*	Amont	Moyen terme *(2-5 ans)*
Émissions carbone dues aux terminaux utilisateurs	Les terminaux utilisateurs fournis par Eutelsat constituent une source importante d'émissions carbone dans la chaîne de valeur.	**Impact** *potentiel négatif*	Aval	Court terme *(1 an)*
Pollution atmosphérique	La pollution atmosphérique causée par la combustion lors de la rentrée atmosphérique d'objets, tels que les satellites LEO, les débris spatiaux et les lanceurs, peut avoir un impact environnemental négatif en affectant la durabilité à long terme de l'environnement spatial.	**Impact** *réel négatif*	Activités de la Société	Long terme *(>5 ans)*
Pollution atmosphérique due au lancement de satellites	Les lancements de satellites peuvent créer une pollution atmosphérique notamment dans la haute atmosphère, susceptible d'avoir un impact environnemental négatif en modifiant la composition de la haute atmosphère et en compromettant la durabilité à long terme des activités spatiales.	**Impact** *réel négatif*	Amont	Moyen terme *(2-5 ans)*
Attentes des parties prenantes et risque réputationnel des activités d'atténuation du changement climatique **(Changement climatique – Transition)**	La perception par les parties prenantes de l'impact environnemental potentiellement négatif des activités spatiales peut affecter la réputation d'Eutelsat et entraîner des coûts financiers, ainsi que des difficultés d'accès au financement.	**Risque**	Activités de la Société	Moyen terme *(2-5 ans)*
Renforcement de la réglementation en matière d'activités spatiales **(Changement climatique – Transition)**	Le regard négatif porté par le public sur l'intensification des activités spatiales et la perception d'augmentation des émissions qui lui est associée pourraient conduire à un renforcement de la législation et de la réglementation applicables à ces activités.	**Risque**	Amont	Moyen terme *(2-5 ans)*

Intitulé des IRO	Description des IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire				
Fin de vie des terminaux clients vendus par Eutelsat	Le traitement en fin de vie des terminaux clients, qu'ils soient fournis par Eutelsat ou utilisés pour se connecter à un service d'Eutelsat, a un impact environnemental en limitant les possibilités de récupération des matériaux, de réemploi et de recyclage.	**Impact** *réel négatif*	Aval	Moyen terme *(2-5 ans)*
Impact au cours du cycle de vie des terminaux clients vendus par Eutelsat	L'impact au cours du cycle de vie des terminaux clients, en particulier la fabrication, la fourniture et l'utilisation, a un effet négatif sur l'environnement en raison de l'usage de matériaux et d'énergie.	**Impact** *réel négatif*	Aval	Long terme *(>5 ans)*
Déchets générés par les équipements en fin de vie	L'élimination en fin de vie des équipements électroniques a un impact sur l'environnement, quel que soit le mode d'élimination. Ce problème peut être atténué par des efforts visant à prolonger la durée de vie de ces équipements.	**Impact** *réel négatif*	Activités de la Société	Moyen terme *(2-5 ans)*
Matériaux utilisés dans la fabrication de satellites et d'équipements	La fabrication des satellites et des équipements associés fait appel à des matières premières dont certaines sont de nature spécialisée. Les partenariats avec des acteurs du secteur et des organismes de recherche en faveur des progrès de l'écoconception, ainsi que l'optimisation de l'utilisation de matériaux plus respectueux de l'environnement, peuvent constituer des facteurs d'atténuation permettant de réduire cet impact.	**Impact** *réel négatif*	Amont	Long terme *(>5 ans)*
Utilisation de services en orbite pour prolonger la durée de vie opérationnelle des satellites	Les réparations et interventions en orbite pourraient prolonger la durée de vie des ressources en orbite, réduisant ainsi l'impact sur l'environnement associé au lancement et au remplacement des satellites.	**Opportunité**	Activités de la Société	Moyen terme *(2-5 ans)*
Dépendances à l'égard des éléments critiques utilisés pour la fabrication des satellites	La fabrication des satellites et des équipements associés fait appel à des matériaux critiques, parfois rares. Les matériaux proviennent du monde entier et leur approvisionnement pourrait faire l'objet de perturbations, ce qui représenterait un risque pour les activités d'Eutelsat.	**Risque**	Amont	Moyen terme *(2-5 ans)*
Spécifique à l'entité – Protection de l'environnement spatial				
Impact opérationnel lié à l'intensification de l'activité spatiale	L'activité spatiale et le nombre d'objets dans l'espace ont considérablement augmenté ces dernières années. Cela a un impact négatif sur l'environnement spatial, qui est de plus en plus encombré par des objets d'origine anthropique.	**Impact** *réel négatif*	Activités de la Société	Court terme *(1 an)*
Coûts de la réglementation en matière de gestion des débris spatiaux	De nouvelles réglementations pourraient alourdir les charges financières liées à la conformité, la conception et l'exploitation des engins spatiaux, ce qui augmenterait les coûts pour Eutelsat et constituant ainsi un risque pour l'entreprise.	**Risque**	Activités de la Société	Long terme *(>5 ans)*

Intitulé des IRO	Description des IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
SOCIAL				
ESRS S1 – Personnel de la Société				
Bien-être et accompagnement des salariés	Les problématiques liées à la santé mentale et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée peuvent affecter la motivation des salariés et, à terme, accroître le taux de rotation du personnel.	**Impact** *réel négatif*	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Santé et sécurité des salariés	Les enjeux de santé et de sécurité au travail peuvent entraîner des blessures, des sanctions financières et des atteintes à la réputation.	**Impact** *réel négatif*	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Diversité du personnel	Un manque de diversité au sein des effectifs peut limiter les opportunités offertes aux salariés ne relevant pas des groupes majoritaires, réduire la diversité des intérêts et opinions exprimés, et affaiblir la qualité de la prise de décision.	**Impact** *réel négatif*	Activités de l'entreprise	Moyen terme *(2-5 ans)*
Évolution équitable des talents	L'absence d'équité dans l'évolution et la formation des talents peut restreindre les opportunités offertes aux salariés, se traduisant souvent par une baisse de motivation et une augmentation du taux de rotation du personnel.	**Impact** *réel négatif*	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Rémunération équitable	L'absence de politiques de rémunération équitables et transparentes peut fortement affecter la motivation des salariés et entraîner une hausse du taux de rotation du personnel.	**Impact** *réel négatif*	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Risque accru pour les salariés exerçant des fonctions à forte intensité	Les fonctions à forte intensité, en particulier au sein des opérations en continu (24 h/24 et 7 j/7), peuvent entraîner de la fatigue ou du stress chez le personnel. Un tel contexte peut entraîner de l'absentéisme, un taux de rotation du personnel plus élevé ou une baisse de productivité, avec un risque pour la continuité des activités et une augmentation des coûts de recrutement et de formation.	**Risque**	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Culture d'entreprise inclusive	L'absence d'un environnement inclusif peut empêcher la Société d'offrir des opportunités à une part importante de ses salariés présents et futurs.	**Impact** *réel négatif*	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Donner à la direction les moyens de relever les défis liés au développement et à la fidélisation des talents	Un manque de compétences managériales et d'implication dans la mise en œuvre des politiques de développement des talents et de gestion de la performance peut fortement affecter la capacité à fidéliser les talents clés dans les domaines stratégiques, entraînant une augmentation des coûts de recrutement.	**Risque**	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Spécifique à l'entité – Réduire la fracture numérique				
Fourniture de connectivité aux communautés mal desservies	La fourniture de services de communication aux personnes qui ne peuvent y accéder par d'autres moyens génère d'importants bénéfices sociétaux pour les personnes et les communautés.	**Impact** *réel positif*	Aval	Court terme *(1 an)*
Promotion de l'accès mondial à l'information	L'accès à l'information et aux contenus médiatiques favorise la sensibilisation à l'échelle mondiale et l'indépendance intellectuelle des personnes et des communautés.	**Impact** *réel positif*	Aval	Court terme *(1 an)*

Intitulé des IRO	Description des IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
GOUVERNANCE				
ESRS G1 – Conduite des affaires				
Transparence des affaires	Un manque de transparence dans les activités de la Société érode la confiance des principales parties prenantes.	**Impact** *réel négatif*	Activités de l'entreprise	Long terme *(>5 ans)*
Atteinte à la réputation résultant d'actes de corruption ou de versements de pots-de-vin	Tout cas de corruption ou de versement de pots-de-vin nuirait à la réputation d'Eutelsat, mettrait en cause la confiance des clients et des partenaires, et exposerait le Groupe à d'éventuelles sanctions financières.	**Risque**	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Conduite éthique dans les opérations de la Société	Garantir une conduite éthique dans l'ensemble des opérations, du cycle de vie des satellites aux partenariats, est essentiel pour prévenir les risques juridiques et préserver l'intégrité.	**Risque**	Activités de l'entreprise	Moyen terme *(2-5 ans)*
Brouillage optique des satellites Eutelsat	Les satellites d'Eutelsat, notamment la constellation LEO OneWeb, génèrent un certain niveau de brouillage optique avec l'astronomie au sol et la recherche astronomique.	**Impact** *réel négatif*	Aval	Court terme *(1 an)*
Réduction des brouillages radioélectriques	La réduction de l'impact des brouillages radioélectriques de la constellation LEO OneWeb sur l'astronomie au sol entraîne un coût financier et une restriction commerciale de la bande passante pouvant être commercialisée.	**Risque**	Activités de l'entreprise	Moyen terme *(2-5 ans)*
Spécifique à l'entité – Cybersécurité				
Mesures de cybersécurité protégeant les opérations critiques	Les mesures de cybersécurité sont essentielles pour prévenir tout accès ou contrôle non autorisé des engins spatiaux, ce qui pourrait gravement perturber les opérations.	**Impact** *réel positif*	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Menace accrue de cyberattaque	L'augmentation de la menace cybernétique contraint Eutelsat à renforcer ses mesures de protection, ce qui implique une augmentation des effectifs, une révision des procédures et la prise en charge de coûts supplémentaires.	**Risque**	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Spécifique à l'entité – Sécurité nationale				
Potentiel de revenus provenant de contrats gouvernementaux	L'exécution de contrats gouvernementaux liés à la sécurité nationale peut offrir d'importantes perspectives de revenus pour Eutelsat.	**Opportunité**	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*
Coûts liés aux contrats gouvernementaux	Le respect des exigences strictes en matière de sécurité nationale pour les services gouvernementaux implique des investissements substantiels, ayant un impact sur les coûts d'exploitation.	**Risque**	Activités de l'entreprise	Court terme *(1 an)*

Les impacts, risques et opportunités (IRO) matériels présentés dans le présent rapport ont été identifiés dans le cadre du processus d'analyse de double matérialité (DMA) du Groupe.

Dans le cadre de la DMA qui a été conduite, aucun impact financier matériel sur la situation financière, les performances financières ou les flux de trésorerie du Groupe n'a été identifié à la date de publication, et aucun effet de cette nature n'est actuellement anticipé qui nécessiterait des ajustements significatifs de la valeur comptable des actifs ou des passifs à court, moyen ou long terme.

Toutefois, il convient de noter que certains IRO ayant obtenu une note d'impact financier égale ou supérieure à 4 ont été identifiés et évalués comme potentiellement significatifs d'un point de vue financier. Cette note s'inscrit dans le cadre du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités (IRO) matériels, décrit à la section 3.1.4.1. Une note de 4 correspond à un seuil d'impact financier supérieur à 100 millions d'euros. Les notes incluent notamment :

- les coûts de la réglementation en matière de gestion des débris spatiaux ;
- l'atteinte à la réputation résultant de faits de corruption ou de versements de pots-de-vin ;
- les revenus potentiels provenant de contrats gouvernementaux.

Bien que ces IRO fassent l'objet d'un suivi dans le cadre des processus de gestion des risques et de durabilité du Groupe, aucun effet financier matériel n'a été identifié à ce stade.

Évolution des impacts, risques et opportunités matériels par rapport à la période de publication précédente

Une modification a été apportée à la liste des IRO matériels de l'exercice 2026 par rapport à l'exercice 2025 : l'IRO intitulé « Avantage concurrentiel découlant de la stratégie de protection des données » a été réévalué et n'est désormais plus considéré comme matériel pour Eutelsat.

Les IRO relatifs à la protection des données ont été réévalués, le traitement de cette thématique ayant considérablement gagné en maturité au cours de l'année écoulée, de même que la compréhension de son impact sur les activités d'Eutelsat.

À cette fin, un atelier a été organisé avec les parties prenantes internes responsables de la gestion de la protection des données afin de valider les hypothèses initiales et de revoir les notes attribuées.

En conséquence, la note de l'IRO a été ajustée sur la base d'une appréciation renforcée des experts. Le processus a ensuite été validé par l'auditeur externe, et les modifications apportées à la liste des IRO matériels ont été validées en interne, garantissant la traçabilité, la cohérence méthodologique et la conformité avec les exigences applicables des ESRS.

Conformément au processus décrit dans les sections ESRS E1, E2, E3, E4 et E5, IRO-1 et IRO-2, des risques liés au changement climatique ont été identifiés dans le cadre de la DMA, lesquels ont une incidence sur Eutelsat au niveau du Groupe. Ces deux risques sont identifiés comme des risques de transition :

- attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique ;
- réglementation accrue des activités spatiales.

Le traitement de ces risques est décrit à la section 3.2.1 du présent document.

Eutelsat reconnaît l'importance de traiter les impacts matériels que ses activités peuvent avoir sur le personnel, dans le respect des exigences établies par le règlement ESRS 2. Cela inclut tous les groupes au sein de notre personnel, y compris les employés permanents, les travailleurs contractuels temporaires, les stagiaires et les apprentis, qui peuvent être concernés par les décisions et les opérations de la Société. Étant donné que leurs conditions de travail et leur bien-être peuvent dépendre de nos activités, ces groupes entrent dans le champ d'application de notre publication d'informations.

S'agissant des impacts positifs de nos activités, aucun impact matériel significatif n'a été identifié pour notre personnel. Cependant, nous restons déterminés à créer un environnement de travail propice au bien-être et à l'épanouissement de nos salariés et des non-salariés assimilés au personnel de la Société, en recherchant continuellement des occasions d'améliorer les conditions de travail et la qualité de vie au sein de notre organisation. Plusieurs impacts négatifs ont été identifiés, lesquels sont tous considérés comme systémiques et ne sont liés à aucun incident individuel.

S'agissant de nos plans de transition en faveur d'activités plus durables, nous n'avons pas identifié d'impacts matériels significatifs pour notre personnel induits par ces changements. En outre, nous pouvons confirmer qu'aucun risque significatif de travail forcé ou de travail de mineurs n'a été identifié dans nos opérations ou dans les régions où nous opérons.

Enfin, dans le cadre de notre évaluation des IRO, nous avons identifié deux risques clés liés au personnel, notre propre personnel étant considéré comme une dépendance. Il s'agit notamment d'un risque accru pour le personnel occupant des postes à forte intensité, en raison des exigences physiques ou mentales spécifiques associées à ces fonctions, ainsi que des défis liés au développement et à la fidélisation des talents, en particulier sur un marché du travail concurrentiel, qui peuvent affecter notre capacité à attirer, développer et fidéliser les compétences clés. Ces deux risques sont considérés comme étant de court terme et découlent de nos propres activités. Ils sont pertinents pour notre modèle économique et notre stratégie de gestion du capital humain, dans la mesure où ils peuvent impacter la continuité opérationnelle et la performance à long terme. Nous y remédions activement par des mesures de prévention ciblées, notamment l'amélioration des conditions de travail, le soutien à l'évolution de carrière et le renforcement de l'engagement des employés.

Bien qu'aucune opportunité matérielle n'ait encore été identifiée, nous continuons d'explorer les domaines dans lesquels le développement du personnel, l'engagement des salariés et l'amélioration des conditions de travail pourraient générer des résultats positifs à l'avenir.

3.1.4 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

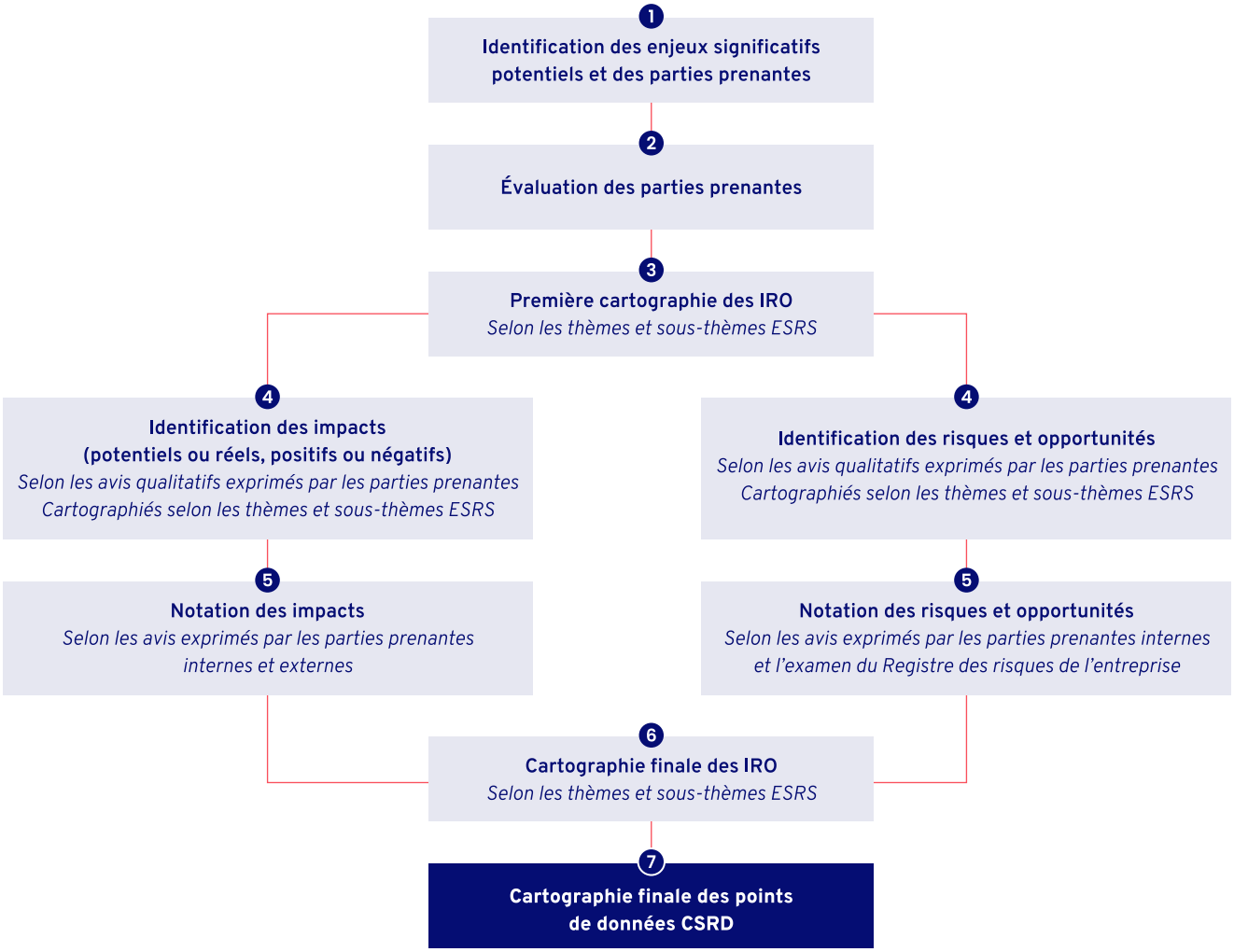
Cette section énonce les obligations d'information permettant de comprendre le processus d'identification des impacts, risques et opportunités (IRO) matériels, ainsi que les informations que la Société a incluses dans sa déclaration de durabilité à la suite de son analyse de matérialité.

3.1.4.1 DESCRIPTION DES PROCESSUS PERMETTANT D'IDENTIFIER ET D'ANALYSER LES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Cette section décrit le processus d'Eutelsat permettant d'identifier ses impacts, risques et opportunités (IRO), et d'évaluer ceux qui sont matériels. Cette section vise à décrire les processus par lesquels Eutelsat identifie les IRO et évalue leur matérialité, afin d'établir une base permettant de déterminer les informations à faire figurer dans sa déclaration de durabilité. Ce processus de publication d'informations est conforme aux exigences de déclaration de la norme ESRS 2 IRO-1.

Le processus employé pour identifier, évaluer et gérer les IRO est resté inchangé par rapport à la période de publication précédente. Le processus demeure intégré au cadre plus large de gestion et de gestion des risques d'Eutelsat, en appui de l'identification et l'évaluation des enjeux liés à la durabilité, parallèlement aux autres risques et opportunités de la Société.

Schéma 5 – Processus d'analyse de double matérialité d'Eutelsat



1. Identification des enjeux matériels potentiels et des parties prenantes

La première étape a consisté à intégrer et identifier les principaux enjeux significatifs pour Eutelsat et OneWeb. Nous y sommes parvenus en tirant parti de la matrice de matérialité simplifiée d'Eutelsat, initialement élaborée en 2021, associée à celle de OneWeb, ce qui nous a permis d'adopter une approche globale et robuste de nos principaux enjeux de durabilité.

Aux fins d'assurer une perspective globale de ces enjeux, les parties prenantes ont été invitées à évaluer l'impact d'une liste d'enjeux significatifs. Cette liste intégrait à la fois les thématiques identifiées dans le cadre des ESRS et des enjeux supplémentaires spécifiques à l'entité pertinents pour le Groupe.

2. Évaluation des parties prenantes

Dans le cadre de l'analyse de double matérialité (DMA) réalisée par le Groupe au cours de l'exercice précédent, l'ensemble des groupes de parties prenantes a été consulté, avec un total de 138 parties prenantes sollicitées (59 externes et 79 internes).

- **Parties prenantes externes :** au sein de chaque groupe de parties prenantes, au moins une entreprise ou une personne représentative a été incluse. Pour les catégories de parties prenantes les plus prioritaires, plusieurs entreprises ou personnes ont été contactées pour s'assurer que des réponses étaient reçues de la part de ces catégories.
- **Parties prenantes internes :** un échantillon diversifié de salariés de différents niveaux et départements (membres du Conseil d'administration, membres du Comité exécutif, représentants du personnel, salariés des branches d'activité et des fonctions Ingénierie, Finances, Ressources Humaines, Relations Investisseurs, Affaires juridiques, Opérations et Stratégie).

La consultation des parties prenantes a été menée par le biais :

a. d'un questionnaire en ligne ;

b. d'entretiens individuels. Au total, sept entretiens ont été menés avec des parties prenantes internes et externes clés.

a. Le questionnaire

Aux fins de s'assurer que les parties prenantes disposaient du contexte nécessaire, une note d'information détaillée décrivant l'objectif de l'analyse de double matérialité (DMA) a été envoyée, donnant un aperçu du Groupe et de sa mission RSE, ainsi qu'une synthèse des exigences réglementaires pertinentes.

Le questionnaire était structuré autour de 21 thématiques couvrant les volets Environnement, Social et Gouvernance (ESG). Ils comprenaient à la fois des sujets alignés sur les ESRS et des thématiques spécifiques à l'entité pertinentes pour la Société. Dans chaque domaine, les parties prenantes ont répondu à une série de questions, certaines générales, d'autres plus spécifiques aux activités du Groupe. Elles ont été invitées à examiner les thèmes présentés, à attribuer des notes appropriées, à partager leurs points de vue sur les impacts positifs ou négatifs potentiels et à estimer les implications financières qu'un thème pourrait avoir pour la Société. Si elles ne se sentaient pas en mesure de répondre à certaines questions, elles avaient la possibilité de ne pas y répondre. Les parties prenantes avaient également la possibilité de commenter ou de développer certains aspects sur toutes les questions :

- neuf thèmes environnementaux potentiellement impactants :
  - atténuation du changement climatique,
  - adaptation au changement climatique,
  - pollution,
  - ressources aquatiques et milieu marin,
  - biodiversité et écosystèmes,
  - utilisation des ressources et gestion des déchets,
  - protection de l'environnement spatial,
  - écoconception des satellites et des équipements,
  - protection de l'astronomie contre les brouillages optiques et radioélectriques ;
- huit thèmes sociaux potentiellement impactants :
  - santé, sécurité et bien-être du personnel,
  - engagement des salariés et développement des talents,
  - diversité, égalité des chances et inclusivité,
  - droits des travailleurs dans la chaîne de valeur,
  - communautés affectées,
  - protection des données,
  - consommateurs et utilisateurs finaux,
  - réduction de la fracture numérique ;
- quatre thèmes de gouvernance potentiellement impactants :
  - lutte contre la corruption, pots-de-vin et éthique,
  - achats responsables,
  - cybersécurité,
  - sécurité nationale.

b. Les entretiens individuels

Des entretiens individuels ont été menés auprès d'une sélection de parties prenantes externes ou internes. Les participants ont été choisis en fonction de leur connaissance de notre secteur, de leur intérêt pour les thèmes de durabilité et de leur niveau d'engagement.

Les entretiens ont été structurés en deux parties :

1. introduction : présentation générale d'Eutelsat, de sa stratégie de développement durable et résumé des attentes en matière de réglementation ;
2. discussion : échange ouvert destiné à recueillir des commentaires sur les résultats préliminaires liés aux impacts, risques et opportunités (IRO) de la Société en matière d'ESG.

Aux fins de faciliter la conversation, nous avons fourni une série de questions d'orientation. Les parties prenantes ont été invitées à s'exprimer sur l'ébauche de liste des IRO et à soulever tout autre thème qu'elles jugeaient pertinent.

L'engagement des parties prenantes a pour but de :

- définir et hiérarchiser les impacts, risques et opportunités (IRO) ;
- favoriser l'engagement en faveur de la mission RSE d'Eutelsat.

3. Première cartographie des impacts, risques et opportunités (IRO)

Sur la base des avis qualitatifs exprimés par les parties prenantes au cours du processus décrit dans les sections précédentes, une première cartographie des IRO potentiels a été élaborée. Cette liste a permis de garantir que tous les enjeux soulevés par les parties prenantes au cours de la phase d'évaluation étaient identifiés et pris en compte en tant qu'IRO potentiels.

4. Identification des impacts, risques et opportunités

Pour chaque IRO potentiel identifié à l'étape précédente, une évaluation a été menée afin de le classer comme un impact, un risque ou une opportunité. Plus précisément, pour les impacts, une classification plus poussée a été faite pour distinguer les impacts « réels » des impacts « potentiels », ainsi que pour les qualifier de « positifs » ou « négatifs ».

Chaque IRO a ensuite été mis en correspondance avec le thème, le sous-thème, le sous-sous-thème des ESRS concerné, ou avec une thématique spécifique à l'entité. Un processus de caractérisation supplémentaire a été mené pour tous les IRO, définissant leur périmètre dans la chaîne de valeur (amont, activités de la Société et aval) et leur horizon temporel (court terme : un an, moyen terme : deux à cinq ans, ou long terme : >cinq ans). À cette fin, nous avons appliqué une méthodologie combinant l'expertise interne, les commentaires des parties prenantes et des outils d'analyse de matérialité. Chaque IRO du tableau est lié à des étapes spécifiques de la chaîne de valeur sur la base de cette analyse. Cette approche garantit que le processus tient compte des impacts de la Société, soit directement par le biais de ses propres activités, soit indirectement par le biais de ses relations commerciales.

Par la suite, un processus d'agrégation a été mis en œuvre pour regrouper les IRO couvrant des enjeux similaires. Chaque agrégation a été étayée par une justification détaillée, assurant la traçabilité des décisions prises. Enfin, les IRO demeurés pertinents après cette agrégation ont été signalés comme étant « à analyser », afin d'indiquer qu'ils passeraient à l'étape d'évaluation suivante.

S'agissant des questions de gouvernance, l'identification des risques et des opportunités a également pris en compte toutes les zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités, l'ensemble de ses produits et de ses activités opérationnelles, ses relations avec les clients et les fournisseurs, ainsi que ses interactions avec les organismes publics et les autorités de réglementation, y compris, mais sans s'y limiter, l'Union internationale des télécommunications (UIT) et les autorités nationales de réglementation des activités spatiales en France et au Royaume-Uni. Ces critères ont contribué à l'identification des IRO liés à la gouvernance.

5. Notation des IRO

À la suite du processus d'agrégation, une approche structurée a été mise en œuvre pour attribuer une note aux IRO matériels potentiels par le biais d'ateliers organisés. Ces séances ont été conçues pour mobiliser les parties prenantes internes et externes, selon une approche différenciée des impacts par rapport aux risques et opportunités.

S'agissant des impacts, le processus de notation a tenu compte des commentaires des parties prenantes internes et externes, tandis que les risques et opportunités ont été notés uniquement en fonction des commentaires des parties prenantes internes. Les ateliers ont porté sur l'attribution de notes selon quatre catégories clés : gravité, portée, ampleur et probabilité, selon le cas pour chaque IRO.

Au cours du processus de notation en présence des parties prenantes, l'intitulé, la formulation et la catégorisation des IRO ont été confirmés et, si nécessaire, modifiés en fonction des commentaires de chaque partie prenante.

Aux fins d'améliorer la clarté et cohérence du processus de notation, un système de seuil uniforme a été instauré dans toutes les catégories. Cette approche a été imaginée dans l'optique de rationaliser la gestion des données et garantir la comparabilité des résultats. Plus précisément, pour les catégories « probabilité » et « impact financier », les seuils ont été alignés sur ceux déjà établis dans le registre des risques d'Eutelsat, garantissant ainsi la cohérence entre l'analyse de double matérialité (DMA) et les processus plus larges de gestion des risques du Groupe.

Conformément aux directives CSRD et à la méthodologie ESRS, la notation des IRO a suivi des critères différenciés en fonction de la nature de l'élément évalué :

- **les impacts négatifs** ont été évalués selon quatre critères : gravité, portée, remédiabilité et, le cas échéant, probabilité ;
- **les impacts positifs** ont été évalués selon trois critères : gravité, portée et probabilité ;
- **les risques et opportunités** ont été évalués selon l'impact financier et la probabilité, conformément aux seuils définis dans le Registre des risques du Groupe.

Gravité de l'impact :

1 : impact ayant une gravité légère pour la société civile et/ou l'environnement ;
2 : impact ayant une gravité modérée pour la société civile et/ou l'environnement ;
3 : impact ayant une gravité élevée pour la société civile et/ou l'environnement ;
4 : impact ayant une gravité extrême pour la société civile et/ou l'environnement.

Portée géographique ou démographique de l'impact :

1 : impact ayant une portée très localisée ;
2 : impact ayant une portée nationale ;
3 : impact ayant une portée régionale ;
4 : impact ayant une portée mondiale.

Niveau de remédiabilité de l'impact :

1 : impact négatif rapidement et facilement remédiable ;
2 : impact négatif remédiable moyennant un effort limité (en termes de temps et de dépenses) ;
3 : impact négatif difficilement remédiable ;
4 : impact négatif irrémédiable.

Probabilité :

1 : improbable : 0-30 % ;
2 : possible : 31-50 % ;
3 : probable : 51-80 % ;
4 : presque certain : 81-100 %.

Impact financier :

1 : 0-15 M€ ;
2 : 15-60 M€ ;
3 : 60-100 M€ ;
4 : > 100 M€.

La note de chaque IRO matériel potentiel a été calculée à l'aide du tableau suivant :

Type	Notation	Critères de gravité de l'impact
Impact positif réel	Gravité de l'impact	Moyenne de l'échelle et de la portée
Impact négatif réel	Gravité de l'impact	Moyenne de l'échelle, de la portée et du caractère irrémédiable de l'impact
Impact positif potentiel	Moyenne de la gravité et probabilité de l'impact	Moyenne de l'échelle et de la portée
Impact négatif potentiel	Moyenne de la gravité et probabilité de l'impact	Moyenne de l'échelle, de la portée et du caractère irrémédiable de l'impact
Risques et opportunités	Moyenne de l'impact financier et de la probabilité	Sans objet

Le processus de notation a permis de s'assurer que chaque IRO potentiel avait au moins une notation d'une partie prenante interne et, dans la mesure du possible, d'une partie prenante externe pour les impacts.

Dans le cadre de l'analyse des IRO, les risques et opportunités identifiés ont été comparés à ceux enregistrés dans le Registre des risques du Groupe. Pour les éléments matériels également présents dans ce registre, des références croisées ont été effectuées afin d'en faciliter un suivi et une traçabilité efficaces. Toutefois, cette comparaison s'est limitée aux risques déjà cités dans le registre et n'a pas cherché à hiérarchiser les risques liés à la durabilité par rapport à d'autres types de risques.

Dans le cadre de ce processus, les notes de probabilité et d'impact financier ont été examinées, et tout écart a été noté. L'objectif à long terme est de veiller à ce que tous les risques et opportunités matériels soient systématiquement reflétés dans le Registre des risques du Groupe. Toutes ces mesures ont été prises en concertation et avec la participation du Directeur de la Gestion des Risques du Groupe. De plus, les risques et opportunités identifiés ont été examinés afin de déterminer s'ils dépendaient de façon significative de la disponibilité de ressources naturelles, humaines ou sociales à des prix et un niveau de qualité appropriés. À ce stade, aucune dépendance de ce type n'a été identifiée pour les risques évalués.

6. Cartographie finale des IRO

Aux fins de produire une note finale pour chaque IRO matériel potentiel, il a été nécessaire de combiner les notes attribuées par les parties prenantes internes et externes.

Différents pourcentages ont été attribués aux commentaires des parties prenantes internes et externes, en tenant compte de leurs niveaux d'expertise respectifs et de leur compréhension du contexte de la Société et de ses grands enjeux. Les avis exprimés par les parties prenantes internes, en particulier par les salariés experts dans chaque domaine d'activités d'Eutelsat, ont reçu une pondération de 80 %, et ceux des parties prenantes externes, de 20 %. En appliquant cette pondération, la gravité finale de chaque impact a été calculée. Dans le cas où il n'y avait pas de notation externe d'un impact, une pondération de 100 % a été appliquée à la notation interne.

Aux fins d'identifier la cartographie finale des IRO actuellement considérés comme « matériels » pour Eutelsat, un seuil a été appliqué à la notation finale. Un impact est considéré comme matériel s'il a un indice de gravité supérieur à 2,0. De même, un risque ou une opportunité est considéré comme matériel s'il a une note supérieure à 2,0.

Cette cartographie finale hiérarchise les IRO les plus significatifs, en veillant à ce que l'attention et les ressources soient concentrées sur ceux ayant le plus d'impact potentiel pour l'organisation.

Pour la présentation des IRO matériels, il n'a pas été jugé utile de présenter une désagrégation du fait qu'aucune variation significative n'existe d'un pays ou d'un site à l'autre.

Le processus ne s'est pas explicitement concentré sur des activités, des relations commerciales, des secteurs géographiques ou d'autres facteurs particuliers associés à un risque accru d'impacts négatifs. Au lieu de cela, une approche générale et intégrée a été appliquée à toutes les opérations et composantes de la chaîne de valeur.

7. Cartographie finale des points de données CSRD

Sur la base de la cartographie préalable des thèmes, sous-thèmes et thèmes de niveaux inférieurs du référentiel ESRS, les IRO identifiés comme matériels ont permis de déterminer les domaines ESRS applicables à la publication des informations de durabilité d'Eutelsat. Pour chaque thème, sous-thème et thème de niveaux inférieurs du référentiel ESRS, la liste des points de données a été analysée conformément aux lignes directrices fournies par l'EFRAG (Groupe consultatif européen sur l'information financière), afin d'identifier ceux qui sont applicables et obligatoires pour Eutelsat au titre de l'exercice de publication en cours.

Processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés au climat

Cette section décrit les processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés au climat. Tous les sujets environnementaux ont été examinés dans le cadre de cette évaluation. Toutefois, il convient de noter que la Pollution (ESRS E2), les Ressources aquatiques et marines (ESRS E3) et la Biodiversité (ESRS E4) n'ont pas été identifiées comme des thématiques matérielles dans le cadre du processus d'analyse de double matérialité (DMA). Pour l'évaluation des IRO identifiés comme matériels au titre du thème Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5), les communautés affectées spécifiques n'ont pas été directement consultées par Eutelsat, mais les informations provenant des clients et des fournisseurs entretenant des relations plus directes avec les communautés potentiellement affectées ont été prises en compte.

Aucun risque physique matériel lié au climat n'a été identifié dans le cadre de l'analyse de double matérialité (DMA) du Groupe. À ce stade, le Groupe n'a pas encore réalisé d'analyse de scénarios climatiques conforme aux recommandations internationales (par exemple, alignée sur des trajectoires de 1,5 °C ou de 2 °C). Toutefois, le Groupe reconnaît l'importance d'un tel exercice afin de renforcer l'évaluation de la résilience de son modèle économique face aux risques et opportunités liés au climat. Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue et de son alignement progressif sur les exigences de la CSRD, le Groupe a l'intention d'engager ces travaux à court terme.

La catégorisation des risques et opportunités climatiques repose sur la classification énoncée dans les directives du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD).

Catégorie	Classification TCFD	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Risques physiques (risques chroniques et graves)	■ Liés à la température ■ Liés au vent ■ Liés à l'eau ■ Liés à une masse solide		■ Court terme (1 an) ■ Moyen terme (2-5 ans) ■ Long terme (>5 ans)
Risques de transition	■ Exigences légales et politiques ■ Technologiques ■ Marché ■ Réputation	■ Activités de la Société ■ Amont ■ Aval	
Opportunités	■ Produits et services ■ Marché ■ Efficacité des ressources ■ Résilience		

L'évaluation des risques et des opportunités liés au climat est réalisée au moins une fois par an sur les principaux sites opérationnels d'Eutelsat. Le cas échéant, cette évaluation est intégrée au système de management environnemental (SME) du site, qui peut s'inscrire dans le cadre de la certification ISO 14001 du site. Ces groupes de parties prenantes sont ensuite consultés au moins une fois par an afin de mettre à jour les risques et opportunités matériels au niveau du Groupe.

Aucune hypothèse spécifique liée au climat n'est imposée à l'échelle du Groupe ; toutefois, les hypothèses retenues au niveau des sites sont prises en compte dans le cadre de cet exercice.

Lors de l'évaluation des risques et opportunités, aucune analyse spécifique de scénarios climatiques n'a été réalisée, et aucun examen complémentaire des actifs et des activités en lien avec le changement climatique ou l'utilisation des ressources n'a été effectué.

En outre, aucun examen spécifique des sites et des activités de la Société n'a été réalisé afin d'identifier les impacts réels et potentiels sur la pollution, les ressources aquatiques et marines ou la biodiversité et les écosystèmes, sur les sites d'Eutelsat ou tout au long de la chaîne de valeur amont et aval.

3.1.4.2 EXIGENCES DE PUBLICATION AU TITRE DES ESRS COUVERTES PAR LA DÉCLARATION DE DURABILITÉ D'EUTELSAT

Cette section vise à expliciter les exigences de publication énoncées dans la déclaration de durabilité de la Société, ainsi que les thématiques considérées comme non matérielles à la suite de l'analyse de matérialité.

Référence ESRS	Thème	Matérialité	Section
ESRS 2	**INFORMATIONS GÉNÉRALES**		
BP-1	Base générale pour la préparation des déclarations de durabilité	Matériel	3.1.1.1
BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	Matériel	3.1.1.2
GOV-1	Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	Matériel	3.1.2.1
GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de la Société et enjeux de durabilité traités par ces organes	Matériel	3.1.2.3
GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	Matériel	3.1.2.4
GOV-4	Déclaration sur la vigilance raisonnable	Matériel	3.1.2.5
GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	Matériel	3.1.2.6
SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	Matériel	3.1.3.1
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	Matériel	3.1.3.2
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie	Matériel	3.1.3.3
IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels	Matériel	3.1.4.1
IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par les déclarations de durabilité de la Société	Matériel	3.1.4.2

Référence ESRS	Thème	Matérialité	Section
ESRS E1	**CHANGEMENT CLIMATIQUE**		
GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	Matériel	3.1.2.4
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le(s) modèle(s) économique(s)	Matériel	3.1.3.3
IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels	Matériel	3.1.4.1
E1-1	Plan de décarbonation pour l'atténuation du changement climatique	Matériel	3.2.1.1
E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	Matériel	3.2.1
E1-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	Matériel	3.2.1
E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	Matériel	3.2.1.4
E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	Matériel	3.2.1.5
E1-6	Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	Matériel	3.2.1.6
E1-7	Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	Matériel	3.2.1.6
E1-8	Tarification interne du carbone	Matériel	3.2.1.6
E1-9	Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	Omis en 2026 en application des dispositions transitoires	
ESRS E2	**POLLUTION**		
IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels	Non matériel	
E2-1	Politiques en matière de pollution	Non matériel	
E2-2	Actions et ressources liées à la pollution	Non matériel	
E2-3	Cibles	Non matériel	
E2-4	Pollution de l'air, de l'eau et des sols	Non matériel	
E2-5	Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	Non matériel	
E2-6	Effets financiers attendus des risques et opportunités liés à la pollution	Non matériel	
ESRS E3	**RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES**		
IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels	Non matériel	
E3-1	Politiques en matière de ressources aquatiques et marines	Non matériel	
E3-2	Actions et ressources relatives aux ressources aquatiques et marines	Non matériel	
E3-3	Cibles en matière de ressources aquatiques et marines	Non matériel	
E3-4	Consommation d'eau	Non matériel	
E3-5	Incidences financières anticipées des impacts, risques et opportunités liés aux ressources aquatiques et marines	Non matériel	

Référence ESRS	Thème	Matérialité	Section
ESRS E4	**BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES**		
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Non matériel	
E4-1	Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	Non matériel	
E4-2	Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	Non matériel	
E4-3	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	Non matériel	
E4-4	Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	Non matériel	
E4-5	Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	Non matériel	
E4-6	Incidences financières anticipées des impacts, risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes	Non matériel	
ESRS E5	**UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE**		
IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Matériel	3.1.4.1
E5-1	Politiques relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Matériel	3.2.2
E5-2	Actions et ressources liées à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Matériel	3.2.2
E5-3	Cibles liées à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Matériel	3.2.2
E5-4	Ressources entrantes	Matériel	3.2.2
E5-5	Ressources sortantes	Matériel	3.2.2
E5-6	Incidences financières potentielles des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Omis en 2026 en application des dispositions transitoires	
ESRS S1	**PERSONNEL DE LA SOCIÉTÉ**		
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le(s) modèle(s) économique(s)	Matériel	3.1.3.3
S1-1	Politiques concernant le personnel de la Société	Matériel	3.3.1
S1-2	Processus de dialogue avec le personnel de la Société et ses représentants au sujet des impacts	Matériel	3.3.1.1
S1-3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de la Société de faire part de ses préoccupations	Matériel	3.3.1.2
S1-4	Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de la Société, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de la Société, et efficacité de ces actions	Matériel	3.3.1
S1-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	Matériel	3.3.1
S1-6	Caractéristiques des salariés de la Société	Matériel	3.3.1.3
S1-7	Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de la Société	Omis en 2026 en application des dispositions transitoires	
S1-8	Couverture des négociations collectives et dialogue social	Matériel	3.3.1.4
S1-9	Indicateurs de diversité	Matériel	3.3.2.1
S1-10	Salaires adéquats	Matériel	3.3.2.3
S1-11	Protection sociale	Omis en 2026 en application des dispositions transitoires	

Référence ESRS	Thème	Matérialité	Section
S1-12	Personnes handicapées	Omis en 2026 en application des dispositions transitoires	
S1-13	Indicateurs de formation et de développement des compétences	Omis en 2026 en application des dispositions transitoires	
S1-14	Indicateurs de santé et de sécurité	Matériel	3.3.1.5
S1-15	Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Omis en 2026 en application des dispositions transitoires	
S1-16	Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	Matériel	3.3.1
S1-17	Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits humains	Matériel	3.3.1
ESRS S2	**TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR**		
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	Non matériel	
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Non matériel	
S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	Non matériel	
S2-2	Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	Non matériel	
S2-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	Non matériel	
S2-4	Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	Non matériel	
S2-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	Non matériel	
ESRS S3	**COMMUNAUTÉS AFFECTÉES**		
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	Non matériel	
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Non matériel	
S3-1	Politiques relatives aux communautés affectées	Non matériel	
S3-2	Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	Non matériel	
S3-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	Non matériel	
S3-4	Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	Non matériel	
S3-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	Non matériel	

Référence ESRS	Thème	Matérialité	Section
ESRS S4	**CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX**		
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	Non matériel	
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Non matériel	
S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	Non matériel	
S4-2	Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	Non matériel	
S4-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	Non matériel	
S4-4	Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	Non matériel	
S4-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	Non matériel	
ESRS G1	**CONDUITE DES AFFAIRES**		
GOV-1	Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	Matériel	3.1.2.1
G1-1	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	Matériel	3.4.1.1
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	Matériel	3.4.1.2
G1-3	Prévention et détection des faits de corruption et pots-de-vin	Matériel	3.4.2
G1-4	Incidents de corruption	Matériel	3.4.2
G1-5	Influence politique et activités de lobbying	Matériel	3.4.1.3
G1-6	Pratiques en matière de paiement	Matériel	3.1.1.1

3.2 ENVIRONNEMENT

3.2.1 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Cette section traite de tous les sous-thèmes de la norme ESRS E1 « Changement climatique ». L'analyse de double matérialité (DMA) a permis d'identifier six impacts, risques et opportunités (IRO) matériels en rapport avec ce thème. Ces IRO, qui concernent à la fois nos activités et notre chaîne de valeur amont et aval, s'inscrivent dans des horizons de court, moyen et long terme, et traduisent notre engagement en faveur de l'atténuation du changement climatique, de l'adaptation à ce changement et de la consommation d'énergie.

Afin de clarifier l'approche d'Eutelsat en matière de changement climatique, il est important de noter que la majeure partie des activités commerciales d'Eutelsat consiste à vendre des services de communications par satellite, se traduisant le plus souvent par la vente de capacité sur des satellites détenus et exploités par Eutelsat.

Cependant, pour certains services de connectivité, Eutelsat vend également à ses clients des terminaux utilisateurs finaux, destinés à être utilisés avec le service de communication vendu. Ces terminaux ne sont ni conçus ni fabriqués par Eutelsat, qui ne dispose d'aucune installation de production.

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Émissions carbone dues aux nouvelles infrastructures satellitaires et terrestres	Impact négatif réel	Amont	Moyen terme (2-5 ans)
Émissions carbone dues aux terminaux utilisateurs	Impact négatif potentiel	Aval	Court terme (1 an)
Pollution atmosphérique due à la rentrée de satellites, de débris et d'éléments de lanceurs dans l'atmosphère	Impact négatif réel	Activités de l'entreprise	Long terme (>5 ans)
Pollution atmosphérique due au lancement de satellites	Impact négatif réel	Amont	Moyen terme (2-5 ans)
Attentes des parties prenantes et risques réputationnels des activités d'atténuation du changement climatique (Changement climatique – Transition)	Risque	Activités de l'entreprise	Moyen terme (2-5 ans)
Réglementation accrue des activités spatiales (Changement climatique – Transition)	Risque	Amont	Moyen terme (2-5 ans)

3.2.1.1 PLAN DE DÉCARBONATION POUR L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Eutelsat n'a pas adopté de plan de transition climatique formel au sens de l'ESRS E1. Toutefois, le Groupe a mis en œuvre un plan de décarbonation portant sur le changement climatique, qui a été approuvé par la Direction d'Eutelsat et le Comité RSE du Conseil d'administration. Les progrès réalisés dans le cadre de ce plan font l'objet d'un examen régulier et son état d'avancement est mis à jour auprès de ces deux instances.

Ce plan comprend des objectifs définis de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), les leviers de décarbonation associés, ainsi que le suivi des progrès réalisés au regard de ces objectifs. Les objectifs de réduction des émissions des scopes 1 et 2 d'Eutelsat, ainsi que son objectif d'intensité pour le scope 3, ont été approuvés par l'initiative Science Based Targets (SBTi). Les objectifs à court terme relatifs aux scopes 1 et 2 sont alignés sur une trajectoire compatible avec une limitation du réchauffement à 1,5 °C conformément à l'Accord de Paris, tandis que l'objectif à court terme relatif au scope 3 est aligné sur une trajectoire inférieure à 2 °C.

Ce plan de décarbonation est pleinement aligné sur la stratégie d'Eutelsat, qui consiste à poursuivre le développement du réseau de communications, notamment par le déploiement d'actifs terrestres et orbitaux supplémentaires. La réduction des émissions carbone peut être principalement obtenue au sol grâce à des actions visant à réduire la consommation d'énergie, en particulier celle d'énergie non renouvelable issue de la production à partir du charbon, du pétrole ou du gaz. En orbite, l'accent est mis sur l'amélioration de l'efficacité carbone en maximisant la capacité de communication des nouveaux actifs en orbite et en prenant des mesures visant à prolonger la durée de vie opérationnelle des satellites existants et prévus.

Il convient également de noter qu'Eutelsat n'est pas exclu des indices de référence alignés sur l'Accord de Paris (*Paris-Aligned Benchmarks* – PAB), tels que définis dans le Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission du 17 juillet 2020, et qu'Eutelsat continuera à œuvrer à l'élaboration d'un plan de transition aligné sur une trajectoire de 1,5 °C, cohérent avec sa stratégie de développement du réseau satellitaire.

3.2.1.2 IRO : ÉMISSIONS CARBONE DUES AUX NOUVEAUX SATELLITES ET AUX NOUVELLES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

Description : L'augmentation des émissions générées par les activités d'Eutelsat, principalement les satellites actuels et prévus, les lancements de satellites et les activités des infrastructures terrestres détenues et exploitées par Eutelsat, accroît l'empreinte carbone d'Eutelsat.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)

Politiques

Eutelsat ne dispose pas de politiques spécifiques, le sujet étant traité de manière adéquate dans le plan de décarbonation approuvé et les actions qui y sont associées, lesquels s'inscrivent dans la stratégie commerciale de la Société, telle que présentée dans les sections ci-dessous.

Actions

Cette section décrit les leviers de décarbonation qui ont été identifiés pour les infrastructures au sol, les satellites et les terminaux utilisateurs. Pour chacun des leviers identifiés, Eutelsat évalue les ressources nécessaires afin de s'assurer qu'elles sont disponibles et affectées à la mise en œuvre de l'action.

Dans le tableau ci-dessous, il convient de noter que les dépenses d'exploitation (OPEX) et/ou d'investissement (CAPEX) significatives correspondent à un montant supérieur ou égal à 13 millions d'euros pour l'exercice financier concerné.

Les leviers de décarbonation relatifs aux infrastructures terrestres sont présentés ci-dessous :

Type et levier de décarbonation	Description et actions clés	Progrès accomplis vis-à-vis de ce levier	OPEX significatifs	CAPEX significatifs
Levier : Installation de panneaux solaires **Type :** Exploitation des énergies renouvelables	Ce levier consiste à réduire la consommation d'énergie externe en installant des panneaux solaires détenus et exploités par Eutelsat sur ses propres sites, notamment sur les téléports appartenant à Eutelsat. L'électricité produite sera consommée directement sur les sites, ce qui permettra de réduire les émissions de GES du scope 2. **Chaîne de valeur :** Activités de l'entreprise **Horizon temporel :** Moyen terme	1,6 MWh produit par des installations solaires en 2026 (soit 6 % de la consommation totale d'électricité en 2026), contre 0,046 MWh en 2021. Aucun nouveau déploiement de panneaux solaires n'est prévu au-delà de 2026 en raison des contraintes liées à la disponibilité d'espace sur les sites concernés.	Pas de variation significative d'OPEX associée à l'exploitation du système.	La totalité des CAPEX associés à ce levier a été engagée sur la période 2021-2024. Ce levier est considéré comme éligible à la taxinomie de l'Union européenne, mais non aligné, et a été inclus dans les informations publiées au titre de la taxinomie au cours des exercices précédents.
Levier : Migration vers des contrats de fourniture d'énergie verte **Type :** Exploitation des énergies renouvelables	Eutelsat ne peut pas couvrir l'intégralité de ses besoins en électricité grâce à ses propres installations de panneaux solaires sur site et dépend donc toujours d'un approvisionnement externe. Dans la mesure du possible, Eutelsat s'efforce de recourir à des fournisseurs d'énergie verte. C'est ce qui a été réalisé sur les sites d'Eutelsat à Londres puis, en 2024, sur les sites italiens de Turin et Cagliari. **Chaîne de valeur :** Activités de l'entreprise **Horizon temporel :** Moyen terme	Des contrats d'approvisionnement énergétique avec des fournisseurs proposant une électricité certifiée 100 % renouvelable ont été mis en place afin d'alimenter les sites Eutelsat au Royaume-Uni (Londres) et en Italie (Turin et Cagliari). 7,0 MWh fournis par des contrats d'énergie verte en 2026 (soit 27 % de la consommation totale d'énergie en 2026), contre 0,042 MWh en 2021. La mise en place de nouveaux contrats d'énergie verte sur la période 2025-2030 dépendra de leur disponibilité dans les principales zones opérationnelles, notamment au Mexique et à Madère.	Pas de variation significative d'OPEX associée à la fourniture d'énergie verte par rapport à l'énergie non renouvelable pour les sites concernés.	Pas de CAPEX lié à la migration vers des contrats d'énergie verte.

Type et levier de décarbonation	Description et actions clés	Progrès accomplis vis-à-vis de ce levier	OPEX significatifs	CAPEX significatifs
Levier : Optimisation opérationnelle **Type :** Amélioration de l'efficacité énergétique	Dans le cadre des scopes 1 et 2, les téléports représentent la majorité de la consommation d'énergie, qu'ils soient détenus en pleine propriété ou loués par Eutelsat. Sur ces sites, la consommation d'électricité provient des équipements électroniques nécessaires à la transmission et la réception des signaux avec la flotte de satellites, ainsi que des équipements auxiliaires tels que les systèmes de climatisation. Plusieurs actions sont mises en œuvre sur les sites pour améliorer l'efficacité de cette consommation, notamment : ■ optimisation de la configuration des équipements ; ■ renouvellement des équipements obsolètes et inefficaces sur le plan énergétique ; ■ retrait de tout équipement inutilisé. **Chaîne de valeur :** Activités de l'entreprise **Horizon temporel :** Moyen terme	Diverses actions ont été mises en œuvre dans les différents téléports afin d'actionner le levier de la décarbonation. Au téléport de Paris-Rambouillet, en France, plusieurs initiatives ont été déployées pour réduire la consommation d'électricité : ■ 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* ») ; ■ migration vers la technologie LED pour tout l'éclairage ; ■ mise en peinture en blanc de l'asphalte situé sous les unités de condensation des systèmes de climatisation pour réduire l'absorption de chaleur, améliorer l'efficacité du refroidissement et réduire la consommation électrique des systèmes de refroidissement ; ■ installation d'ombrières sur le toit de trois abris pour les protéger du soleil et permettre une circulation d'air entre le toit et l'ombrière, réduisant d'autant le besoin de climatisation à l'intérieur des abris. Dans les bureaux du siège à Issy-les-Moulineaux près de Paris, les efforts visant à réduire la consommation d'électricité comprennent : ■ le remplacement de l'éclairage des parkings du bâtiment par un éclairage LED ; ■ le remplacement des réservoirs de stockage d'eau par des modèles plus économes en énergie ; ■ le remplacement du réservoir CPCU par un modèle plus économe en énergie. Dans les bureaux et le téléport de Turin, en Italie, les mesures suivantes sont appliquées pour réduire la consommation d'électricité : ■ mise en œuvre de nouvelles alimentations électriques sans interruption ; ■ mise en œuvre d'un système de gestion d'énergie pour en optimiser la consommation ; ■ installation d'un nouveau système de climatisation intégrant le système d'apport d'air frais pour réduire la consommation d'électricité ; ■ mise en place de nouvelles baies d'équipements dotées d'un système de refroidissement par couloir froid pour réduire la consommation totale d'énergie.	Aucun OPEX spécifique n'est associé aux sujets relatifs à l'efficacité énergétique.	Aucun CAPEX spécifique n'est prévu dans les budgets pour l'efficacité énergétique, mais les projets de renouvellement technologique, dont l'efficacité énergétique est l'un des avantages, sont budgétisés sur une base annuelle.

Type et levier de décarbonation	Description et actions clés	Progrès accomplis vis-à-vis de ce levier	OPEX significatifs	CAPEX significatifs
Levier : Optimisation opérationnelle **Type :** Amélioration de l'efficacité énergétique	Dans le cadre des scopes 1 et 2, les téléports représentent la majeure partie de la consommation d'énergie, qu'ils soient détenus en pleine propriété ou loués par Eutelsat. Sur ces sites, la consommation d'électricité provient des équipements électroniques nécessaires à la transmission et la réception des signaux avec la flotte de satellites, ainsi que des équipements auxiliaires tels que les systèmes de climatisation. Plusieurs actions sont mises en œuvre sur les sites pour améliorer l'efficacité de cette consommation, notamment : ■ optimisation de la configuration des équipements ; ■ renouvellement des équipements obsolètes et inefficaces sur le plan énergétique ; ■ retrait de tout équipement inutilisé. **Chaîne de valeur :** Activités de l'entreprise **Horizon temporel :** Moyen terme	Au téléport de Cagliari, en Italie : ■ modernisation des systèmes de climatisation (y compris le remplacement des groupes frigorifiques et des unités intérieures CW/DX), afin de réduire considérablement la consommation d'énergie, en particulier dans le centre de données et certains abris d'antennes ; ■ installation de structures de confinement à l'intérieur des salles de baies, afin de créer des allées chaudes et froides, améliorant ainsi l'efficacité globale du système de refroidissement du centre de données ; ■ remplacement des pompes hydrauliques pour réduire l'énergie nécessaire à la circulation de l'eau chaude et de l'eau glacée dans les systèmes centralisés de climatisation desservant à la fois les salles de baies et les espaces de bureaux. Au téléport de Caniçal, à Madère : ■ une maintenance préventive régulière des systèmes permet d'éviter la surconsommation d'électricité ; ■ le système d'éclairage a été remplacé par un système entièrement LED, moins énergivore ; ■ installation de nouveaux systèmes de climatisation plus performants dans les abris extérieurs pour réduire la consommation d'énergie ; ■ le téléport de Madère a reçu le 1er Prix de l'environnement en 2022, 2023 et 2024, récompensant les entreprises opérant dans la zone industrielle pour leurs performances environnementales remarquables ; ■ le système de gestion des infrastructures a été amélioré afin d'automatiser les opérations et améliorer la gestion des ressources telles que l'énergie et l'eau ; ■ des actions continues de sensibilisation et de formation du personnel sont menées afin d'encourager une utilisation rationnelle des ressources et le signalement des anomalies susceptibles d'avoir un impact sur la consommation. Aux téléports d'Iztapalapa et d'Hermosillo, au Mexique : ■ usage privilégié de la lumière naturelle, d'ampoules basse consommation et de détecteurs de mouvement pour piloter l'éclairage dans toutes les zones communes ; ■ modernisation des systèmes de climatisation ; ■ remplacement de la structure de toiture en verre du bâtiment principal par des panneaux d'isolation thermique pour améliorer l'efficacité énergétique. Au mois de juin 2024, le téléport d'Hermosillo a obtenu l'un des meilleurs classements du Programme Green Teleport de l'Association mondiale des téléports (WTA) pour la mise en œuvre de solutions écoénergétiques.	Aucun OPEX spécifique n'est associé aux sujets relatifs à l'efficacité énergétique.	Aucun CAPEX spécifique n'est prévu dans les budgets pour l'efficacité énergétique, mais les projets de renouvellement technologique, dont l'efficacité énergétique est l'un des avantages, sont budgétisés sur une base annuelle.

Les leviers de décarbonation relatifs aux satellites sont présentés ci-dessous.

Type et levier de décarbonation	Description et actions clés	Progrès accomplis vis-à-vis de ce levier	OPEX significatifs	CAPEX significatifs
Levier : Prolongation de la durée de vie des satellites **Type :** Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement	La prolongation de la durée de vie des satellites, en abordant la question à la fois pendant la phase de conception et la phase d'exploitation, limite le besoin en ressources supplémentaires. Il s'agit donc de réduire au maximum l'impact en termes de GES de la fabrication et du lancement de nouveaux satellites. **Chaîne de valeur :** Amont et Activités de l'entreprise **Horizon temporel :** Long terme	Durée de vie opérationnelle moyenne d'un satellite GEO : +4,7 ans par rapport à sa durée de vie nominale en 2026. Les travaux visant à prolonger la durée de vie des satellites, notamment au sein des équipes opérationnelles, se poursuivent. De nouvelles améliorations sont attendues sur la période 2026-2030.	Pas de variation d'OPEX significatif associée aux travaux visant à prolonger la durée de vie opérationnelle des satellites.	Aucun CAPEX n'est associé.
Levier : Amélioration de l'efficacité des satellites **Type :** Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement	L'amélioration de l'efficacité des satellites, mesurée sur la base du débit en Mbps rapporté à la taille du satellite, permet de réduire l'intensité carbone en limitant le nombre de satellites nécessaires pour soutenir une charge de communication donnée. Cette question est principalement abordée en phase de conception d'un satellite et dépend des améliorations technologiques apportées aux équipements de communication. **Chaîne de valeur :** Amont et Activités de l'entreprise **Horizon temporel :** Long terme	Débit moyen d'un satellite GEO : 29,6 Gbps en 2026, contre 7,5 Gbps en 2021. L'évolution prévue de la flotte sur la période 2026-2030 devrait permettre d'apporter de nouvelles améliorations sur ce levier.	Pas de variation d'OPEX significatif associée aux travaux visant à améliorer l'efficacité des satellites.	L'activité s'inscrit dans le cadre du budget global pour les achats de satellites et aucun CAPEX spécifique n'est associé à l'amélioration de l'efficacité.

Indicateur	Objectif	Performance
Émissions carbone – scopes 1, 2 et 3	Voir section 3.2.1.4 « Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci »	Voir section 3.2.1.4 « Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci »

3.2.1.3 IRO : ÉMISSIONS CARBONE DUES AUX TERMINAUX UTILISATEURS

Description : Les terminaux utilisateurs fournis par Eutelsat constituent une source importante d'émissions carbone dans la chaîne de valeur.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Clients

Politiques

Eutelsat ne dispose pas de politiques spécifiques, le sujet étant traité de manière adéquate par le plan de décarbonation approuvé et les actions qui y sont associées, lesquels sont en phase avec la stratégie commerciale de la Société, comme décrit dans les sections ci-dessous.

Actions

Réaliser une modélisation de l'impact du cycle de vie des terminaux utilisateurs pour comprendre le potentiel des actions de réduction des émissions carbone

Les leviers de décarbonation relatifs aux terminaux utilisateurs sont présentés ci-dessous.

Type et levier de décarbonation	Description et actions clés	Progrès accomplis vis-à-vis de ce levier	OPEX significatifs	CAPEX significatifs
Levier : Modélisation des émissions carbone des terminaux utilisateurs **Type :** Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement	Réaliser une modélisation et les premières mesures des émissions carbone sur l'ensemble du cycle de vie des terminaux utilisateurs vendus par Eutelsat afin d'identifier les impacts environnementaux les plus significatifs.	Une première modélisation a été réalisée au cours de l'exercice 2024 pour caractériser l'impact environnemental des terminaux utilisateurs. Cette modélisation a permis d'identifier que l'impact le plus significatif provenait de la consommation d'énergie des terminaux sur l'ensemble de leur durée de vie. Cela a conduit à plusieurs actions visant à fournir des terminaux présentant une consommation électrique moyenne et de pointe plus faible. En outre, la capacité des terminaux à utiliser des sources d'alimentation électrique en courant continu (DC), facilitant l'utilisation d'électricité produite par des panneaux solaires, est désormais incluse dans les spécifications des nouveaux terminaux. À ce jour, les bénéfices de ces actions d'amélioration ne sont pas encore pris en compte dans la modélisation de l'empreinte carbone ; toutefois, cela est prévu pour les prochaines années.	Aucun OPEX significatif	Aucun CAPEX significatif

Indicateur	Objectif	Performance
Émissions carbone du scope 3 (tCO_2e), plus particulièrement les catégories suivantes : ■ 3.1 Biens et services achetés ■ 3.4 Transport et distribution amont ■ 3.9 Transport aval ■ 3.11 Utilisation des produits vendus ■ 3.12 Traitement en fin de vie des produits vendus	Aucune cible spécifique n'a encore été définie, dans l'attente d'une meilleure compréhension des émissions carbone des terminaux. L'efficacité de l'action est suivie en évaluant la capacité à intégrer une évaluation des impacts des terminaux dans l'évaluation globale des émissions carbone.	Voir section 3.2.1.4 « Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci »

3.2.1.4 CIBLES LIÉES À L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À L'ADAPTATION À CELUI-CI

Eutelsat a défini des objectifs de réduction des émissions carbone pour les scopes 1, 2 et 3. Les cibles fixées par Eutelsat portent sur une réduction à court terme d'ici à 2030 par rapport à une année de référence fixée à 2021 qui, compte tenu du nombre de nouveaux satellites et de lancements au cours de cette année, a été retenue comme représentative d'une année type en matière d'émissions carbone liées au développement et à l'exploitation des infrastructures spatiales et terrestres d'Eutelsat. Il convient également de noter que l'année de référence est calculée en incluant l'activité de OneWeb, même si la fusion Eutelsat-OneWeb n'a été achevée qu'en septembre 2023.

Les objectifs ont été fixés en identifiant les catégories d'émissions les plus significatives d'Eutelsat, puis en analysant le potentiel des leviers de décarbonation envisageables. L'évolution attendue des nouveaux satellites, des lancements, des évolutions des infrastructures terrestres et des ventes de terminaux utilisateurs entre 2021 et 2030, qu'elle soit motivée par la demande des clients, les évolutions réglementaires ou les nouvelles technologies attendues, a été intégrée dans le modèle pour la définition des cibles. Ces objectifs ont été déterminés à l'aide de la méthodologie du protocole GES pour le calcul des émissions carbone, toutes les hypothèses ayant été examinées avec les principales parties prenantes internes. Ces dernières sont notamment les équipes chargées de l'exploitation des satellites et des infrastructures terrestres, des affaires juridiques et institutionnelles, et des relations avec les investisseurs. En externe, les clients et les fournisseurs ont également été consultés et sollicités pour vérifier et tester les hypothèses formulées dans le plan.

Aucun scénario climatique spécifique ni aucune orientation sectorielle appropriée en matière de décarbonation n'ont été utilisés dans le processus de définition des cibles ; s'agissant des orientations sectorielles, il n'en existe aucune pour le secteur d'activité d'Eutelsat. La cohérence entre le plan et la stratégie d'Eutelsat, y compris sa trajectoire de déploiement de la flotte au cours des prochaines années, a été confirmée lors de l'examen du plan avec la Direction générale et le Comité du Conseil d'administration.

Ces objectifs de réduction des émissions carbone ont été examinés et approuvés par la Direction et par le Conseil d'administration d'Eutelsat, et ont été validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi) en janvier 2025. La SBTi a confirmé que les objectifs des scopes 1 et 2 étaient conformes à la trajectoire de 1,5 °C de l'Accord de Paris.

Il convient de noter que ces objectifs et les performances décrites plus loin dans cette section ont été établis sur la base du périmètre du Groupe en 2021.

Scopes 1 et 2

S'agissant des scopes 1 et 2, une réduction absolue de 50 % des émissions de GES par l'approche fondée sur les marchés (*market-based*) est visée d'ici à 2030, en prenant 2021 comme année de référence et en couvrant 100 % des émissions des scopes 1 et 2. Cela permettrait d'obtenir une réduction absolue des émissions de GES des scopes 1 et 2 de 3 070 tCO_2e.

Lors de la définition de l'objectif, Eutelsat a pris en compte l'augmentation des émissions attendue du fait des infrastructures terrestres supplémentaires nécessaires pour soutenir le déploiement de la flotte. Ces émissions incompressibles ne compromettent pas l'atteinte des objectifs des scopes 1 et 2 grâce aux performances attendues des actions de décarbonation.

La majeure partie de cette réduction totale des émissions carbone, à savoir 96 %, devrait être accomplie grâce à des réductions dans le cadre du scope 2, les 4 % restants étant réalisés par des réductions du scope 1.

Année de référence	Émissions de GES de référence – Scopes 1 et 2 *(tCO_2e)*	Année cible	Émissions de GES cibles – Scopes 1 et 2 *(tCO_2e)*
2021	6 141	2030	3 070

Le chiffre d'émissions de 6 141 pour l'année de référence 2021 a été corrigé suite à une mise à jour de la méthodologie, notamment pour inclure le calcul de l'impact électrique à l'aide des facteurs d'émission du mix résiduel. Cela a fait passer les émissions de référence de 2021 de 5 929 à 6 141, soit une variation de +3,5 %, ce qui reste en dessous du seuil requis pour un retraitement de l'année de référence auprès du SBTi. Ce changement d'année de référence a également entraîné une modification de l'objectif 2030, passant de 2 965 à 3 070.

Scope 3

S'agissant du scope 3, un objectif de 52 % de réduction de l'intensité carbone a été fixé pour 2030 par rapport à l'année de référence 2021. L'intensité est définie comme le nombre de tCO_2e par Mbps de capacité de communication sur l'ensemble de la flotte de satellites d'Eutelsat, ce qui correspond à une réduction de 0,2 tCO_2e/Mbps.

Lors de l'établissement de cet objectif, Eutelsat a pris en compte les émissions supplémentaires attendues des futurs satellites et des lancements programmés avant 2030, qui sont considérées comme des émissions incompressibles. Si ces satellites généreront des émissions carbone, ils contribueront également à accroître la capacité totale de communication de la flotte. L'objectif d'intensité carbone du scope 3 est calculé selon les émissions par unité de capacité ; la croissance attendue de la flotte est donc intégrée dans l'objectif. Eutelsat s'attend à ce que les nouveaux satellites maintiennent une efficacité carbone par Mbps similaire, voire supérieure, grâce aux innovations technologiques. Cette approche garantit que, malgré l'expansion de la flotte, l'objectif d'intensité reste atteignable, sans divulguer les chiffres absolus des émissions.

L'objectif d'intensité carbone du scope 3 couvre les catégories requises par l'initiative Science Based Targets (SBTi), c'est-à-dire celles qui répondent aux critères de périmètre minimal et de matérialité définis par la SBTi. Certaines catégories sont incluses dans le périmètre complet de reporting du scope 3 d'Eutelsat, mais ne font pas partie du périmètre de l'objectif, conformément à la méthodologie de la SBTi. Elles incluent notamment :

- ressources louées en amont : location de capacités satellitaires et de locaux ;
- hébergement et restauration : lors des déplacements professionnels ;
- visiteurs : impact des visiteurs dans les locaux d'Eutelsat.

Ces catégories continuent de faire l'objet d'un suivi et d'une publication d'informations dans le cadre de l'inventaire complet des émissions du scope 3 du Groupe.

Le calcul de la capacité de la flotte de satellites est fondé sur la capacité totale commercialisée de la flotte de satellites détenue par Eutelsat au 30 juin de l'exercice concerné.

Année de référence	Émissions de GES de référence – Scope 3 *(tCO_2e)*	Intensité carbone de référence *($tCO_2e/MBps$)*	Année cible	Intensité carbone cible *($tCO_2e/MBps$)*
2021	396 624	0,38	2030	0,18

Progrès réalisés par rapport aux objectifs

Les performances réalisées au regard des objectifs de réduction des émissions carbone au 30 juin 2026, selon l'approche fondée sur le marché, sont présentées ci-après.

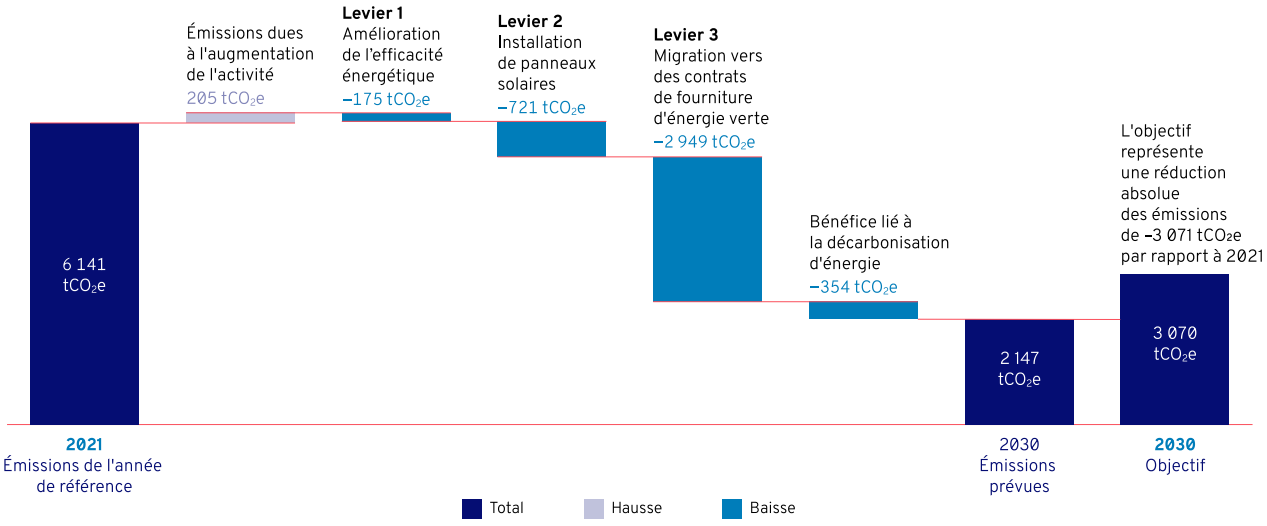
Scopes 1 et 2

Année intermédiaire	Émissions intermédiaires de GES cibles – Scopes 1 et 2 *(tCO_2e)*	Émissions réelles de GES – Scopes 1 et 2 *(tCO_2e)* (approche fondée sur le marché)
2026	4 606	2 166

L'objectif intermédiaire de réduction des émissions des scopes 1 et 2, fixé sur la base des émissions de 2026 par rapport à 2021, a été largement dépassé. Une réduction effective des émissions des scopes 1 et 2 de 3 975 tCO_2e a été réalisée, représentant une réduction de 65 % par rapport à 2021.

Le graphique en cascade ci-dessous présente le plan d'atteinte de l'objectif fixé pour 2030. La projection actuelle pour 2030 s'établit à 2 147 tCO_2e, un résultat qui dépasse l'objectif de 3 070 tCO_2e. Ce graphique montre également que la principale contribution à cette performance provient du passage à des contrats d'énergie verte pour les sites de l'entreprise situés à Turin et à Cagliari, en Italie.

Schéma 6 – Analyse en cascade des progrès réalisés dans la réduction des émissions des scopes 1 et 2



Scope 3

Année intermédiaire	Objectif intermédiaire d'intensité carbone *($tCO_2e/Mbps$)*	Intensité carbone réelle *($tCO_2e/Mbps$)*
2026	0,28	0,03

La contribution spécifique de chacun des leviers de décarbonation identifiés pour le scope 3, à savoir la prolongation de la durée de vie des satellites et l'amélioration de leur efficacité, n'a pas été évaluée. Cette analyse sera réalisée au cours de l'exercice 2027.

3.2.1.5 CONSOMMATION ET MIX ÉNERGÉTIQUES

Cette section décrit les sources d'énergie utilisées par Eutelsat, ainsi que la consommation et le mix énergétiques pour l'exercice en cours. Il convient de noter qu'Eutelsat n'exerce pas ses activités dans un secteur à fort impact climatique ; par conséquent, ces éléments ne sont pas inclus dans le rapport.

Source d'énergie	Description	Hypothèses clés et commentaires
Consommation totale d'énergie d'origine fossile	Principalement de l'électricité achetée auprès de fournisseurs d'énergie opérant dans les différentes zones géographiques où sont situés les sites d'Eutelsat, lorsque les sources d'énergie sont identifiées comme étant d'origine fossile. Cette catégorie comprend également le diesel et l'essence consommés directement par Eutelsat pour les groupes électrogènes des sites ou les véhicules.	La consommation est mesurée par les équipes responsables de la gestion des sites. Pour les sites certifiés ISO 14001, les données de consommation d'électricité sont vérifiées chaque année par un auditeur externe. Pour les sites d'Eutelsat non certifiés ISO 14001, aucune vérification externe de la consommation n'est réalisée. *Principales sources de données : Activités d'Eutelsat* Au 30 juin 2026, les sites suivants d'Eutelsat sont certifiés ISO 14001 : ■ téléport de Caniçal – Madère, Portugal (certifié depuis octobre 2017) ; ■ téléport de Cagliari – Italie (certifié depuis septembre 2021) ; ■ téléport de Turin – Italie (certifié depuis juillet 2022).
Consommation provenant de sources nucléaires	Elle est estimée comme correspondant à la quantité d'énergie provenant de sources nucléaires. Cette estimation est réalisée en s'appuyant sur le mix carbone des pays dans lesquels Eutelsat consomme de l'énergie, sur la base des données de l'Agence internationale de l'énergie (AIE).	
Consommation de combustibles issus de sources renouvelables, y compris la biomasse	Eutelsat ne consomme aucun combustible issu de sources renouvelables, y compris la biomasse.	
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	Énergie achetée dans le cadre de contrats d'énergie dégroupés auprès de fournisseurs d'énergie opérant dans les différentes zones géographiques où sont situés les sites d'Eutelsat.	
Consommation d'énergie renouvelable autoproduite non issue de combustibles	Énergie électrique produite par des installations de panneaux solaires détenues et exploitées directement par Eutelsat sur ses sites. Dans tous les cas, l'électricité produite est entièrement consommée sur site.	

Les chiffres de consommation présentés pour les différentes catégories dans le tableau ci-dessous couvrent la période du 1er juillet 2025 au 30 juin 2026 (année N).

Consommation d'énergie et mix énergétique	2026	2025
Consommation totale d'énergie d'origine fossile *(MWh)*	4 626	4 776
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	*17,3 %*	*17,5 %*
Consommation d'origine nucléaire *(MWh)*	11 219	7 991
Part de la consommation d'origine nucléaire dans la consommation totale d'énergie (%)	*42,0 %*	*29,3 %*
Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables, y compris la biomasse (comprenant également les déchets industriels et municipaux d'origine biologique, le biogaz, l'hydrogène renouvelable, etc.) *(MWh)*	–	–
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables *(MWh)*	9 224	12 978
Consommation d'énergie renouvelable autoproduite non issue de combustibles *(MWh)*	1 637	1 508
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE RENOUVELABLE *(MWH)*	**10 861**	**14 486**
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	*40,7 %*	*53,2 %*
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE *(MWH)*	**26 706**	**27 252**
Production d'énergie renouvelable *(MWh)*	1 805	1 586

3.2.1.6 ÉMISSIONS BRUTES DE GES DES SCOPES 1, 2, 3 ET ÉMISSIONS TOTALES DE GES

Le Groupe évalue les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 selon la méthodologie du Protocole GES. Pour le calcul du scope 3, environ 34 % des données – exprimées en pourcentage des émissions totales du scope 3 – peuvent être considérées comme des données primaires obtenues directement auprès des organisations fournisseurs.

L'usage de la méthode GES implique que l'impact total dû aux satellites et aux infrastructures terrestres au cours de leur durée de vie est pris en compte dans l'année d'acquisition. Dans la mesure où ces éléments, ainsi que les lancements de satellites, représentent les principaux postes de l'empreinte carbone d'Eutelsat, l'empreinte carbone globale connaîtra des variations significatives d'une année sur l'autre selon le nombre de satellites lancés. Cela rend les comparaisons de l'empreinte carbone globale d'une année sur l'autre moins pertinentes, notamment pour le scope 3.

Toutes les catégories pertinentes de GES du scope 3 sont incluses dans le rapport, à l'exception des catégories suivantes, considérées comme non matérielles par Eutelsat :

- traitement des produits vendus : omis, les activités d'Eutelsat n'étant pas liées à cette catégorie ;
- actifs loués en amont : omis, l'impact lié à l'occupation des bâtiments étant déjà inclus dans les informations publiées au titre des scopes 1 et 2, par exemple la consommation d'électricité ;
- actifs loués en aval : omis, Eutelsat ne possédant aucun actif loué ;
- franchises : omises, les activités d'Eutelsat n'étant pas liées à cette catégorie ;
- investissements : omis, les activités d'Eutelsat n'étant pas liées à cette catégorie.

Une vue d'ensemble des principales catégories de reporting carbone incluses, ainsi que des principales hypothèses retenues, est présentée dans le tableau ci-dessous.

Catégorie de GES	Description	Hypothèses clés et commentaires
Scope 1	Impact lié aux combustibles utilisés directement sur les sites d'Eutelsat, couvrant les catégories combustion stationnaire, combustion mobile et fuites de fluides frigorigènes. Cela couvre l'utilisation de diesel pour les groupes électrogènes des sites, les fuites de fluides frigorigènes des systèmes de climatisation et la consommation de carburant des véhicules loués par la Société.	Les calculs d'impact sont fondés sur les volumes de combustibles consommés et les quantités de fluides frigorigènes perdues par fuite au cours de la période. *Principales sources de données : Activités d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*
Scope 2 – Approche fondée sur la localisation (*location-based*)	Principalement la consommation électrique externe des sites détenus ou sous le contrôle opérationnel d'Eutelsat. Il s'agit notamment des téléports et des bureaux principaux.	Le calcul s'appuie sur la consommation réelle d'électricité provenant de toutes les sources externes, qu'elles soient renouvelables ou non. Les émissions sont calculées sur la base d'un facteur d'émission approprié pour le scope 2 correspondant à l'énergie de la zone géographique concernée. *Principales sources de données : Activités d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*

Catégorie de GES	Description	Hypothèses clés et commentaires
Scope 2 – Approche fondée sur le marché (*market-based*)	Principalement la consommation électrique externe des sites détenus ou sous le contrôle opérationnel d'Eutelsat. Il s'agit notamment des téléports et des bureaux principaux.	Le calcul est fondé sur la consommation réelle d'électricité provenant de toutes les sources externes ; toutefois, un facteur d'émission égal à 0 est attribué à l'énergie provenant de sources d'énergie verte. Pour Eutelsat, l'énergie verte est fournie au Royaume-Uni et en Italie et repose sur une certification du fournisseur concernant la source de l'énergie. S'agissant des autres sources d'énergie non renouvelables, un facteur d'émission fondé sur le mix résiduel est utilisé lorsque cela est possible. *Principales sources de données : Activités d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : AIB*
Scope 3 – Achat de biens et services	Tous les biens et services achetés dans le cadre des activités d'Eutelsat. Comprend les services de lancement ainsi que l'achat de services au sol, tels que les services de location de sites SNP.	Il est estimé qu'environ 95 % de l'ensemble des biens et services achetés sont couverts par le reporting d'Eutelsat, sur la base d'une évaluation monétaire. Les données relatives à l'impact des émissions n'étant pas disponibles pour l'ensemble des prestataires de services de lancement, l'impact des services de lancement est estimé à partir des émissions d'un lancement tel que celui d'Ariane 6, sur la base de données publiquement disponibles. À mesure que des données seront disponibles pour d'autres systèmes de lancement, il pourra également être possible de fonder les facteurs d'émission sur le véhicule de lancement effectivement utilisé. Il est supposé que tous les satellites GEO sont lancés dans le cadre d'un lancement à double charges utiles et qu'un lot de satellites LEO appartenant à une même constellation peut être lancé lors d'une seule et même mission. L'impact des services d'infrastructures terrestres louées est fondé sur la consommation d'électricité des installations au sol, en utilisant les facteurs d'émission appropriés correspondant au mix énergétique du pays concerné. *Principales sources de données : Eutelsat Finance* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME et données sectorielles spécifiques (par exemple, les lancements de satellites)*
Scope 3 – 3.2 Biens d'équipement	Ressources détenues par la Société, notamment tous les nouveaux satellites GEO et LEO, ainsi que le segment sol associé.	Les émissions carbone sur la durée de vie de toutes les ressources sont comptabilisées lors de l'année de leur acquisition. S'agissant des satellites et antennes, l'impact est comptabilisé l'année de la mise en service opérationnelle du satellite. Les facteurs d'émission applicables aux satellites et aux systèmes terrestres sont établis à partir d'études ou de références sectorielles, telles que celles de l'ESA, utilisées comme référence carbone pour les satellites GEO. *Principales sources de données : Ingénierie et Opérations d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME et données sectorielles spécifiques (par exemple, les satellites)*
Scope 3 – 3.3 Activités liées aux carburants et à la consommation d'énergie (non incluses dans les scopes 1 ou 2)	Émissions en amont liées aux carburants et à l'électricité consommés sur les sites placés sous le contrôle opérationnel d'Eutelsat.	Utilisation des facteurs d'émission énergétiques au niveau national. En l'absence de ventilation des facteurs d'émission énergétiques entre les scopes 1 ou 2 et le scope 3, il est convenu d'attribuer de manière générique 9 % de l'impact au scope 3. *Principales sources de données : Activités d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*
Scope 3 – 3.4 Transport et distribution en amont	Il s'agit principalement de l'impact du transport des terminaux utilisateurs achetés et vendus par Eutelsat à ses clients, par l'intermédiaire de partenaires de distribution. Le transport en amont est défini comme l'ensemble des transports entre le site de construction et la livraison au client d'Eutelsat, y compris le transit par les entrepôts d'Eutelsat.	L'impact est calculé sur la base du nombre de terminaux vendus au cours d'une année, multiplié par un facteur d'émission lié au transport. Le facteur d'émission a été calculé par unité en analysant les transports effectivement réalisés sur une année de référence complète, choisie comme étant 2022. *Principales sources de données : Opérations commerciales d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*

Catégorie de GES	Description	Hypothèses clés et commentaires
Scope 3 – 3.5 Déchets générés dans le cadre des activités	Concerne principalement les déchets générés et éliminés par l'intermédiaire des sites d'Eutelsat.	L'impact est calculé sur la base du poids des déchets, par catégorie, éliminés par le site concerné au cours de la période de reporting. *Principales sources de données : Activités d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*
Scope 3 – 3.6 Déplacements professionnels	Déplacements professionnels par avion, par train et par route, effectués par les salariés d'Eutelsat, repas et hébergement compris.	Pour le transport, les kilomètres parcourus servent de base de calcul des émissions, tandis que pour les repas et l'hébergement, le calcul est fondé sur les dépenses. *Principales sources de données : Eutelsat Finance* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*
Scope 3 – 3.7 Trajets domicile-travail	L'impact des déplacements de tous les salariés d'Eutelsat vers leur lieu de travail.	Cet impact est basé sur le nombre total de salariés, titulaires, à temps partiel et apprentis, avec une estimation du nombre annuel de jours de travail, en utilisant un facteur d'émissions standard pour les trajets domicile-travail des salariés de bureau fourni par l'INSEE. *Principales sources de données : Eutelsat HR* *Principale source des facteurs d'émission : INSEE*
Scope 3 – 3.8 Actifs loués en amont	Il s'agit principalement de l'impact lié à la capacité louée et commercialisée par Eutelsat sur des satellites géostationnaires de tiers, ainsi qu'aux bâtiments et espaces d'entrepôt loués. L'impact associé à la capacité et aux bâtiments loués est considéré comme nul, dans la mesure où l'impact opérationnel provient essentiellement de la consommation d'électricité, laquelle est déjà comptabilisée dans les scopes 2 et 3.	L'impact de la capacité louée est calculé en utilisant les mêmes facteurs d'émission que pour les satellites géostationnaires de la flotte de satellites d'Eutelsat. L'impact est calculé chaque année sur la base du pourcentage du nombre total de répéteurs de satellites loués par Eutelsat à la fin de la période de reporting. *Principales sources de données : Gestion de la flotte d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : Impact spécifique au secteur / répéteur.*
Scope 3 – 3.9 Transport en aval	L'impact du transport des produits vendus par Eutelsat, généralement des terminaux clients, depuis le client d'Eutelsat, le partenaire de distribution, jusqu'à l'utilisateur final.	Dans la mesure où Eutelsat n'a qu'une visibilité très limitée sur cet aspect, une hypothèse d'impact est proposée par unité transportée. On suppose que cela représente environ 50 % de l'impact du transport en amont pour le même terminal. Le calcul de cette catégorie a été corrigé en vue du reporting de l'exercice 2025. Auparavant, le transport en aval était calculé comme l'impact du transport, pour l'unité, de l'entrepôt d'Eutelsat au client d'Eutelsat. *Principales sources de données : Opérations commerciales d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*
Scope 3 – 3.11 Utilisation des produits vendus	L'impact au cours de leur durée de vie de l'utilisation des produits vendus par Eutelsat, principalement les terminaux clients.	L'impact au cours de leur durée de vie provient principalement de la consommation électrique du terminal client, entièrement comptabilisée lors de l'année de vente du terminal. Dans la mesure où Eutelsat a peu de visibilité ou de contrôle sur la répartition géographique, un facteur d'émission mondial pour la consommation électrique est utilisé pour calculer l'impact. *Principales sources de données : Opérations commerciales d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*
Scope 3 – 3.12 Traitement de fin de vie des produits vendus	L'impact de fin de vie et l'impact de l'élimination des produits vendus par Eutelsat, principalement les terminaux clients.	L'impact de fin de vie de l'unité est comptabilisé lors de l'année de vente du terminal. Pour l'instant, on suppose que tous les terminaux sont éliminés, et non recyclés, à la fin de leur vie. *Principales sources de données : Opérations commerciales d'Eutelsat* *Principale source des facteurs d'émission : ADEME*

Il convient de noter que, dans la mesure où Eutelsat n'utilise pas de biomasse comme source d'énergie ni dans le cadre de ses activités, aucune émission biogénique issue de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse n'est prise en compte. En outre, Eutelsat ne mène aucun projet de suppression ou de réduction des GES financé par des crédits carbone, et ne pratique pas non plus de taxe carbone en interne.

Les émissions présentées dans le tableau ci-dessous couvrent la période du 1er juillet 2025 au 30 juin 2026 (année N). Au cours de cette deuxième année de reporting au titre de la directive CSRD, les données de la période de reporting précédente sont publiées pour la première fois, permettant ainsi une comparaison d'une année sur l'autre.

			Rétrospective	
Année de référence		**2026**	**2025**	**2026 vs. 2025** *(%)*
ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 1				
Émissions brutes de GES du scope 1 *(tCO_2e)*		287	627	-54,2 %
Part du scope 1				
Émissions de GES relevant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission *(%)*		–	–	– %
ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 2				
Émissions brutes de GES du scope 2 selon l'approche fondée sur la localisation *(tCO_2e)*		4 424	4 864	-9,0 %
Émissions brutes de GES du scope 2 selon l'approche fondée sur le marché *(tCO_2e)*		1 879	2 511	-25,2 %
ÉMISSIONS SIGNIFICATIVES DE GES DU SCOPE 3				
Total des émissions brutes indirectes de GES (scope 3) *(tCO_2e)*		54 928	144 511	-62,0 %
1	Achat de biens et services	24 368	40 415	-39,7 %
2	Biens d'équipement	2 891	81 308	-96,4 %
3	Activités liées au combustible et à l'énergie (non prises en compte dans le scope 1 ou 2)	759	749	+1,3 %
4	Transport et distribution en amont	2 639	1 692	+56,0 %
5	Déchets produits lors des opérations	18	85	-78,8 %
6	Déplacements professionnels	2 870	3 576	-19,7 %
7	Trajets domicile-travail	1 179	1 147	+2,8 %
8	Ressources louées en amont	1 392	1 392	– %
9	Transport en aval	683	438	+55,9 %
10	Traitement des produits vendus	–	–	N/A
11	Utilisation des produits vendus	17 370	13 153	+32,1 %
12	Traitement de fin de vie des produits vendus	759	556	+36,5 %
13	Ressources louées en aval	–	–	N/A
14	Franchises	–	–	N/A
15	Investissements	–	–	N/A
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES				
Émissions totales de GES (approche fondée sur la localisation) *(tCO_2e)*		59 639	150 002	-60,2 %
Émissions totales de GES (approche fondée sur le marché) *(tCO_2e)*		57 094	147 649	-61,3 %

Intensité des émissions de GES rapportée au chiffre d'affaires net	**2026**	**2025**	**2026 vs. 2025 (%)**
Émissions totales de GES (approche fondée sur la localisation) par chiffre d'affaires net *($tCO_2e/M€$)*	48,3	119,9	-59,7 %
Émissions totales de GES (approche fondée sur le marché) par chiffre d'affaires net *($tCO_2e/M€$)*	46,2	118,0	-60,8 %

Chiffre d'affaires net utilisé pour calculer l'intensité des émissions de GES *(M€)*	1 235,9
Chiffre d'affaires net (autres)	–
Chiffre d'affaires net total (états financiers) *(M€)*	1 235,9

3.2.1.7 POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE

Les activités spatiales, en particulier pendant la phase de lancement et lors de la rentrée atmosphérique des objets, sont susceptibles de provoquer une pollution de la haute atmosphère. Cette question est considérée comme relevant du changement climatique, dans la mesure où cette pollution peut contribuer à l'augmentation des températures sur Terre. Les lancements potentiels et la rentrée atmosphérique des objets peuvent également avoir d'autres impacts, tels que l'appauvrissement de la couche d'ozone.

Politiques

Eutelsat ne dispose pas de politiques spécifiques traitant de cette question, celle-ci étant encore à un stade précoce de développement.

IRO : POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE DUE À LA RENTRÉE DE SATELLITES, DE DÉBRIS ET D'ÉLÉMENTS DE LANCEURS DANS L'ATMOSPHÈRE

Description : La pollution atmosphérique causée par la combustion lors de la rentrée atmosphérique d'objets, tels que les satellites LEO, les débris spatiaux et les lanceurs, peut avoir un impact environnemental négatif en affectant la durabilité à long terme de l'environnement spatial.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Opérations et de l'Ingénierie
- Agences spatiales

Actions

Participation à des études et groupes de travail sectoriels

À ce stade, la question de la pollution atmosphérique en est encore aux premières phases de compréhension, et plusieurs études sont en cours. En tant qu'utilisateur responsable de l'espace, Eutelsat s'engage à contribuer à ces travaux chaque fois que cela est possible, en participant aux études pertinentes et en soutenant le développement des connaissances du secteur sur cette question, ses impacts et les mesures potentielles d'atténuation.

En tant que membre de la Global Satellite Operators Association (GSOA), Eutelsat a participé cette année aux discussions du secteur portant sur les implications environnementales de la rentrée atmosphérique des satellites. Dans ce contexte, la GSOA a commandé l'étude intitulée « Space Sustainability: Impact of Space Activities on the Earth Atmosphere », menée par l'Université de Southampton et présentée à ses membres.

Ces travaux comprennent :

- la modélisation informatique des émissions générées lors de la désorbitation des satellites ;
- l'évaluation de l'empreinte atmosphérique des satellites lors de leur rentrée atmosphérique ;
- la modélisation de l'atmosphère et du climat afin d'évaluer les effets cumulés potentiels ;
- des approches de « Design-for-Demise » visant à réduire la persistance des matériaux dans l'atmosphère ;
- le développement de pratiques normalisées de reporting environnemental ;
- le soutien au renforcement de la surveillance de l'atmosphère ;
- Eutelsat suit les avancées scientifiques dans ce domaine afin d'améliorer la transparence et les connaissances relatives aux effets environnementaux de la rentrée atmosphérique des satellites.

Indicateur	Objectif	Performance
Le sujet n'étant pas encore considéré comme suffisamment mature, Eutelsat ne dispose pas d'indicateurs spécifiques pour le traiter. Toutefois, de tels éléments seront mis en place à mesure que davantage d'informations deviendront disponibles à court et moyen terme.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est suivie en évaluant la présence et la participation d'Eutelsat aux études et activités pertinentes visant à faire progresser la compréhension de ce sujet.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

IRO : POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE DUE AU LANCEMENT DE SATELLITES

Description : Les lancements de satellites peuvent créer une pollution atmosphérique notamment dans la haute atmosphère, susceptible d'avoir un impact environnemental négatif en modifiant la composition de la haute atmosphère et en compromettant la durabilité à long terme des activités spatiales.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)

Action

La prolongation de la durée de vie des satellites réduit la fréquence de leur remplacement ainsi que l'impact atmosphérique lié aux lancements

Pour une description détaillée de cette action, y compris les indicateurs, les objectifs et les performances associés, voir la section 3.2.1.2 et la description du levier de décarbonation « Prolongation de la durée de vie des satellites ».

3.2.1.8 IRO : ATTENTES DES PARTIES PRENANTES ET RISQUE RÉPUTATIONNEL DES ACTIVITÉS D'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Description : La perception par les parties prenantes des effets environnementaux potentiellement négatifs des activités spatiales peut affecter la réputation d'Eutelsat et entraîner des coûts financiers et des difficultés d'accès au financement.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes RSE et Relations Investisseurs
- Actionnaires
- Agences de notation
- Prêteurs

Politiques

Aucune politique spécifique n'a été mise en place pour répondre aux attentes des parties prenantes et au risque de réputation lié aux actions d'atténuation du changement climatique, ces enjeux étant pris en compte au travers de la mise en œuvre du plan de décarbonation décrit dans le présent document et de la publication annuelle des performances en matière de durabilité dans la déclaration de durabilité.

Actions

Conformité avec les exigences de la directive CSRD en matière d'informations relatives au changement climatique

Eutelsat veille au respect des exigences de la CSRD en matière d'informations relatives au changement climatique dans le cadre de sa déclaration de durabilité annuelle. Cela comprend un examen structuré des politiques, des actions, des indicateurs et des objectifs existants relatifs à chaque impact, risque et opportunité (IRO) identifié, afin d'intégrer les éventuelles évolutions et de garantir la conformité avec les exigences de publication applicables des normes ESRS.

La déclaration de durabilité fait l'objet d'une mission d'assurance externe afin d'en garantir l'exactitude, l'exhaustivité et la conformité réglementaire. Les commissaires aux comptes, désignés par le Conseil d'administration le 10 octobre 2024, sont chargés de réaliser cette mission d'assurance.

Cette action est mise en œuvre chaque année dans le cadre du cycle de reporting. Elle contribue à un reporting climatique transparent, fiable et conforme à la CSRD, afin de répondre aux attentes des parties prenantes. Aucun CAPEX ni OPEX supplémentaire significatif n'a été alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Conformité avec les exigences applicables de la directive CSRD en matière d'informations relatives au changement climatique.	Assurer la conformité avec les exigences de publication applicables de la directive CSRD.	La déclaration de durabilité de l'exercice 2025 est pleinement conforme, sans réserve.

Mise en œuvre du plan de décarbonation

Le plan de décarbonation mis en œuvre par Eutelsat, tel que décrit à la section 3.2.1.1, constitue un outil essentiel pour répondre aux préoccupations des parties prenantes en matière d'actions de lutte contre le changement climatique.

Cette action s'applique à l'ensemble des activités du Groupe et de sa chaîne de valeur, conformément au périmètre du plan de décarbonation décrit à la section 3.2.1.1. Elle est mise en œuvre selon les horizons à court, moyen et long terme définis dans le plan de décarbonation climatique et contribue à l'atteinte des objectifs climatiques d'Eutelsat. La mise en œuvre de ce plan s'inscrit dans le cadre des activités courantes du Groupe et ne nécessite pas de CAPEX ni d'OPEX supplémentaire significatif dédié, au-delà de ceux décrits dans les sections pertinentes du présent rapport.

Indicateur	Objectif	Performance
Émissions carbone – scopes 1, 2 et 3	Voir section 3.2.1.4 « Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci »	Voir section 3.2.1.4 « Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci »

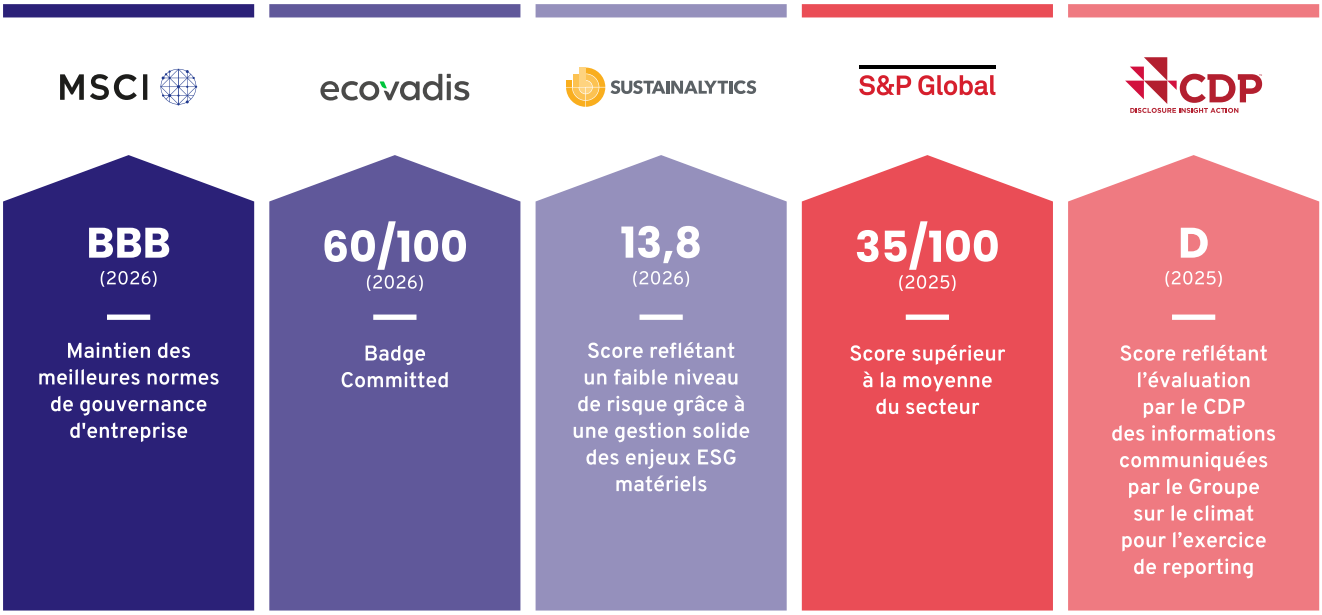
Évaluation par des agences de notation externes

Participation à des évaluations réalisées par des agences de notation externes afin de mesurer et de démontrer aux parties prenantes les performances d'Eutelsat en matière de durabilité, y compris celles relatives à l'atténuation du changement climatique.

Cette action s'applique aux principales agences de notation ESG évaluant Eutelsat et est réalisée de manière continue dans le cadre des cycles d'évaluation annuels de chacune de ces agences. Elle contribue au suivi continu de la performance d'Eutelsat en matière de durabilité ainsi qu'à la prise en compte des attentes des parties prenantes. Aucun CAPEX ni OPEX supplémentaire significatif n'a été spécifiquement alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Mesure de la performance au moyen des évaluations réalisées par des agences de notation externes.	Aucun objectif formel n'est défini pour les notations attribuées par les différentes agences. L'importance accordée aux notations varie selon les parties prenantes ; Eutelsat s'attache donc à maintenir l'ensemble de ses notations sans fixer d'objectif spécifique pour une ou plusieurs agences. L'efficacité de l'action est suivie en évaluant l'évolution des notations attribuées par les agences de notation.	Les dernières notations obtenues auprès de chacune des agences de notation utilisées par Eutelsat sont présentées ci-dessous.

Schéma 7 – Graphique des performances des agences de notation



3.2.1.9 IRO : RÉGLEMENTATION ACCRUE DES ACTIVITÉS SPATIALES

Description : Le regard négatif porté par le public sur l'intensification des activités spatiales et la perception d'augmentation des émissions qui lui est associée pourraient conduire à une intensification de la législation visant à renforcer la réglementation de l'activité.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Principaux régulateurs sectoriels

Cet IRO est étroitement lié à l'IRO relatif au coût de la réglementation applicable à la gestion des débris spatiaux, au titre duquel Eutelsat est déjà activement engagé dans les démarches de conformité réglementaire et la collaboration avec les parties prenantes (voir section 3.2.2.9 pour de plus amples informations). Toutefois, dans la mesure où le renforcement de la réglementation est, dans ce cas, considéré comme résultant des impacts climatiques réels et potentiels, cet IRO est considéré comme un risque de transition lié au changement climatique et est inclus dans la catégorie « changement climatique » du reporting.

Politiques

Aucune politique spécifique n'a été mise en place pour gérer le renforcement de la réglementation des activités spatiales, Eutelsat étant tenu de se conformer pleinement à l'ensemble des réglementations spatiales qui lui sont applicables. Les actions mises en œuvre pour traiter cet IRO décrivent l'implication d'Eutelsat auprès des organismes œuvrant à la gestion et à l'évolution du cadre réglementaire. La nature des interactions requises dépend des organismes concernés, de la zone géographique et de la réglementation applicable ; elle ne fait donc pas l'objet d'une approche globale formalisée au travers d'une politique.

Actions

Aucun indicateur spécifique ni aucun objectif quantitatif ne font actuellement l'objet d'un suivi, les principales actions portant sur l'engagement d'Eutelsat auprès des autorités réglementaires et sa participation aux processus d'élaboration des nouvelles réglementations. L'efficacité des actions est suivie en veillant à ce qu'Eutelsat soit présent et activement impliqué dans les principales évolutions réglementaires en cours ou prévues dans le secteur spatial.

Contribution aux évolutions réglementaires pour garantir la conformité et préserver l'autorisation d'exploitation d'Eutelsat

Eutelsat assure une veille réglementaire aux niveaux national et européen, et participe aux processus de consultation pertinents afin d'anticiper et de s'adapter à l'évolution des exigences. Ces actions visent à maintenir la conformité et à préserver l'autorisation d'exploitation du Groupe dans un environnement spatial de plus en plus réglementé.

Plus précisément, la durabilité des activités spatiales tend à s'imposer comme une exigence croissante des réglementations nationales encadrant les licences de télécommunications, dont le respect conditionne l'accès aux marchés concernés. En conséquence, la participation aux consultations publiques relatives aux évolutions des réglementations nationales en matière de télécommunications revêt une importance croissante.

Cette action s'applique aux évolutions réglementaires affectant les activités satellitaires d'Eutelsat dans l'ensemble des juridictions où le Groupe exerce ses activités et est mise en œuvre de manière continue. Elle contribue au maintien de la conformité réglementaire et à la préservation des licences nécessaires à l'exploitation des services satellitaires du Groupe. Aucun CAPEX ni OPEX supplémentaire significatif n'a été spécifiquement alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Maintien des autorisations d'exploitation	L'objectif est de maintenir l'ensemble des autorisations d'exploitation nécessaires aux activités d'Eutelsat.	L'ensemble des autorisations d'exploitation nécessaires a été maintenu au cours de l'exercice 2026.

Contribution au développement d'une méthodologie européenne visant à déterminer l'empreinte environnementale de la filière spatiale (PEFCR4Space)

Eutelsat est un participant clé de l'initiative de la Commission européenne destinée à développer des règles de catégorie d'empreinte environnementale des produits (PEFCR) adaptées à la filière spatiale. Cet effort vise à mettre au point une méthodologie harmonisée pour évaluer et étayer l'impact sur l'environnement des produits et activités liés à l'espace tout au long de la chaîne de valeur.

Actuellement, la filière spatiale manque de règles et de systèmes de référence communs en matière d'évaluation environnementale fondée sur le cycle de vie. L'élaboration de règles PEFCR dédiées au secteur spatial et fondées sur les méthodes d'empreinte environnementale des produits (*Product Environmental Footprint* – PEF) et d'empreinte environnementale des organisations (*Organisation Environmental Footprint* – OEF), conformément à la recommandation (UE) 2021/2279 de la Commission, vise à combler cette lacune.

Elle fournira un cadre robuste, transparent et comparable pour l'évaluation de la performance environnementale, contribuant à renforcer la durabilité, la compétitivité et la résilience de l'ensemble du secteur. Eutelsat apporte son expertise à ce groupe de travail aux côtés d'autres acteurs européens de premier plan du secteur spatial. Le projet se déroule de septembre 2024 à mars 2027 et toutes les informations sont publiées sur le site Internet de la Commission européenne : https://defence-industry-space.ec.europa.eu/product-environmental-footprint-category-rules-pefcr-space-sector_en.

Cette action concerne la participation d'Eutelsat au groupe de travail PEFCR4Space et se poursuivra jusqu'à l'achèvement du projet en 2027. Elle contribue au développement d'une méthodologie harmonisée d'évaluation environnementale pour le secteur spatial européen. Aucun CAPEX ni OPEX supplémentaire significatif n'a été spécifiquement alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur n'est défini, dans la mesure où il n'est pas possible de mesurer l'impact de la contribution d'Eutelsat à l'élaboration de cette méthodologie.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est évaluée au regard de la contribution d'Eutelsat à l'avancement de l'élaboration de la méthodologie PEFCR.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

Participation proactive aux travaux relatifs à la loi spatiale européenne (*EU Space Act*)

En juin 2025, la Commission européenne a publié sa proposition de Loi spatiale européenne, qui vise à stimuler la filière spatiale de la région tout en garantissant la sûreté, la sécurité et la durabilité à long terme des activités spatiales. Cette loi propose un cadre réglementaire européen unifié couvrant l'ensemble du cycle de vie des missions spatiales, notamment l'octroi de licences de lancement, l'exploitation des satellites, la prévention des collisions, la cybersécurité et l'évaluation de l'empreinte environnementale.

Les principales obligations prévues par le règlement proposé sont notamment les suivantes : plans obligatoires de réduction des débris spatiaux, manœuvrabilité minimale des satellites, mise en œuvre de systèmes de sécurité de vol, souscription de services STM et intégration d'interfaces d'intervention en orbite. Les opérateurs devront également quantifier et signaler l'impact sur l'environnement du cycle de vie de leur mission et se conformer aux nouveaux protocoles de coordination du trafic orbital.

Eutelsat s'est engagé activement dans ce processus dès son lancement. Le Groupe a pris part à la consultation publique sur la Loi spatiale européenne en soumettant une contribution officielle, désormais accessible au public. Le Groupe continue de suivre les prochaines étapes du processus législatif, notamment les futures discussions et les débats relatifs au projet de texte révisé, et demeure activement impliqué dans les groupes de travail et les associations professionnelles qui contribuent à l'élaboration de cette réglementation. Cette démarche proactive permet à Eutelsat d'anticiper les implications techniques, opérationnelles et financières qui en découlent.

Cette action concerne le développement du projet d'EU Space Act et des initiatives réglementaires associées susceptibles d'affecter les activités d'Eutelsat. Elle se poursuivra tout au long du processus législatif et contribue à la préparation d'Eutelsat aux futures exigences réglementaires. Aucune CAPEX ni OPEX supplémentaire significative n'a été spécifiquement allouée à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur n'est défini, dans la mesure où il n'est pas possible de mesurer l'impact de la contribution d'Eutelsat à l'élaboration de la Loi spatiale européenne.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est suivie au regard de l'avancement de la Loi spatiale européenne.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.2.2 UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Cette section traite de tous les sous-thèmes de la norme ESRS E5 « Utilisation des ressources et économie circulaire ». L'analyse de double matérialité (DMA) a permis d'identifier six IRO (impacts, risques et opportunités) matériels en rapport avec ce thème. Ces IRO, qui concernent à la fois nos activités et notre chaîne de valeur amont et aval, s'inscrivent dans des horizons de court, moyen et long terme.

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Fin de vie des terminaux clients vendus par Eutelsat	Impact négatif réel	Aval	Moyen terme (2 à 5 ans)
Impact au cours du cycle de vie des terminaux clients	Impact négatif réel	Aval	Long terme (>5 ans)
Déchets générés par les équipements en fin de vie	Impact négatif réel	Activités de l'entreprise	Long terme (>5 ans)
Matériaux utilisés dans la construction de satellites et d'équipements	Impact négatif réel	Amont	Long terme (>5 ans)
Utilisation de services en orbite pour prolonger la durée de vie opérationnelle des satellites	Opportunité	Activités de l'entreprise	Moyen terme (2 à 5 ans)
Dépendances à l'égard des éléments critiques utilisés pour la construction des satellites	Risque	Amont	Moyen terme (2 à 5 ans)

À ce jour, Eutelsat ne dispose d'aucune politique, d'aucune action, d'aucun indicateur ni d'aucun objectif en lien avec la question des flux entrants de ressources. Dans la mesure où Eutelsat n'est pas une entreprise manufacturière, le Groupe n'est pas un consommateur direct de matières premières et dépend entièrement des informations fournies par la chaîne de valeur amont, lesquelles sont souvent indisponibles ou imprécises. Eutelsat poursuivra ses travaux avec ses fournisseurs et les autres acteurs du secteur sur ce sujet et espère être en mesure de publier des données en la matière dans les années à venir.

3.2.2.1 IRO : FIN DE VIE DES TERMINAUX CLIENTS VENDUS PAR EUTELSAT

Description : Le traitement en fin de vie des terminaux clients, qu'ils soient fournis par Eutelsat ou utilisés pour se connecter à un service d'Eutelsat, a un impact environnemental en limitant les possibilités de récupération des matériaux, de réemploi et de recyclage.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Clients

Politiques

Aucune politique spécifique n'est en place. La fourniture de terminaux utilisateurs constitue un sujet relativement nouveau pour Eutelsat. L'opportunité d'adopter une politique spécifique couvrant ce sujet sera réexaminée au cours des prochaines années, à mesure que celui-ci gagnera en maturité.

Actions

Mise au rebut des terminaux en fin de vie

Au cours de l'exercice 2026, Eutelsat a engagé un processus structuré de mise au rebut des terminaux utilisateurs en fin de vie. Les matériaux mis au rebut sont documentés, y compris les quantités, les volumes de stockage libérés et les éléments justificatifs. Une seconde campagne de mise au rebut est prévue d'ici la fin de l'année 2026.

Au cours du processus de mise au rebut, Eutelsat identifie les composants susceptibles d'être recyclés ou réutilisés et réintégrés dans le catalogue des terminaux utilisateurs, sous réserve d'une évaluation technique et commerciale complémentaire. L'extension éventuelle du processus de mise au rebut aux accessoires est également en cours d'évaluation.

Parallèlement, Eutelsat étudie les possibilités de travailler avec des partenaires de distribution sur différents marchés pour mettre en place des solutions de recyclage adaptées aux terminaux clients, plutôt que de procéder directement à leur mise au rebut. Cette approche sera évaluée marché par marché, en tenant compte des contraintes réglementaires et des infrastructures locales.

Cette action concerne les terminaux clients gérés par Eutelsat et sera progressivement mise en œuvre à partir de FY26. Elle vise à accroître les possibilités de récupération et de réemploi des matériaux tout en réduisant les déchets en fin de vie. Aucun investissement significatif ni dépense opérationnelle dédiée n'a été alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de terminaux utilisateurs mis au rebut provenant des stocks d'Eutelsat.	Aucun objectif n'a été défini, cette activité étant encore très récente. Eutelsat n'envisagera de définir un objectif dans ce domaine que si le volume des activités de mise au rebut augmente à l'avenir. L'efficacité de l'action est suivie en évaluant le nombre de terminaux utilisateurs mis au rebut au cours de la période.	193 terminaux utilisateurs ont été mis au rebut au cours de l'exercice 2026.

3.2.2.2 IRO : IMPACT AU COURS DU CYCLE DE VIE DES TERMINAUX CLIENTS VENDUS PAR EUTELSAT

Description : L'impact au cours du cycle de vie des terminaux clients, en particulier la construction, la fourniture et l'utilisation, a un effet négatif sur l'environnement en raison de la consommation de matériaux et d'énergie.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Clients

Politiques

Eutelsat ne dispose d'aucune politique spécifique. La fourniture de terminaux clients constitue un sujet relativement nouveau pour Eutelsat. L'opportunité d'adopter une politique spécifique couvrant ce sujet sera réexaminée au cours des prochaines années, à mesure que celui-ci gagnera en maturité.

Actions

Amélioration du rendement électrique des terminaux

Afin d'améliorer l'efficacité énergétique des terminaux clients et, par conséquent, de réduire leur impact carbone pendant leur phase d'utilisation, Eutelsat intègre des exigences spécifiques dans les spécifications techniques destinées aux fournisseurs de terminaux. Ces exigences comprennent la définition d'un seuil maximal de consommation électrique, ainsi que l'obligation pour les terminaux de fonctionner selon un mode optimisé sur le plan énergétique. Dans ce mode, les terminaux n'émettent et ne reçoivent pas simultanément, ce qui permet de réduire la consommation globale d'énergie.

Cette action concerne les nouveaux terminaux clients acquis et continuera d'être mise en œuvre dans le cadre des futurs cycles d'approvisionnement. Elle contribue au déploiement de terminaux plus économes en énergie en intégrant des exigences minimales de performance énergétique dans les spécifications d'achat d'Eutelsat. Aucun investissement supplémentaire significatif n'a été alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Consommation électrique typique des terminaux utilisateurs.	Aucun objectif n'a été défini, cette activité étant encore très récente pour Eutelsat. L'efficacité de l'action est suivie en évaluant la consommation électrique des nouveaux terminaux par rapport aux générations précédentes.	La consommation électrique typique du terminal à antenne plate Intellian OW10 est de 130 W, soit une réduction de 22 % par rapport à la consommation électrique typique moyenne de 166 W de la gamme Intellian OW70.

Retour des terminaux par les partenaires de distribution

Au cas par cas, Eutelsat cherche à faciliter le retour des terminaux invendus des partenaires de distribution, en échange de versions plus récentes, afin d'éviter leur mise au rebut. Lorsque cela se produit, Eutelsat s'efforce de réutiliser, dans la mesure du possible, les terminaux qui lui sont retournés.

Cette action concerne les terminaux clients invendus retournés par les partenaires de distribution et se poursuivra de manière continue. Elle contribue à prolonger la durée de vie utile des terminaux clients grâce à leur remise à neuf et à leur réemploi. Aucun investissement ni aucune dépense opérationnelle supplémentaire significative n'a été alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de terminaux utilisateurs retournés à Eutelsat par les partenaires de distribution.	Aucun objectif n'a été défini, cette activité étant encore très récente pour Eutelsat. L'efficacité de l'action est suivie en évaluant le nombre de terminaux utilisateurs retournés à Eutelsat par les partenaires de distribution au cours de la période.	Les données relatives au nombre de terminaux utilisateurs restitués à Eutelsat par les partenaires de distribution ne sont pas disponibles pour l'exercice 2026. Ces informations seront intégrées au rapport de l'exercice 2027 et feront l'objet d'une correction rétrospective pour l'exercice 2026.

Amélioration de la gestion des stocks

Eutelsat a entrepris d'améliorer la gestion de son stock de terminaux clients. L'optimisation des processus d'approvisionnement et de logistique afin de réduire au minimum les volumes d'équipements détenus en stock permet de limiter les impacts environnementaux associés à la gestion des stocks.

Cette action concerne le stock de terminaux clients d'Eutelsat et est mise en œuvre de manière continue. Elle contribue à une gestion plus efficace des stocks en réduisant les excédents et en évitant la mise au rebut inutile de terminaux clients. Aucun investissement ni aucune dépense opérationnelle supplémentaire significative n'a été alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Valeur d'achat des terminaux utilisateurs détenus en stock [1].	Aucun objectif n'a été défini, cette activité étant encore très récente pour Eutelsat. L'efficacité de l'action est suivie en évaluant la réduction de la valeur d'achat des équipements détenus en stock.	Au 30 juin 2026, la valeur d'achat des terminaux utilisateurs détenus en stock s'élève à 83,8 M$, soit une diminution de 27 % par rapport à juillet 2025.

(1) Définition de la valeur d'achat : Valeur des terminaux détenus en stock, calculée sur la base de leur prix d'achat initial. Il ne s'agit pas d'une mesure de la valeur résiduelle des actifs. L'amélioration de la gestion des stocks vise à réduire la valeur des terminaux détenus en stock, ce qui reflète une diminution du volume des stocks.

3.2.2.3 IRO : DÉCHETS GÉNÉRÉS PAR LES ÉQUIPEMENTS EN FIN DE VIE

Description : L'élimination en fin de vie des équipements électroniques a un impact sur l'environnement, quel que soit le mode d'élimination.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Opérations

Politiques

Bien qu'il n'y ait pas encore de politique à l'échelle du Groupe pour la gestion de fin de vie des terminaux clients ou pour les considérations relatives au cycle de vie, Eutelsat a mis en place plusieurs procédures de gestion des déchets spécifiques à chaque site qui garantissent la conformité réglementaire et la cohérence opérationnelle dans le traitement des déchets. Elles incluent notamment :

Politique en matière d'immobilisations – Mexique

	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Bien qu'elle soit principalement axée sur la gestion financière et opérationnelle, cette politique assure la traçabilité et le contrôle des ressources tout au long de leur cycle de vie, y compris leur élimination finale.	Satmex et filiales (Mexique)	Responsable d'exploitation sur site	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé.

Procédure de gestion environnementale des déchets – France

	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Définit la méthodologie, les tâches et les responsabilités dans le cadre de la collecte, du transport et de l'élimination des déchets générés par les activités en France. Elle permet d'assurer la conformité avec les exigences juridiques et les normes internes.	Eutelsat S.A. (France)	Responsable d'exploitation sur site	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé.

Procédure de gestion environnementale des déchets – Italie

	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Régit le traitement des déchets provenant des services de connectivité, des chantiers de construction et des activités administratives. Elle couvre la planification, la mise en œuvre et la maîtrise des pratiques de gestion des déchets. Elle relève du périmètre de certification ISO 14001 des sites italiens.	Skylogic & Skylogic Mediterraneo (Italie)	Responsable du système de management environnemental (SME)	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé.

Actions

Eutelsat génère des déchets et des ressources sortantes dans le cadre de ses activités, la majeure partie des déchets étant produite au niveau des téléports sous son contrôle opérationnel. Il peut s'agir d'équipements électroniques obsolètes, d'antennes et de structures associées ou de déchets généraux.

La quantité totale de déchets générés par les activités d'Eutelsat au cours de l'exercice 2026, ainsi que leur mode de traitement, est présentée ci-dessous. Ces indicateurs relatifs aux flux sortants de déchets sont utilisés pour mesurer l'efficacité de l'ensemble des actions décrites plus en détail ci-après.

À ce jour, Eutelsat n'a défini aucun objectif en matière de gestion des déchets et évalue l'efficacité de ses actions au regard de l'évolution des modes de traitement des flux sortants de déchets. Cette catégorisation des flux sortants de déchets étant présentée par Eutelsat pour la première fois cette année, aucune comparaison avec les années précédentes n'est encore disponible.

	Déchets valorisés *(Tonnes)*					Déchets éliminés *(Tonnes)*				
Catégorie de déchets	**Préparation en vue du réemploi**	**Recyclage**	**Incinération avec valorisation énergétique**	**Autres opérations de valorisation**	**Total valorisé**	**Incinération sans valorisation énergétique**	**Mise en décharge**	**Autres opérations d'élimination**	**Total éliminé**	**Total des déchets**
Papier/carton	–	9,3	–	–	9,3	–	–	–	–	9,3
Verre	–	1,3	–	–	1,3	–	–	–	–	1,3
Déchets recyclables en mélange (plastiques, canettes, petits métaux, etc.)	–	14,8	1,1	–	15,9	–	–	–	–	15,9
Métaux	–	10,1	–	–	10,1	–	–	–	–	10,1
Déchets organiques/ déchets alimentaires	–	6,3	–	3,9	10,2	–	6,2	–	6,2	16,4
Déchets verts	19,1	–	–	–	19,1	–	0,7	–	0,7	19,8
Autres peintures, encres, adhésifs et résines	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Autres déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)	–	1,5	–	2,5	4,0	–	1,9	–	1,9	5,9
Déchets résiduels	–	6,4	33,5	1,9	41,8	–	15,5	–	15,5	57,3
DÉCHETS TOTAUX NON DANGEREUX	**19,1**	**49,7**	**34,6**	**8,3**	**111,7**	**–**	**24,3**	**–**	**24,3**	**136,0**
% des déchets totaux	14 %	36 %	25 %	6 %	80 %	– %	17 %	– %	17 %	98 %
Peintures, encres, adhésifs et résines contenant des substances dangereuses	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) contenant des substances dangereuses (par exemple, les batteries)	–	0,3	–	3,1	3,4	–	–	–	–	3,4
TOTAL	**–**	**0,3**	**–**	**3,1**	**3,4**	**–**	**–**	**–**	**–**	**3,4**
% du total des déchets	– %	9 %	– %	91 %	100 %	– %	– %	– %	– %	2 %
TOTAL TOUS LES DÉCHETS	**19,1**	**50,0**	**34,6**	**11,4**	**115,1**	**–**	**24,3**	**–**	**24,3**	**139,4**
% TOTAL TOUS LES DÉCHETS	**14 %**	**36 %**	**25 %**	**8 %**	**83 %**	**– %**	**17 %**	**– %**	**17 %**	

La catégorie « Autres traitements de valorisation » est utilisée lorsque l'organisme de traitement des déchets identifie les déchets comme étant destinés à la valorisation, sans toutefois fournir d'informations précises sur le mode de valorisation employé. Par ailleurs, les déchets provenant des sites Eutelsat de plus petite taille ont été intégrés aux chiffres globaux au prorata des effectifs, par comparaison avec les déchets générés sur les sites principaux où les données sont recueillies directement.

Élimination des matériaux auprès de partenaires recycleurs

Eutelsat s'efforce de travailler avec des partenaires recycleurs locaux dans chacun de ses principaux sites opérationnels pour maximiser le recyclage de ses déchets. En France, depuis 2021, cela comprend une collaboration avec PAPREC, couvrant un large éventail de types de déchets, notamment le papier, le carton, les plastiques et les déchets d'équipements électroniques issus des activités administratives et techniques. Elle s'inscrit dans le cadre de l'engagement plus large d'Eutelsat en faveur de l'efficacité des ressources et de l'économie circulaire.

Réparation et réutilisation d'équipements anciens

Depuis 2021, Eutelsat a mis en place un programme interne visant à réutiliser, dans le cadre de ses propres activités, les équipements électroniques obsolètes ou vieillissants. L'initiative comprend la réparation et le reconditionnement en interne des amplificateurs à haute puissance (HPA) et d'autres composants techniques. Eutelsat réduit ainsi le volume de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) générés et évite l'achat de nouveaux appareils. Les équipements réparés sont soit remis en service, soit utilisés pour pièces afin que les composants utiles puissent être réemployés ailleurs. Aucun CAPEX spécifique n'a été alloué à cette action. Les dépenses d'exploitation liées à ce programme ne font pas l'objet d'un suivi distinct à ce stade.

Revente d'équipements anciens à des partenaires revendeurs

S'agissant des équipements qu'Eutelsat ne peut pas réutiliser en interne, le Groupe collabore avec des partenaires revendeurs locaux pour prolonger le cycle de vie de ces ressources. Cette action contribue à réduire les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), ainsi que les déchets métalliques en favorisant le réemploi d'équipements en état de marche. La revente concerne généralement des équipements de station sol et des équipements réseau qui ne répondent plus aux besoins opérationnels d'Eutelsat, mais qui peuvent encore être utiles à d'autres acteurs. L'action ne nécessite pas d'investissements importants et est mise en œuvre moyennant des ressources opérationnelles minimales.

3.2.2.4 IRO : MATÉRIAUX UTILISÉS DANS LA CONSTRUCTION DE SATELLITES ET D'ÉQUIPEMENTS

Description : La construction des satellites et équipements associés nécessite l'utilisation de matières premières, dont certaines sont de nature spécifique ; l'extraction et la production de ces matières peuvent avoir un impact environnemental.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)

Politiques

Eutelsat met en œuvre un ensemble de normes techniques internes et de règles opérationnelles qui, sans être formalisées comme des politiques environnementales, contribuent à responsabiliser la conception, l'utilisation de matériaux et la planification du cycle de vie des satellites. Si Eutelsat ne fabrique pas directement de satellites, le Groupe applique des normes techniques internes et des règles opérationnelles lors des phases d'achat et de conception qui incitent les fournisseurs à optimiser l'utilisation des matériaux et à prolonger la durée de vie des composants. Eutelsat applique des normes techniques internes conformes à celles de la Coopération européenne pour la normalisation spatiale (European Cooperation for Space Standardization – ECSS), qui fournissent un cadre commun pour la conception, le développement et la vérification des systèmes spatiaux. Ces normes couvrent des aspects tels que la fiabilité, la sélection des matériaux, l'élimination en fin de vie et l'atténuation des risques, et sont intégrées aux exigences techniques pour la construction et l'exploitation des satellites. À ce jour, Eutelsat ne dispose d'aucune politique spécifique visant à réduire l'utilisation de ressources vierges, ni à promouvoir le recours à des approvisionnements durables pour la construction des satellites, cette approche n'étant pas encore compatible avec les exigences applicables aux matériaux destinés à une utilisation dans l'espace.

Contrat d'acquisition de satellites

	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Le contrat d'acquisition de satellites spécifie l'ensemble du cahier des charges et des réglementations qu'un satellite acquis doit respecter. Il s'agit notamment des spécifications relatives aux matériaux dont l'utilisation est autorisée pour la construction du matériel satellitaire.	Groupe	Directeur de l'Ingénierie	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé.

Actions

Maximisation de la durée de vie des satellites

Pour une description détaillée de cette action, y compris les indicateurs, les objectifs et les performances associés, voir la section 3.2.1.2 et la description du levier de décarbonation « Prolongation de la durée de vie des satellites ».

Utilisation des normes industrielles

Les normes industrielles établies par les principales agences spatiales internationales (ESA, NASA, JAXA) sont utilisées afin de garantir que les matériaux employés pour la construction des engins spatiaux, et donc destinés à une utilisation en orbite, sont adaptés et conformes à cet usage. Eutelsat procède à des contrôles auprès des fournisseurs de satellites pour s'assurer qu'ils respectent cette liste de matériaux.

Cette action concerne les activités d'approvisionnement en satellites et est mise en œuvre tout au long du processus d'acquisition des satellites. Elle vise à garantir la conformité aux normes industrielles reconnues relatives aux matériaux utilisés dans les systèmes spatiaux. Aucune dépense supplémentaire significative n'a été allouée à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur spécifique n'est défini, Eutelsat intégrant dans tous ses contrats d'acquisition de satellites l'ensemble des pratiques sectorielles obligatoires à appliquer.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est suivie, tout au long du processus d'acquisition des satellites, en évaluant la conformité des fournisseurs avec les normes spécifiées dans les contrats.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.2.2.5 IRO : UTILISATION DE SERVICES EN ORBITE POUR PROLONGER LA DURÉE DE VIE OPÉRATIONNELLE DES SATELLITES

Description : Les réparations et interventions en orbite pourraient prolonger la durée de vie des ressources en orbite, réduisant ainsi l'impact sur l'environnement associé au lancement et au remplacement des satellites.

Type : Opportunité

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Opérations et de l'Ingénierie
- Agences spatiales

Politiques

Aucune politique spécifique n'est en place, le recours à des services en orbite destinés à prolonger la durée de vie des satellites constituant un domaine émergent qu'Eutelsat explore actuellement, dans un contexte marqué par l'évolution des pratiques du secteur et des attentes réglementaires.

Actions

Participation au programme RISE

Eutelsat participe à la mission ADRIOS RISE, initiative phare menée par D-Orbit avec le soutien de l'Agence spatiale européenne (ESA), dont le lancement est prévu en 2028. La revue des exigences système (*System Requirements Review* – SSR) s'est tenue en octobre 2025 avec D-Orbit et l'ESA. La mission vise à démontrer les capacités des services en orbite destinés aux satellites géostationnaires (GEO), notamment la prolongation de leur durée de vie et le retrait sécurisé des actifs spatiaux. Eutelsat mettra à disposition un satellite GEO en fin de vie, qui servira de satellite cible pour cette démonstration en orbite.

Cette collaboration, officiellement conclue le 14 octobre 2024, constitue une étape clé vers la transformation de cette technologie de pointe en un service commercialement viable pour les opérateurs de satellites à l'échelle mondiale. Eutelsat représentera les intérêts des clients dans le cadre du développement de ce service, en apportant une expertise précieuse sur les besoins opérationnels et les contraintes auxquels les opérateurs de satellites sont confrontés en conditions réelles. En rejoignant D-Orbit et l'ESA dans le cadre de cette initiative pionnière, Eutelsat contribue à la mise sur le marché du premier service européen de prolongation de la durée de vie des satellites, ouvrant ainsi la voie à de futures offres commerciales et favorisant le développement d'opérations spatiales durables.

L'action concerne la participation d'Eutelsat au programme ADRIOS RISE et devrait se poursuivre jusqu'à la mission de démonstration prévue en 2028. Elle vise à démontrer la faisabilité des opérations de maintenance en orbite afin de prolonger la durée de vie opérationnelle des satellites. Les dépenses liées à cette participation ne sont pas considérées comme significatives.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur spécifique n'est défini, l'ensemble des éléments étant couvert par la participation au programme RISE.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est suivie au regard de la réussite du programme RISE.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.2.2.6 IRO : DÉPENDANCES À L'ÉGARD DES ÉLÉMENTS CRITIQUES UTILISÉS POUR LA CONSTRUCTION DES SATELLITES

Description : La construction des satellites et des équipements associés fait appel à des matériaux critiques, parfois rares. Les matériaux proviennent du monde entier et leur approvisionnement pourrait faire l'objet de perturbations, ce qui représenterait un risque pour les activités d'Eutelsat.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)

Politiques

Contrat d'acquisition de satellites

Voir la description à la section 3.2.2.4.

Actions

Mécanisme contractuel avec les fournisseurs

Pour garantir l'accès aux composants essentiels, Eutelsat a recours à des accords contractuels avec des fournisseurs de satellites sélectionnés. Ces contrats comportent souvent des clauses prévoyant la fourniture anticipée d'équipements de rechange pour les sous-systèmes critiques. Cette démarche limite l'exposition aux pénuries et atténue le risque de retards lors de la phase d'assemblage et de test des satellites.

Cette action concerne les contrats d'approvisionnement en satellites conclus avec certains fabricants et est mise en œuvre tout au long du processus d'approvisionnement. Elle contribue à la résilience de la chaîne d'approvisionnement en sécurisant l'accès aux composants critiques nécessaires à la fabrication des satellites. Aucun CAPEX ni OPEX supplémentaire significatif n'a été spécifiquement alloué à cette action.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur spécifique n'est défini, Eutelsat intégrant les exigences applicables dans l'ensemble de ses contrats d'acquisition de satellites.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est suivie, tout au long du processus d'acquisition des satellites, en évaluant la conformité des fournisseurs avec les exigences spécifiées dans le contrat.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.2.2.7 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT SPATIAL

La protection de l'environnement spatial est considérée comme un sujet spécifique à l'entité pour Eutelsat, car elle ne relève pas du cadre des normes thématiques de l'ESRS. Elle a néanmoins été considérée comme un enjeu matériel à l'issue de l'analyse de double matérialité (DMA), en raison de son importance pour les activités du Groupe et ses parties prenantes.

Deux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels ont été identifiés en lien avec le sujet. Tous deux concernent les activités propres du Groupe et couvrent les horizons de court terme (un an) et de long terme (plus de cinq ans). Les deux IRO relatifs à la protection de l'environnement spatial sont présentés dans la section du présent document consacrée à l'environnement, dès lors que leur principal impact concerne la viabilité à long terme de l'utilisation de l'environnement spatial.

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Impact opérationnel lié à l'intensification de l'activité spatiale	Impact négatif	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Coûts de la réglementation pour la gestion des activités spatiales	Risque	Activités de l'entreprise	Long terme (>5 ans)

3.2.2.8 IRO : IMPACT OPÉRATIONNEL LIÉ À L'INTENSIFICATION DE L'ACTIVITÉ SPATIALE

Description : L'activité spatiale et le nombre d'objets dans l'espace ont considérablement augmenté ces dernières années. Cela a un impact négatif sur l'environnement spatial, qui devient de plus en plus encombré par des objets d'origine anthropique.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Opérations et des Affaires institutionnelles
- Autres opérateurs de satellites
- Agences spatiales

Politiques

Eutelsat répond aux implications opérationnelles de l'encombrement croissant de l'espace par des processus internes établis qui régissent l'exploitation des satellites en orbite basse (LEO) et en orbite géostationnaire (GEO). Ceux-ci sont détaillés dans les Règles de mission des opérations de flotte (LEO) et dans les Procédures d'opérations de mission (GEO).

Bien qu'il n'existe à ce jour aucune politique spécifique à l'échelle du Groupe en matière de gestion des débris spatiaux, Eutelsat se conforme pleinement aux réglementations nationales en vigueur et se prépare activement à répondre aux exigences européennes à venir. Le Groupe suit de près les évolutions juridiques et se conforme aux normes industrielles émergentes pour garantir la durabilité à long terme en orbite.

Eutelsat applique également depuis longtemps une politique de gestion responsable des débris spatiaux, fondée sur l'expérience opérationnelle et les normes internationales. Les activités de contrôle des satellites et des communications du Groupe sont certifiées ISO 9001 (systèmes de management de la qualité) et ISO 27001 (systèmes de management de la sécurité de l'information), ce qui favorise l'excellence opérationnelle, l'atténuation des risques et une exploitation sûre et responsable des satellites.

Règles de mission des opérations de flotte

	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Définit les limites opérationnelles, les seuils de risque et les protocoles de prise de décision pour l'exploitation de la flotte LEO. Tout en se concentrant sur la performance opérationnelle, elles favorisent l'usage efficace et responsable des ressources spatiales.	Groupe	Responsable d'exploitation des satellites et des réseaux	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé.

Opérations de mission

	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Couvre l'exploitation et la maintenance du segment spatial GEO pour les satellites pilotés par les Centres de Contrôle d'Eutelsat, depuis le transfert du satellite à l'autorité de commandement d'Eutelsat jusqu'à la fin de la mission (y compris la passivation et désorbitation des satellites). L'objectif principal des Procédures d'opérations de mission est de garantir les fonctions quotidiennes de contrôle de la flotte en orbite, dans le respect des exigences opérationnelles applicables, tout en réduisant autant que possible la consommation de propergol. Les procédures et activités définies dans cette politique couvrent tous les aspects opérationnels relatifs au contrôle en orbite du segment spatial d'Eutelsat.	Groupe	Directions de l'exploitation des satellites et des systèmes de contrôle des satellites	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé.

Actions

Opérations de fin de vie des satellites GEO et LEO

Eutelsat applique des procédures opérationnelles définies qui garantissent une gestion sûre de la fin de vie de ses satellites. Pour les satellites GEO, cela implique de placer le satellite, en fin de vie, sur une orbite cimetière située à une altitude supérieure à celle de l'orbite géostationnaire opérationnelle. Pour les satellites LEO, l'objectif est qu'à l'issue de leur durée de vie, ils abaissent leur orbite avant de se consumer lors de leur rentrée dans l'atmosphère terrestre. Ce processus comporte deux étapes : il consiste dans un premier temps à abaisser l'orbite du satellite LEO d'environ 200 km afin de le retirer de son orbite opérationnelle, puis à poursuivre une descente progressive sur une période plus longue, jusqu'à sa rentrée dans l'atmosphère terrestre.

Ces procédures sont conformes aux exigences juridiques nationales applicables et aux normes internationales, notamment celles publiées par le Comité inter-agence de coordination des débris spatiaux (IADC), et à l'ISO 24113.

Indicateur	Objectif	Performance
Taux de réussite du retrait des satellites de leur orbite opérationnelle en fin de vie.	Atteindre un taux de réussite de 100 % pour le retrait des satellites en fin de vie de leur orbite opérationnelle.	Un satellite géostationnaire (EUTELSAT 139 WEST A) a été replacé sur une nouvelle orbite en fin de vie au cours de l'exercice 2026, avec un taux de réussite de 100 %.

Participation au programme Sunrise

Le programme Sunrise a pour objectif de démontrer les capacités du véhicule de service ELSA-M, fourni par la société partenaire Astroscale. Ce véhicule est capable de s'amarrer à un satellite LEO afin d'assurer son retrait en fin de vie en le désorbitant de son orbite opérationnelle. Eutelsat participe à la démonstration en orbite (*In-Orbit Demonstration* – IOD) d'ELSA-M, dont le lancement est prévu en 2027, en mettant à disposition un satellite LEO cible destiné à être retiré de son orbite. Cette démonstration permettra de mettre en évidence les capacités de cette nouvelle technologie et de son fournisseur.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur spécifique n'est défini, l'ensemble des éléments étant couvert par la participation au programme RISE.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est suivie au regard de la réussite du programme RISE.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

Contribution au Guide technique « Zéro Débris » de l'ESA

Au cours de l'exercice 2026, Eutelsat a poursuivi sa contribution active au Guide technique « Zéro Débris » de l'ESA, plus particulièrement au chapitre technique consacré à la compréhension et l'atténuation des conséquences néfastes des objets et débris spatiaux.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité de l'action est suivie au regard de l'avancement de l'élaboration du Guide technique « Zéro Débris » de l'ESA.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.2.2.9 IRO : COÛTS DE LA RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE DE GESTION DES DÉBRIS SPATIAUX

Description : De nouvelles réglementations pourraient alourdir les charges financières liées à la conformité, la conception et l'exploitation des satellites, ce qui augmenterait les coûts pour Eutelsat et constituerait donc un risque pour la Société.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Affaires institutionnelles
- Principaux régulateurs sectoriels
- Organismes professionnels

Politiques

Aucune politique spécifique n'est en place, ce sujet étant couvert par le respect, par Eutelsat, des exigences réglementaires obligatoires.

Actions

Aucun indicateur ni objectif spécifique n'est en place, ce sujet étant couvert de manière adéquate par les exigences de conformité réglementaire. L'efficacité des actions est suivie en veillant à ce qu'Eutelsat soit présent et activement impliqué dans les principales évolutions réglementaires en cours ou prévues dans le secteur spatial.

Respect des réglementations nationales applicables à l'espace

Eutelsat veille au respect des cadres juridiques dans tous les pays où la Société opère. En particulier, la conformité porte sur les éléments suivants :

- la loi française relative aux opérations spatiales (LOS), qui énonce les exigences techniques et de sécurité en matière d'exploitation des satellites, notamment la réduction des débris et les procédures de fin de vie ;
- la loi britannique relative à l'espace extra-atmosphérique (*Outer Space Act*) et la loi britannique relative à l'industrie spatiale (*Space Industry Act*), qui régissent les activités spatiales commerciales relevant de la juridiction britannique, y compris les responsabilités vis-à-vis de l'environnement.

Ces lois prévoient des procédures obligatoires d'octroi de licences et l'approbation de dossiers techniques détaillés avant le lancement, l'exploitation et les activités de fin de vie. L'autorité compétente pour l'octroi de licences définit la durée de la mission, qui varie généralement de 5 à 15 ans en fonction du satellite et de son profil de mission. Des extensions d'autorisation sont possibles sous réserve de l'approbation de l'autorité. Aucun renouvellement annuel de la licence n'est nécessaire.

En ce qui concerne les approbations :

- en France, l'autorisation d'exploitation spatiale est délivrée par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique. Le Centre national d'études spatiales (CNES) examine et valide la conformité technique de l'objet spatial, tandis que le ministère des Armées s'assure que le satellite n'entre pas en conflit avec les intérêts de la défense nationale ;
- au Royaume-Uni, l'autorisation d'exploitation spatiale est délivrée par l'Autorité de l'aviation civile (CAA), avec la participation technique et réglementaire de l'Agence spatiale britannique (UKSA).

Le respect de ces lois comprend les procédures obligatoires d'autorisation, ainsi que l'approbation des dossiers techniques relatifs au lancement, à l'exploitation et à la fin de vie des satellites, contribuant ainsi à la sécurité des opérations.

Participation à des initiatives européennes et sectorielles

Au cours de l'année 2025, le Groupe a rejoint le groupe de travail sur la gestion du trafic spatial (Space Traffic Management – STM) relevant de la Coopération européenne pour la normalisation spatiale (European Cooperation for Space Standardization – ECSS), seul forum technique européen abordant la gestion du trafic spatial sous l'angle de la normalisation et de l'ingénierie.

Eutelsat est un membre actif de la Global Satellite Operators Association (GSOA), l'association mondiale des opérateurs de satellites, depuis avril 2023. Il s'agit ainsi de contribuer aux efforts communs en participant activement à des groupes de travail clés axés sur la gestion du spectre, la promotion de la réglementation, la durabilité spatiale et l'intégration des satellites dans les cadres de connectivité mondiaux. Par cet engagement, Eutelsat soutient la promotion d'une exploitation spatiale responsable et de communications par satellite durables dans le monde entier.

Renforcement de la collaboration au sein de notre chaîne d'approvisionnement

Eutelsat a renforcé sa collaboration avec les fabricants de satellites et les institutions publiques, dans le cadre d'une approche plus intégrée à l'échelle de la chaîne d'approvisionnement. Ces travaux visent à anticiper et réduire les coûts potentiels futurs liés à la conformité, en intégrant dès la phase de conception des satellites les exigences réglementaires et de durabilité. La collaboration engagée tout au long de l'exercice avec l'ESA et la GSOA dans le cadre des études « Ciel sombre et silencieux » s'inscrit également dans cette démarche. Cette implication proactive garantit que les nouvelles missions sont conçues en tenant compte de la gestion des débris spatiaux et des exigences de conformité réglementaire, réduisant ainsi les risques opérationnels et financiers à long terme.

3.2.3 TAXONOMIE DE L'UE

En application du Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables dans l'Union européenne, et de ses annexes, ainsi que du Règlement délégué de la Commission du 6 juillet 2021, Eutelsat évalue avec soin son éligibilité et la méthode adéquate pour rendre compte de ses activités.

Eutelsat a évalué les activités concernées et leur adéquation par rapport à six objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation durable et protection des ressources en eau et des ressources marines ;
- transition vers une économie circulaire, prévention des déchets et recyclage ;
- prévention et contrôle de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Eutelsat a évalué l'éligibilité de ses activités au regard de la taxinomie de l'UE en appliquant le « paquet Omnibus » de l'UE C(2025)4568 ; ce dernier permet d'exclure du reporting les activités éligibles qui, de manière cumulée, ne dépassent pas 10 % du dénominateur de chaque indicateur clé de performance (KPI). Sur la base de ces seuils, Eutelsat confirme ne pas avoir d'activités éligibles significatives à déclarer au titre de la taxinomie de l'UE.

Pour les activités identifiées comme éligibles, les CAPEX et OPEX associés ont été évalués conjointement avec les équipes financières et les équipes achats afin de garantir la cohérence des montants avec les activités identifiées. Les valeurs globales de chiffre d'affaires, de CAPEX et d'OPEX correspondent aux chiffres présentés dans le chapitre 6 du présent document.

Les activités éligibles identifiées figurent dans le tableau ci-dessous. Étant donné qu'elles sont inférieures aux seuils de reporting, elles sont exclues des indicateurs clés de performance (KPI) relatifs tant à l'éligibilité qu'à l'alignement.

Activité	CAPEX et OPEX	Type de dépenses engagées par Eutelsat	Objectif environnemental
6.4 Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	OPEX	Eutelsat a conclu un partenariat avec Zenride qui finance des vélos classiques et électriques pour le personnel titulaire.	Atténuation du changement climatique
6.5 Transport par motos, véhicules de tourisme et véhicules utilitaires légers	CAPEX	Eutelsat dispose de plusieurs voitures de location à l'usage de personnes désignées, généralement des cadres supérieurs. En outre, la Société mobilise plusieurs véhicules de petite taille pour le transport de marchandises, des camionnettes généralement utilisées dans les installations de téléport (environ cinq pour l'ensemble du Groupe). Ces véhicules ne sont pas réservés à l'usage de personnes nommément désignées.	Atténuation du changement climatique
7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	OPEX	Exploitation de systèmes de panneaux solaires sur les téléports de la Société pour la production d'énergie verte.	Atténuation du changement climatique

3.2.3.1 TABLEAU RÉCAPITULATIF

Exercice (N) 2026

KPI	Total (M€)	Proportion des activités éligibles à la taxinomie	Activités alignées sur la taxinomie	Proportion des activités alignées sur la taxinomie	Ventilation des activités alignées sur la taxinomie par objectif environnemental						Proportion des activités habilitantes	Proportion des activités transitoires	Activités non évaluées considérées comme non significatives	Activités alignées sur la taxinomie au titre de l'exercice précédent (FY25)	Proportion des activités alignées sur la taxinomie au titre de l'exercice précédent (FY25)
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité					
Turnover	1 236	0 %	0	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0 %	0	0 %
CAPEX	595	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0 %	0	0 %
OPEX	128	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0 %	0,28	0,001 %

3.2.3.2 TABLEAU RÉCAPITULATIF – REVENUS

KPI publié (chiffre d'affaires)	1 236
Exercice *(N)*	2026

Activités économiques	Code	KPI éligible à la taxinomie (proportion du chiffre d'affaires éligible à la taxinomie)	KPI aligné sur la taxinomie (valeur monétaire du chiffre d'affaires aligné sur la taxinomie)	KPI aligné sur la taxinomie (proportion du chiffre d'affaires aligné sur la taxinomie)	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie						Activité habilitante	Activité transitoire	Proportion des activités alignées au sein des activités éligibles à la taxinomie
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité			
Total de l'alignement par objectif	N/A	0 %	0	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			
KPI TOTAL (CHIFFRE D'AFFAIRES)		**0 %**	**0**	**0 %**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**

3.2.3.3 TABLEAU RÉCAPITULATIF – CAPEX

KPI publié (CAPEX)	594,6
Exercice *(N)*	2026

Activités économiques	Code	KPI éligible à la taxinomie (proportion des CAPEX éligibles à la taxinomie)	KPI aligné sur la taxinomie (valeur monétaire des CAPEX alignés sur la taxinomie)	KPI aligné sur la taxinomie (proportion des CAPEX alignés sur la taxinomie)	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie								
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Proportion des activités alignées au sein des activités éligibles à la taxinomie
Total de l'alignement par objectif	N/A	0 %	0	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			
KPI TOTAL (CAPEX)		**0 %**	**0**	**0 %**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**

3.2.3.4 TABLEAU RÉCAPITULATIF – OPEX

KPI publié (OPEX)	128,1
Exercice *(N)*	2026

Activités économiques	Code	KPI éligible à la taxinomie (proportion des OPEX éligibles à la taxinomie)	KPI aligné sur la taxinomie (valeur monétaire des OPEX alignés sur la taxinomie)	KPI aligné sur la taxinomie (proportion des OPEX alignés sur la taxinomie)	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie								
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Proportion des activités alignées au sein des activités éligibles à la taxinomie
Total de l'alignement par objectif	N/A	0 %	0	0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			
KPI TOTAL (OPEX)		**0 %**	**0**	**0 %**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**

3.3 SOCIAL

3.3.1 CONDITIONS DE TRAVAIL

Cette section traite du sous-thème des *Conditions de travail* au titre de la norme ESRS S1 « Personnel de la Société », qui couvre les principaux aspects du bien-être des salariés, de la santé, de la sécurité et de l'intensité du travail. Pour Eutelsat, la garantie de conditions de travail sûres et favorables constitue une priorité.

Le modèle économique d'Eutelsat repose sur une main-d'œuvre hautement qualifiée exerçant des fonctions techniques, opérationnelles et de support dans plusieurs zones géographiques. En tant qu'opérateur mondial de satellites, certaines activités, notamment l'exploitation en continu des satellites et des réseaux (24 h/24 et 7 j/7), ainsi que le déploiement et la maintenance des infrastructures terrestres, peuvent exposer certaines catégories de salariés à une intensification de la charge de travail, à des risques accrus en matière de santé et de sécurité, ainsi qu'à des difficultés d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. En conséquence, les impacts et les risques matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité sont étroitement liés aux exigences opérationnelles du modèle économique d'Eutelsat et à ses activités de prestation de services.

La compréhension de ces impacts et de ces risques contribue à orienter l'approche du Groupe en matière de gestion des effectifs et d'organisation opérationnelle. Eutelsat s'efforce de concilier la continuité de ses activités et sa performance opérationnelle avec le bien-être de ses salariés, au travers d'initiatives portant sur la gestion de la santé et de la sécurité, le suivi de la charge de travail, l'engagement des salariés et les dispositifs de travail flexible. L'évaluation a également mis en évidence que certaines catégories de salariés, notamment celles exerçant en horaires postés, dans des environnements opérationnels fonctionnant en continu (24 h/24 et 7 j/7), ou participant aux activités de déploiement des infrastructures, sont susceptibles d'être davantage exposées à des impacts négatifs. Ces éléments sont pris en compte dans l'élaboration et la mise en œuvre des pratiques du Groupe en matière de gestion des effectifs ainsi que des mesures d'atténuation qui s'y rapportent.

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier trois impacts, risques et opportunités (IRO) matériels concernant les activités propres du Groupe et susceptibles de se concrétiser à court terme (un an). Sauf indication contraire, Eutelsat ne se fixe pas d'objectifs formels concernant les indicateurs sociaux, mais évalue l'efficacité de ses politiques et actions au moyen des données présentées dans chaque chapitre.

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Santé et sécurité des salariés	Impact réel négatif	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Risque accru pour les salariés exerçant des fonctions à forte intensité	Risque	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Bien-être et accompagnement des salariés	Impact réel négatif	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)

Eutelsat a mis en place un ensemble de politiques internes applicables à l'ensemble des salariés, prestataires et sous-traitants. Ces politiques couvrent des domaines essentiels tels que l'équité en matière d'emploi, l'inclusion, la non-discrimination, la prévention du harcèlement, ainsi que la santé et la sécurité au travail.

Ces politiques sont présentées et peuvent être consultées au regard des IRO pertinents décrits à la section 3.3.

Elles sont élaborées en conformité avec les normes internationales, notamment :

- le Pacte mondial des Nations Unies et ses Dix principes ;
- la Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Nous tenons également compte des réglementations locales en matière d'emploi dans les pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités et entretenons un dialogue régulier avec les représentants du personnel et les organisations syndicales pour garantir la pertinence et la conformité au niveau local.

Engagement en faveur des droits humains

Les engagements en matière de droits humains et de droit du travail font partie intégrante du Code d'éthique d'Eutelsat. Eutelsat s'engage à respecter les droits de tous les individus au sein de ses effectifs et de sa chaîne de valeur au sens large, en appliquant les principes suivants :

- interdiction du travail des enfants, du travail forcé et de la traite des êtres humains : Eutelsat proscrit strictement toute forme de travail des enfants, de travail forcé ou de traite des êtres humains dans le cadre de ses activités. En 2024, le Groupe a renforcé cet engagement en publiant sa première déclaration sur l'esclavage moderne, conformément au *Modern Slavery Act* britannique. Cette déclaration expose les actions concrètes mises en œuvre pour atténuer les risques d'esclavage moderne au sein de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement ;
- Code de conduite applicable aux fournisseurs : Eutelsat exige de ses fournisseurs qu'ils respectent des normes éthiques strictes interdisant le travail forcé et les atteintes aux droits humains. Des procédures de contrôle et de vigilance raisonnable sont en place afin d'évaluer les risques, en particulier dans les secteurs d'activité et les zones géographiques présentant un niveau de risque élevé ;
- conditions de travail équitables et négociation collective : Eutelsat veille à ce que l'ensemble de ses salariés bénéficient de conditions de travail équitables et du droit à la négociation collective, leur permettant de discuter efficacement des modalités d'emploi et des conditions de travail ;
- mécanismes de traitement des réclamations et dispositif d'alerte professionnelle : Eutelsat met à disposition des mécanismes de réclamation accessibles, notamment une plateforme d'alerte anonyme, SpeakUp, permettant aux salariés comme aux tiers de signaler toute violation potentielle. Toute forme de représailles à l'encontre des lanceurs d'alerte agissant de bonne foi est strictement interdite (pour de plus amples informations concernant cette politique, voir section 3.4.1 « Culture d'entreprise »).

3.3.1.1 DIALOGUE AVEC LE PERSONNEL DE LA SOCIÉTÉ

Le dialogue avec le personnel constitue chez Eutelsat un processus structuré et continu, combinant des dispositifs de représentation formels, la négociation collective et des canaux de communication directs permettant de recueillir les retours d'expérience, de gérer les impacts et de favoriser l'amélioration continue.

Participation au processus décisionnel

- Les points de vue du personnel alimentent les décisions clés grâce à leur représentation au sein du Conseil d'administration, à un dialogue social actif et à la conclusion d'accords d'entreprise formels.
- Ce dialogue intervient à toutes les étapes du processus décisionnel, depuis la phase de consultation initiale jusqu'à la mise en œuvre. Il couvre les évolutions au sein de la Société, les politiques RH ou encore les conditions de travail.
- Le dialogue se tient régulièrement et par le biais de multiples canaux :
  - les représentants du personnel et les organisations syndicales sont consultés sur les changements structurels ou contractuels (*via* le Comité social et économique – CSE),
  - les outils de dialogue direct comprennent notamment les réunions bimensuelles avec le Directeur général (« CEO Townhalls ») accompagnées d'une session de questions-réponses, l'événement interne en ligne « OneTalk » réunissant la Direction et des intervenants internes, l'Intranet du Groupe et des bulletins d'information hebdomadaires,
  - des webinaires sont également organisés pour diffuser des informations ciblées et recueillir les retours d'expérience.

Les points de vue des salariés sont également pris en compte dans l'élaboration et l'amélioration continue des actions et des objectifs relatifs aux effectifs. Les contributions des salariés sont recueillies au moyen de dispositifs réguliers de dialogue, notamment des enquêtes auprès des salariés, des canaux de retour d'information et des consultations des salariés. Le cas échéant, les représentants du personnel sont informés et consultés, dans le cadre des procédures existantes de dialogue social, sur les questions relatives au personnel.

Les enseignements issus de ces dispositifs de dialogue contribuent à l'identification des sujets prioritaires en matière de gestion du personnel et soutiennent la définition d'actions et d'objectifs ciblés dans ce domaine. Les retours des salariés sont également pris en compte lors de l'évaluation de la performance au regard des objectifs, au moyen d'un suivi régulier des indicateurs relatifs aux effectifs et d'enquêtes portant sur la perception des salariés.

En outre, les retours des salariés et des représentants du personnel permettent d'identifier les enseignements tirés de l'expérience ainsi que les possibilités d'amélioration. Les enseignements issus de ces échanges sont examinés par les équipes compétentes des Ressources Humaines et de la Direction et contribuent à l'amélioration continue des politiques, des actions et des pratiques de gestion des effectifs du Groupe.

Supervision et responsabilités

La Directrice des Ressources Humaines, membre du Comité exécutif, est responsable de veiller à la cohérence du dialogue avec le personnel et à l'intégration de leurs retours dans les décisions stratégiques et opérationnelles. Cette fonction est assurée avec le soutien des équipes RH locales et du comité de direction du Groupe.

Dialogue social et accords

- Eutelsat S.A. maintient des accords d'entreprise et un cadre de dialogue social avec les représentants du personnel conformément aux législations nationales.
- Aucun accord-cadre mondial n'est actuellement en place, mais des accords nationaux traitent des droits et des conditions de travail.
- Ces accords couvrent les droits syndicaux, le rôle du Comité social et économique (CSE) et les procédures de consultation en cas de changement organisationnel.

Évaluation de l'efficacité du dialogue

- La satisfaction et le dialogue avec les salariés sont évalués dans le cadre de l'enquête annuelle « Great Place to Work » (GPTW).
- Les résultats des enquêtes donnent lieu à des plans d'action au niveau du Groupe et des départements.
- Menées de manière anonyme, les enquêtes de dialogue avec le personnel offrent à l'ensemble des salariés la possibilité d'exprimer leur perception de l'environnement de travail et de leur bien-être, bien que les données ne soient pas encore ventilées selon des critères de vulnérabilité.

3.3.1.2 PROCESSUS DE RÉPARATION DES IMPACTS NÉGATIFS ET CANAUX PERMETTANT AU PERSONNEL DE LA SOCIÉTÉ DE FAIRE PART DE SES PRÉOCCUPATIONS

Le Groupe a mis en place plusieurs dispositifs permettant à ses salariés de faire part de leurs préoccupations et de contribuer à la réparation d'éventuels impacts négatifs. La plateforme d'alerte SpeakUp est accessible à l'ensemble des salariés et aux tiers *via* le site Internet ou l'Intranet du Groupe, et permet de signaler de manière confidentielle tout manquement ou problème survenu sur le lieu de travail. Elle fait l'objet d'une promotion régulière en interne afin d'en assurer la visibilité et l'accessibilité.

Afin de garantir que les salariés connaissent ces dispositifs, une formation obligatoire à la conformité est dispensée chaque année. Celle-ci comprend des informations spécifiques sur les canaux de signalement, les procédures d'alerte professionnelle et les mesures de protection contre les représailles. Des campagnes de communication interne régulières — courriels, affiches, bannières sur l'Intranet — viennent renforcer la sensibilisation et encourager la prise de parole.

La confiance des salariés dans ces dispositifs repose sur les garanties de confidentialité offertes par la plateforme SpeakUp, sur l'engagement du Groupe en matière de non-représailles, ainsi que sur la participation d'acteurs indépendants dans le processus d'enquête. Par ailleurs, des outils de recueil de l'avis des salariés, tels que l'enquête annuelle « Great Place to Work » (GPTW), offrent un aperçu indirect de leur sentiment de sécurité psychologique et de leur confiance dans les processus internes. Cette évaluation se reflète notamment dans les réponses à des affirmations telles que : « Je travaille dans un environnement psychologiquement et émotionnellement sain », « La direction considère les erreurs commises de bonne foi comme faisant partie intégrante de l'activité », « La direction sollicite véritablement les suggestions et les idées et y répond » et « Je peux poser à la direction toute question raisonnable et obtenir une réponse franche ». En parallèle, les entretiens individuels d'évaluation constituent un moment structuré de dialogue ouvert entre les salariés et leurs managers.

Les indicateurs issus de l'enquête GPTW, tels que le pourcentage de réponses positives à des affirmations telles que « Je travaille dans un environnement psychologiquement et émotionnellement sain », « Je peux être moi-même dans cet environnement de travail », « Les collaborateurs sont encouragés à concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle » et « La direction adopte des pratiques commerciales honnêtes et éthiques », permettent d'évaluer des dimensions essentielles du bien-être des salariés, de l'inclusion et de la confiance accordée à la Direction. Par ailleurs, l'indice de confiance ainsi que le taux global de participation à l'enquête constituent des indicateurs de l'engagement des salariés et de la crédibilité qu'ils accordent à l'organisation.

Les salariés peuvent également exprimer leurs préoccupations par l'intermédiaire des HR Business Partners (HRBP) dédiés à chaque département, qui agissent comme interlocuteurs directs pour les questions liées aux ressources humaines. Des représentants du personnel sont également présents au sein du Groupe pour encourager le dialogue collectif et faire remonter les préoccupations par les canaux formels. Des dispositifs d'accompagnement au bien-être, tels que Stimulus en France et Bupa au Royaume-Uni, sont également accessibles pour aider les salariés confrontés à des difficultés personnelles ou professionnelles.

Eutelsat s'attache à prévenir et à atténuer les impacts négatifs importants susceptibles d'affecter ses salariés au moyen d'un ensemble de politiques, de processus de gestion, de dispositifs de dialogue avec les salariés et d'activités de suivi. Les impacts négatifs potentiels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité (DMA) sont traités au travers d'actions portant sur la santé et la sécurité, les conditions de travail, le bien-être des salariés, le développement des talents, la rémunération, ainsi que la diversité et l'inclusion. L'efficacité de ces mesures fait l'objet d'un examen régulier au moyen d'indicateurs relatifs au personnel, de dispositifs de recueil des retours des salariés et de processus internes de gouvernance, permettant au Groupe d'identifier les enjeux émergents et de mettre en œuvre les éventuelles mesures correctives nécessaires.

La gestion des impacts liés au personnel s'appuie sur les équipes dédiées Ressources Humaines, Santé et Sécurité, Conformité et Communication interne, ainsi que sur les responsables opérationnels au sein de l'ensemble du Groupe. Ces activités sont soutenues par des ressources humaines, techniques et financières dédiées, notamment des outils d'engagement des salariés, des canaux de signalement, des plateformes de formation, des programmes de santé et de bien-être, ainsi que, lorsque cela est pertinent, des prestataires externes spécialisés.

Ensemble, ces dispositifs constituent un cadre intégré permettant d'identifier et de résoudre en amont les impacts négatifs potentiels sur le personnel, tout en favorisant un environnement de travail dans lequel les salariés se sentent écoutés et protégés (voir ESRS G1-1 pour plus d'informations).

3.3.1.3 CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS D'EUTELSAT

Les données relatives au personnel publiées au titre de la norme ESRS S1-6 sont établies à partir des informations issues des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) du Groupe. Elles sont exprimées en effectifs, incluant les salariés en contrat à durée indéterminée et à durée déterminée directement employés par le Groupe.

Les données chiffrées reflètent la situation au 30 juin 2026. Des ventilations par zone géographique, genre et type de contrat sont fournies, le cas échéant.

Le reporting repose sur des définitions standard conformes aux politiques internes de ressources humaines du Groupe, incluant les critères relatifs au temps plein ou partiel, aux classifications contractuelles et à la répartition géographique. Les effectifs déclarés n'incluent pas les travailleurs temporaires, les stagiaires ni les prestataires externes.

La collecte et la validation des données sont coordonnées par le département des Ressources Humaines, en collaboration avec les équipes RH régionales, pour garantir la cohérence et l'exactitude des informations au sein des entités déclarantes.

S'agissant des informations relatives à la rotation du personnel au cours de la période de reporting (nombre de salariés ayant quitté le Groupe et taux de rotation du personnel), voir la section 3.3.2.4 « IRO : culture d'entreprise inclusive ».

Indicateurs sur l'effectif

Répartition des effectifs par genre

Genre	Nombre de salariés en 2026	Nombre de salariés en 2025
Homme	1 222	1 168
Femme	522	471
Autres	–	–
Non mentionné	–	–
EFFECTIF TOTAL	**1 744**	**1 639**

Répartition des effectifs par pays

Pays	Nombre de salariés en 2026	Nombre de salariés en 2025
France	679	612
Italie	246	220
Mexique	143	140
Royaume-Uni	410	406
USA et Canada	168	160
Reste du monde (RoW)	98	101
EFFECTIF TOTAL	**1 744**	**1 639**

Les définitions suivantes ont été appliquées dans les deux tableaux présentant les caractéristiques des effectifs :

- salariés en contrat à durée indéterminée : salariés titulaires d'un contrat à durée indéterminée ne comportant pas de date de fin. Cette catégorie comprend les salariés à temps plein et à temps partiel ;
- salariés en contrat à durée déterminée : salariés titulaires d'un contrat comportant une date de fin déterminée. Cette catégorie comprend les apprentis ;
- salariés à temps plein : salariés, titulaires d'un contrat à durée indéterminée ou déterminée, travaillant à temps plein. Cette catégorie comprend également les apprentis ;
- salariés à temps partiel : salariés, titulaires d'un contrat à durée indéterminée ou déterminée, travaillant à temps partiel.

	Période de reporting									
	Femme		Homme		Autres		Non mentionné		Total	
(effectif/ETP)	2026	2025	2026	2025	2026	2025	2026	2025	2026	2025
Nombre de salariés	522	471	1 222	1 168	–	–	–	–	1 744	1 639
Nombre de salariés en contrat à durée indéterminée	479	437	1 178	1 121	–	–	–	–	1 657	1 558
Nombre de salariés en contrat à durée déterminée	43	34	44	47	–	–	–	–	87	81
Nombre de salariés à temps plein	509	459	1 217	1 166	–	–	–	–	1 726	1 625
Nombre de salariés à temps partiel	13	12	5	2	–	–	–	–	18	14

	Période de reporting													
	France		Italie		Mexique		Royaume-Uni		USA et Canada		Reste du monde (RoW)		Total	
(effectif/ETP)	2026	2025	2026	2025	2026	2025	2026	2025	2026	2025	2026	2025	2026	2025
Nombre de salariés	679	612	246	220	143	140	410	406	168	160	98	101	1 744	1 639
Nombre de salariés en contrat à durée indéterminée	630	563	235	205	142	139	399	401	168	160	88	90	1 662	1 558
Nombre de salariés en contrat à durée déterminée	49	49	11	15	1	1	11	5	–	–	10	11	82	81
Nombre de salariés à temps plein	663	600	245	219	143	140	409	405	168	160	98	101	1 726	1 625
Nombre de salariés à temps partiel	16	12	1	1	–	–	1	1	–	–	–	–	18	14

L'écart entre les effectifs présentés dans ce tableau et ceux figurant dans d'autres sections du présent rapport s'explique par le fait que ce calcul est fondé sur le nombre moyen de salariés en équivalent temps plein (ETP) sur la période, tel que présenté à la note 6.2.2 « Effectifs » des annexes aux états financiers consolidés du chapitre 6 « Information financière ».

Répartition de l'effectif par genre

		Valeur 2026	Valeur 2025	Unité	Entités principales
France	Homme	450	413	Personnes	Eutelsat S.A. et OneWeb France
	Femme	229	199	Personnes	Eutelsat S.A. et OneWeb France
	TOTAL	**679**	**612**	**PERSONNES**	**EUTELSAT S.A. ET ONEWEB FRANCE**
	% de femmes	33,7 %	32,5 %	Pourcentage	Eutelsat S.A. et OneWeb France
	% de l'effectif total	38,9 %	37,34 %	Pourcentage	Eutelsat S.A. et OneWeb France
Italie	Homme	181	162	Personnes	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
	Femme	65	58	Personnes	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
	TOTAL	**246**	**220**	**PERSONNES**	**SKYLOGIC ET SKYLOGIC MEDITERRANEO**
	% de femmes	26,4 %	26,4 %	Pourcentage	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
	% de l'effectif total	14,1 %	13,42 %	Pourcentage	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
Mexique	Homme	94	91	Personnes	Satélites Mexicanos S.A.
	Femme	49	49	Personnes	Satélites Mexicanos S.A.
	TOTAL	**143**	**140**	**PERSONNES**	**SATÉLITES MEXICANOS S.A.**
	% de femmes	34,3 %	35 %	Pourcentage	Satélites Mexicanos S.A.
	% de l'effectif total	8,2 %	8,54 %	Pourcentage	Satélites Mexicanos S.A.
Royaume-Uni	Homme	306	314	Personnes	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
	Femme	104	92	Personnes	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
	TOTAL	**410**	**406**	**PERSONNES**	**ONEWEB NETWORK ACCESS & EUTELSAT UK**
	% de femmes	25,4 %	22,7 %	Pourcentage	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
	% de l'effectif total	23,5 %	24,78 %	Pourcentage	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
USA et Canada	Homme	122	119	Personnes	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat America Corp., Eutelsat EAS Delaware et OneWeb Technologies
	Femme	46	41	Personnes	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat America Corp., Eutelsat EAS Delaware et OneWeb Technologies
	TOTAL	**168**	**160**	**PERSONNES**	**ONEWEB WORLDVU DEVELOPMENT, EUTELSAT AMERICA CORP., EUTELSAT EAS DELAWARE, ET ONEWEB TECHNOLOGIES**
	% de femmes	27,4 %	25,6 %	Pourcentage	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat America Corp., Eutelsat EAS Delaware et OneWeb Technologies
	% de l'effectif total	9,6 %	9,76 %	Pourcentage	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat America Corp., Eutelsat EAS Delaware et OneWeb Technologies
Autres pays [1]	Homme	69	69	Personnes	Voir note [1]
	Femme	29	32	Personnes	Voir note [1]
	TOTAL	**98**	**101**	**PERSONNES**	**VOIR NOTE [1]**
	% de femmes	29,6 %	31,7 %	Pourcentage	Voir note [1]
	% de l'effectif total	5,6 %	6,16 %	Pourcentage	Voir note [1]

(1) Ensemble des autres entités du Groupe, y compris celles situées au Moyen-Orient et en Afrique (MEA), au Brésil, au Canada, en Chine, en Allemagne, en Pologne, au Portugal, en Russie et à Singapour.

3.3.1.4 CONDUITE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET DU DIALOGUE SOCIAL

Cette section présente des informations sur la mesure dans laquelle les conditions de travail et les modalités d'emploi des salariés d'Eutelsat sont encadrées ou influencées par des conventions collectives, ainsi que sur le degré de représentation des salariés dans le cadre du dialogue social au sein de l'Espace économique européen (EEE).

Au niveau national, Eutelsat S.A. (France) dispose d'un Comité social et économique (CSE), qui représente les salariés dans le cadre du dialogue social et des négociations collectives. En 2022, un avenant à l'accord sur le droit syndical a été signé afin de renforcer les droits de représentation et d'accès des salariés. Par ailleurs, deux représentants du personnel siègent au Conseil d'administration, garantissant la prise en compte du point de vue des salariés au niveau de la gouvernance.

Conformément aux exigences de la directive CSRD, le pourcentage de salariés du Groupe couverts par une convention collective a été calculé selon la méthode prescrite. Le calcul prend en compte les salariés en contrat à durée indéterminée, les salariés en contrat à durée déterminée et les apprentis. Sur cette base, la proportion de salariés couverts s'élève à 56 %.

Afin de présenter une vision claire des pratiques du Groupe en matière de négociation collective et de dialogue social au sein de l'Espace économique européen (EEE), le tableau ci-dessous présente les données relatives aux entités du Groupe situées en France et en Italie, les seuls deux pays de l'EEE dans lesquels le Groupe compte plus de 50 salariés.

	Couverture des négociations collectives		Dialogue social	
Taux de couverture	Salariés – EEE *(pour les pays comptant plus de 50 salariés et représentant plus de 10 % de l'effectif total)* 2026	Salariés – EEE *(pour les pays comptant plus de 50 salariés et représentant plus de 10 % de l'effectif total)* 2025	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) *(pour les pays comptant plus de 50 salariés et représentant plus de 10 % de l'effectif total)* 2026	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) *(pour les pays comptant plus de 50 salariés et représentant plus de 10 % de l'effectif total)* 2025
0-19 %	–	–	Italie	Italie
20-39 %	–	–	–	–
40-59 %	–	–	–	–
60-79 %	–	–	–	–
80-100 %	France, Italie	France, Italie	France	France

3.3.1.5 IRO : SANTÉ ET SÉCURITÉ DES SALARIÉS

Description : Les enjeux de santé et sécurité au travail peuvent entraîner des blessures, des sanctions financières et des atteintes à la réputation.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines
- Salariés
- Représentants du personnel

Garantir la santé et la sécurité des salariés est essentiel pour assurer la continuité des activités et réduire les risques liés aux accidents, à l'absentéisme, au non-respect des exigences réglementaires et aux atteintes à la réputation. Ces risques sont présents dans les différents environnements opérationnels d'Eutelsat et nécessitent une surveillance continue afin de prévenir les incidents et de préserver la santé, la sécurité et le bien-être des salariés.

Politiques

Politique de santé et de sécurité au travail	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Établit des procédures claires et des responsabilités précises afin de garantir la conformité réglementaire et de promouvoir des pratiques cohérentes en matière de sécurité au travail.	Royaume-Uni	Directrice juridique Directrice des Ressources Humaines du Groupe	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

En outre, des procédures internes sont mises en place au niveau des filiales afin de traiter les risques professionnels et de veiller au bien-être des salariés. Elles incluent notamment :

- des évaluations des risques et plans de prévention au niveau local : chaque entité est responsable de l'identification des risques professionnels et de la mise en œuvre de mesures de prévention adaptées :
  - en France, une évaluation complète des risques est réalisée au moyen du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP),
  - en Italie, la gestion des risques est assurée *via* le *Documento di Valutazione dei Rischi* (DVR), prévu par la législation,
  - au Royaume-Uni, une politique d'hygiène et de sécurité définit les procédures locales en matière d'évaluation des risques, de prévention et de conformité ;
- sur les sites des portails de réseaux satellitaires (SNP), une formation à la sécurité ainsi que le respect des règles de sécurité propres à chaque site sont obligatoires pour l'ensemble des salariés et des visiteurs.

Actions

Les actions suivantes s'appliquent dans l'ensemble des pays où Eutelsat exerce ses activités, avec une mise en œuvre ciblée dans certaines entités, notamment au Royaume-Uni. Elles sont pilotées par le responsable Santé et Sécurité du Groupe, en coordination avec les équipes Juridique et Ressources Humaines, et mobilisent à la fois les équipes opérationnelles et la Direction afin d'assurer une supervision efficace et de garantir la conformité avec les exigences réglementaires locales.

Mise en place d'un outil centralisé à l'échelle du Groupe pour le suivi des enjeux et des indicateurs en matière de Santé & Sécurité

Un outil centralisé a été mis en place au cours de cet exercice afin de suivre les incidents liés à la santé et à la sécurité, les actions préventives et la conformité au sein du Groupe. Dans le cadre d'une revue plus large de la performance du système de management de la santé et de la sécurité, cet outil permettra d'assurer une collecte de données homogène, de simplifier le reporting et de favoriser l'amélioration continue de la performance en matière de sécurité.

Les données relatives aux accidents sont collectées chaque année au niveau des filiales afin d'alimenter les mesures de prévention locales.

Compte tenu de l'exposition limitée des activités d'Eutelsat à des conditions de travail dangereuses, aucun objectif spécifique n'a été défini pour les indicateurs liés aux accidents. La Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), qui fait partie du Comité social et économique (CSE), est consultée tous les trois mois et contribue activement à l'examen de la sécurité au travail et des conditions de travail.

Indicateur	Objectif	Performance
Indicateurs relatifs à la santé et à la sécurité du personnel de la Société	Aucun objectif spécifique n'a été défini pour les indicateurs relatifs aux accidents, compte tenu de la nature des activités d'Eutelsat. L'efficacité des actions est suivie au moyen de l'évolution des principaux indicateurs de santé et de sécurité, tels que les accidents du travail.	Voir la section ci-dessous « Indicateurs de santé et sécurité ».

Indicateurs de santé et sécurité

Pourcentage de salariés couverts par le système de management de la santé et de la sécurité d'Eutelsat, fondé sur les exigences légales et/ou sur des normes ou lignes directrices reconnues

	2026	2025
Salariés	97 %	97 %

Indicateurs Santé, Sécurité et Sûreté relatifs au personnel de la Société

	2026	2025
Nombre de décès dus à des accidents du travail	–	–
Nombre de décès dus à des maladies professionnelles	–	–
Nombre de décès dus à des accidents du travail concernant des travailleurs externes intervenant sur les sites de la Société	–	–
Nombre de décès dus à des maladies professionnelles concernant des travailleurs externes intervenant sur les sites de la Société	–	–
Nombre d'accidents du travail enregistrables	6	2
Taux d'accidents du travail enregistrables	1,87	0,70

Conformément aux dernières modifications apportées aux Normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS) par le Règlement délégué (UE) 2025/1416 de la Commission (« Quick Fix »), qui proroge les mesures transitoires existantes relatives aux obligations de reporting applicables aux entreprises ayant commencé à publier des informations au titre de la CSRD au cours de l'exercice 2024, Eutelsat a reporté l'application de certaines exigences de publication d'informations quantitatives jusqu'à leur première application obligatoire au titre de l'exercice 2027. En conséquence, les données relatives au nombre de cas de problèmes de santé liés au travail ayant donné lieu à un enregistrement, ainsi qu'au nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail, de problèmes de santé liés au travail et des décès qui y sont associés, ne sont pas présentées dans le présent rapport.

Reporting à la Direction et visibilité sur les principaux risques et indicateurs en matière de santé et de sécurité

À la suite de l'intégration de OneWeb en 2023 et de la décision du Groupe de mettre en œuvre une approche harmonisée de la gestion de la santé et de la sécurité à l'échelle du Groupe, les principaux risques et indicateurs en matière de santé et de sécurité sont désormais intégrés au registre des risques du Groupe, qui est examiné et mis à jour chaque trimestre. Les principaux risques du Groupe sont présentés à la Direction par l'intermédiaire de l'ARCC, y compris les principaux risques identifiés en matière de santé et de sécurité. Cette approche garantit une meilleure visibilité, favorise une prise de décision éclairée et renforce la responsabilisation à tous les niveaux de l'organisation.

Indicateur	Objectif	Performance
Pourcentage de salariés couverts par le système de management de la santé et de la sécurité d'Eutelsat, fondé sur les exigences légales et/ou sur des normes ou lignes directrices reconnues.	Aucun objectif formel n'a été défini. L'efficacité des actions est suivie au moyen de l'évolution du pourcentage de salariés couverts.	Voir la section « Indicateurs de santé et sécurité » : Pourcentage de salariés couverts par le système de management de la santé et de la sécurité d'Eutelsat, fondé sur les exigences légales et/ou sur des normes ou lignes directrices reconnues.

Les indicateurs utilisés pour évaluer la sécurité au travail incluent le nombre total d'accidents, y compris ceux survenus lors de déplacements professionnels et de trajets domicile-travail, ainsi que la perception par les salariés de la sécurité physique. Les accidents sont suivis au niveau des filiales, avec une collecte de données annuelle destinée à appuyer la mise en œuvre de mesures de prévention locales.

Étude de la charge de travail à l'échelle du Groupe

Afin de mieux comprendre les facteurs de stress liés à la charge de travail, Eutelsat a lancé, en juin 2025, une étude sur la charge de travail à l'échelle du Groupe. La phase 1, consistant en un questionnaire adressé à l'ensemble des salariés, et la phase 2, reposant sur des entretiens de groupe, ont été menées à bien. Les recommandations qui en sont issues ont été examinées et des ateliers ciblés, animés par les Ressources Humaines, ont été lancés afin d'accompagner la définition des décisions et des initiatives relatives à l'organisation du travail et à la gestion de la charge de travail, ainsi que la communication associée tout au long de l'exercice.

En complément de l'évaluation des facteurs de stress liés à la charge de travail, Eutelsat mesure également la perception qu'ont les salariés de leur sécurité physique au moyen de l'enquête annuelle « Great Place to Work », à partir des réponses à l'affirmation suivante : « Je travaille dans un environnement physiquement sûr ».

Indicateur	Objectif	Performance
Enquête « Great Place to Work » (GPTW) Perception par les salariés de leur sécurité physique, mesurée au moyen du pourcentage de réponses positives à l'affirmation : « Je travaille dans un environnement physiquement sûr ».	Aucun objectif formel n'a été défini. L'efficacité des actions est suivie au moyen de l'évolution, d'un exercice à l'autre, du pourcentage de réponses positives.	Le taux de réponses positives à la question portant sur le sentiment de travailler dans un environnement physiquement sûr est resté stable à 95 % en FY26, par rapport à FY25.

3.3.1.6 IRO : RISQUE ACCRU POUR LES SALARIÉS EXERÇANT DES FONCTIONS À FORTE INTENSITÉ

Description : Les fonctions à forte intensité, en particulier au sein des opérations en continu (24 h/24 et 7 j/7), peuvent entraîner de la fatigue ou du stress chez le personnel. Un tel contexte peut donner lieu à de l'absentéisme, à une augmentation du taux de rotation du personnel ou à une baisse de productivité, avec un risque pour la continuité de l'activité et une augmentation des coûts de recrutement et de formation.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines et de la Santé et Sécurité
- Salariés
- Représentants du personnel

Politiques

Aucune politique spécifique n'est en place pour traiter les risques auxquels sont exposés les salariés exerçant des fonctions à forte intensité. Ce sujet est déjà couvert de manière adéquate par les politiques de Santé et Sécurité décrites à la section 3.3.1.5.

Actions

Eutelsat a mis en place des mesures en matière de santé et de sécurité destinées aux catégories de salariés les plus exposées aux risques, en particulier les salariés travaillant en horaires postés et ceux affectés aux chantiers de construction. Ces actions sont déployées au sein des activités concernées, avec un accent particulier sur la prévention, la formation et le suivi. Elles sont coordonnées par les équipes des Ressources Humaines et les équipes locales en charge de la santé et de la sécurité, et mobilisent des experts internes et externes pour traiter les risques spécifiques. L'objectif est de préserver le bien-être des salariés au moyen de dispositifs d'accompagnement adaptés et de protocoles de réduction des risques. À ce stade, aucune CAPEX ni aucune OPEX spécifique n'ont été isolées ou présentées dans les états financiers au titre de ces actions, celles-ci étant intégrées aux budgets courants des Ressources Humaines et des activités opérationnelles.

Aucun indicateur ni objectif spécifique n'est actuellement suivi, compte tenu du nombre limité de salariés concernés par ces fonctions à forte intensité et du caractère ciblé des mesures mises en œuvre. L'efficacité des actions est suivie au moyen d'une évaluation, au cas par cas, des cas de maladies professionnelles ou des accidents du travail affectant les salariés exerçant des fonctions à forte intensité.

Accords d'entreprise spécifiques pour les salariés en horaires postés dans les Centres de Contrôle des Satellites et des Communications

Eutelsat a mis en place des accords d'entreprise dédiés aux salariés postés de ses Centres de Contrôle des Satellites et des Communications, couvrant des aspects essentiels tels que les horaires de travail, les cycles de rotation, les temps de repos, les heures supplémentaires, les congés payés, les jours fériés, le suivi médical et l'accès aux espaces de repos. Ces accords visent à concilier la continuité de l'activité avec le bien-être des salariés occupant des fonctions à forte intensité.

Deux accords spécifiques ont été conclus pour Eutelsat S.A. : l'« Accord relatif aux contrôleurs de satellites », signé le 3 juin 2005, et l'« Accord relatif au temps de travail du Centre de Contrôle des Communications », signé le 19 mars 2007. Le 24 mars 2025, un nouvel accord à durée indéterminée a été signé, à l'issue d'une consultation des salariés et des organisations syndicales, pour actualiser le cadre applicable au Centre de Contrôle des Systèmes de Communication.

Cet accord tient compte de la mise en œuvre du nouveau modèle opérationnel « Follow The Sun » (FTS). Cette transformation soutient la continuité des services 24 h/24 et 7 j/7 à l'échelle des équipes mondiales, tout en améliorant les conditions de travail des contrôleurs CSC en France. Parmi les avancées majeures figurent la réduction de l'exposition au travail de nuit, le renforcement des perspectives d'évolution professionnelle grâce à une équipe « flex » dédiée, et une meilleure résilience face aux absences imprévues.

Pour la première fois, l'accord ouvre également la possibilité aux contrôleurs CSC d'accéder au télétravail, dans des conditions définies selon les impératifs opérationnels et de service — une évolution significative pour une catégorie jusqu'alors exclue des dispositifs de travail à distance.

Visites médicales, accès prioritaire au service de santé au travail, formation des salariés travaillant en horaires postés, contrôle des heures supplémentaires et audits des congés

Depuis la signature des premiers accords d'entreprise en 2005, plusieurs mesures ont été mises en place pour favoriser le bien-être des salariés travaillant en horaires postés. Tous les salariés concernés bénéficient d'un suivi médical régulier, leur garantissant un accès prioritaire aux services de santé au travail. Les responsables d'équipe sont formés à la gestion des risques spécifiques liés au travail posté, et le recours aux heures supplémentaires est strictement encadré au moyen d'une procédure d'autorisation. En outre, des audits annuels des congés sont réalisés pour les salariés travaillant en horaires postés, qui sont également régulièrement sensibilisés à leur droit de prendre les pauses prévues.

Espaces de repos sur site pour les salariés travaillant en horaires postés

Dans le cadre plus large des dispositions prévues par les accords d'entreprise conclus en 2005, des espaces de repos ont été aménagés sur site à l'intention des salariés travaillant en horaires postés. Ces espaces dédiés leur permettent de récupérer avant leur trajet de retour, contribuant ainsi à réduire la fatigue et à renforcer la sécurité.

Formation des salariés travaillant en horaires postés à la santé et au bien-être

Conformément aux mesures mises en place à la suite des accords d'entreprise conclus en 2005, les salariés travaillant en horaires postés bénéficient d'un accès prioritaire à des formations consacrées à la santé et au bien-être. Ces formations portent sur les risques spécifiques liés au travail posté et visent à promouvoir la santé physique et mentale.

Évaluations des risques pour les salariés affectés sur les chantiers de construction

Depuis le début du déploiement de la constellation LEO en 2023 et, plus particulièrement, des infrastructures terrestres des portails de réseaux satellitaires qui lui sont associées, les salariés affectés aux chantiers de construction font l'objet d'évaluations ciblées des risques en matière de santé et sécurité propres à chaque pays. Si ces évaluations ont été mises à la disposition des équipes intervenant sur les chantiers, un travail d'harmonisation reste nécessaire pour en garantir une application uniforme à la suite des évolutions intervenues au sein des équipes chargées du développement des infrastructures terrestres des portails de réseaux satellitaires.

3.3.1.7 IRO : BIEN-ÊTRE ET ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS

Description : Les problématiques liées à la santé mentale et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée peuvent affecter la motivation des salariés et, à terme, accroître le taux de rotation du personnel.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines
- Salariés
- Représentants du personnel

Politiques

Accord sur l'égalité, la qualité de vie au travail et la mobilité	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Vise à promouvoir un environnement de travail inclusif, équilibré et respectueux, garantissant l'égalité des chances pour l'ensemble des salariés, quels que soient leur genre, leur âge, leur origine ou leur situation de handicap.	France	Directeur des Relations Sociales Europe continentale Organisation syndicale	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

L'Accord sur l'égalité, la qualité de vie au travail et la mobilité (périmètre France) vise à promouvoir un environnement de travail inclusif, équilibré et respectueux, garantissant l'égalité des chances pour l'ensemble des salariés, quels que soient leur genre, leur âge, leur origine ou leur éventuelle situation de handicap. Cet Accord porte notamment sur les éléments clés suivants :

- la non-discrimination et l'égalité des chances en matière de recrutement, d'évolution de carrière et de promotion ;
- l'égalité salariale à l'embauche et tout au long du parcours professionnel ;
- des pratiques de rémunération équitables, incluant des lignes directrices visant à garantir l'équité salariale ;
- le soutien à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, à travers des modalités de travail flexibles et le congé parental ;
- une progression de carrière basée sur le mérite, garantissant à chaque salarié un accès égal aux opportunités d'évolution.

Actions

Eutelsat a mis en œuvre un ensemble d'initiatives destinées à favoriser le bien-être des salariés dans l'ensemble de ses entités. Ces actions portent sur la flexibilité du lieu de travail, l'accompagnement en matière de santé mentale et la culture organisationnelle, avec des outils et programmes déployés localement et coordonnés de manière centralisée. Ces initiatives s'appliquent à l'ensemble des salariés d'Eutelsat.

Flexibilité du lieu de travail

Depuis la signature, le 2 juillet 2018, du premier accord d'entreprise relatif au télétravail et au travail flexible, Eutelsat propose des modalités de télétravail dans l'ensemble de ses activités à travers le monde. Ces modalités sont définies dans le respect des législations locales du travail et adaptées aux spécificités de chaque fonction. Cette approche favorise un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, ainsi qu'une plus grande flexibilité pour les salariés, contribuant ainsi à leur bien-être général et à leur productivité.

Indicateur	Objectif	Performance
Enquête « Great Place to Work » (GPTW) : question relative à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. « Les salariés sont encouragés à préserver un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle », mesuré au moyen du pourcentage de réponses positives.	Pour l'exercice 2026, l'objectif est d'obtenir un taux de réponses positives supérieur à 59 % à la question relative à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.	La part des réponses positives à la question relative à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle a légèrement diminué, passant de 62 % en FY25 à 61 % en FY26.

Initiatives en faveur du bien-être

Au cours de l'exercice, Eutelsat a renforcé son engagement en faveur du bien-être des salariés en développant ses initiatives sur le lieu de travail, notamment par l'amélioration des espaces de travail et l'enrichissement du programme de séminaires consacrés au bien-être. Ces actions s'inscrivent dans une stratégie plus large visant à promouvoir une culture de travail saine et bienveillante.

Indicateur	Objectif	Performance
Enquête « Great Place to Work » (GPTW) : question relative à la santé psychologique et émotionnelle. « Je travaille dans un environnement psychologiquement et émotionnellement sain », mesuré au moyen du pourcentage de réponses positives.	Pour l'exercice 2026, l'objectif est d'obtenir un taux de réponses positives supérieur à 50 % à la question relative à la santé psychologique et émotionnelle.	La part des réponses positives à la question relative à la santé psychologique et émotionnelle a diminué, passant de 53 % en FY25 à 52 % en FY26.

3.3.2 ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS

Cette section traite du sous-thème de l'Égalité de traitement et de l'égalité des chances pour tous, au titre de la norme ESRS S1 « Personnel de la Société », axée sur la diversité, l'équité, l'inclusion et l'accès équitable à l'évolution de carrière.

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier cinq impacts, risques et opportunités (IRO) en rapport avec ce thème. Ces IRO concernent nos propres activités et soulignent l'importance de l'évolution inclusive des talents, d'une rémunération équitable et d'une culture de travail diversifiée et bienveillante.

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Diversité du personnel	Impact réel négatif	Activités de l'entreprise	Moyen terme (2 à 5 ans)
Évolution équitable des talents	Impact réel négatif	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Rémunération équitable	Impact réel négatif	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Culture d'entreprise inclusive	Impact réel négatif	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Donner à la direction les moyens de relever les défis liés au développement et à la fidélisation des talents	Risque	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)

3.3.2.1 IRO : DIVERSITÉ DU PERSONNEL

Description : Une diversité insuffisante des salariés peut conduire à une moindre diversité des points de vue et des intérêts représentés, au détriment de la qualité de la prise de décision.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines
- Salariés
- Comité exécutif
- Écoles et universités

Politiques

Diversité et inclusion – Politique de Règlement intérieur	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Affirme notre engagement en faveur de l'égalité des chances, indépendamment du genre, de l'origine, de l'âge, du handicap, de l'orientation sexuelle, de la religion ou des opinions politiques. Les mesures mises en œuvre comprennent notamment des politiques spécifiques en faveur de l'inclusion des salariés en situation de handicap (telles que des partenariats avec des organismes spécialisés dans le recrutement inclusif), des actions de sensibilisation visant à prévenir les discriminations et les biais inconscients, et des processus de recrutement et de développement des carrières fondés sur le mérite et l'équité.	Groupe	Directeur général	Usage interne uniquement. Disponible sur l'espace de travail interne partagé.

Actions

Représentation des femmes aux postes de direction

L'amélioration de la représentation des femmes au sein des postes de direction constitue un levier de transformation de leur représentation dans l'ensemble des équipes concernées. À cette fin, Eutelsat accorde une attention particulière à l'indicateur relatif à la représentation des femmes au sein de l'encadrement. Cette attention particulière se traduit par l'intégration de l'indicateur, de la performance et de l'objectif relatifs à la représentation des femmes dans les objectifs de performance du Comité exécutif. Le plan d'intéressement à long terme (LTIP) comprend également des objectifs liés à la diversité, assortis d'un horizon de trois ans fixé à 2027. Ce dispositif a été intégré aux indicateurs annuels de performance des dirigeants à compter de l'exercice 2023.

Indicateur	Objectif	Performance
Représentation des femmes au sein de la Direction. (Définition de la Direction : N-1 et N-2 du Directeur général) (1)	Représentation des femmes de 35 % d'ici à juin 2027 au sein des deux premiers niveaux de direction rattachés au Directeur général.	Voir le tableau ci-dessous : « Répartition des genres au sein des différents niveaux de direction ».

(1) Définition de la haute direction : PDG N-1 et N-2.

Répartition des genres au sein des différents niveaux de direction

Direction		Valeur 2026	Valeur 2025	Unité	Périmètre
Comité exécutif	Homme	5	7	Personnes	Groupe
	Femme	4	3	Personnes	Groupe
	TOTAL	**9**	**10**	**PERSONNES**	**GROUPE**
	% de femmes	*44,4 %*	*30 %*	*Pourcentage*	*Groupe*
N-1 du Comité exécutif	Homme	43	45	Personnes	Groupe
	Femme	23	20	Personnes	Groupe
	TOTAL	**66**	**65**	**PERSONNES**	**GROUPE**
	% de femmes	*34,8 %*	*30,8 %*	*Pourcentage*	*Groupe*
Total Directeurs (comprenant les membres du ComEx et les N-1 des membres du ComEx)	Homme	48	52	Personnes	Groupe
	Femme	27	23	Personnes	Groupe
	TOTAL	**75**	**75**	**PERSONNES**	**GROUPE**
	% de femmes	*36 %*	*30,7 %*	*Pourcentage*	*Groupe*

Définition de la Direction : N-1 et N-2 du Directeur général.

Accompagnement ciblé et engagement externe

Pour renforcer la diversité de genre et élargir son vivier de talents, Eutelsat mène des initiatives externes ciblées en faveur d'un recrutement inclusif, en particulier dans les domaines des sciences, technologies, ingénierie et mathématiques (STEM). Ces initiatives comprennent notamment la participation à des événements consacrés à la promotion des carrières féminines, tels que le Forum Réseaux & Carrières au Féminin (France) et le STEM Girls Virtual Job Meeting (Italie), qui permettent d'échanger directement avec des étudiantes et de jeunes diplômées en début de carrière. Cet engagement externe s'accompagne d'actions de valorisation de l'expertise du Groupe, notamment sa participation à un article publié dans Le Journal des Grandes Écoles, mettant en lumière l'approche d'Eutelsat en matière d'attraction et de recrutement des jeunes talents.

Parallèlement, Eutelsat participe activement à des forums de recrutement, en présentiel comme en ligne, organisés en partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur. Depuis le début de l'exercice 2026, ces initiatives comprennent notamment le Career Day de l'ISAE-SUPAERO (France), l'International Career Day du Politecnico di Milano, le Career Fair de l'Université de Cagliari, le PMI Job Fair et le PoliTO Career Day du Politecnico di Torino (Italie), l'Engineering & Physical Sciences Spring Careers Fair de l'Université de Southampton et le Spring Careers Fair de l'Imperial College London (Royaume-Uni), l'IEEE Virtual Career Fair couvrant l'Amérique latine, et le School of Engineering Job Fair de l'Université nationale autonome du Mexique (UNAM). Ces initiatives favorisent l'identification précoce de profils à fort potentiel dans les domaines de l'ingénierie, de l'aérospatiale et des disciplines connexes, contribuant ainsi à l'élargissement d'un vivier de talents plus diversifié et plus inclusif.

Eutelsat a également rejoint l'association « Elles Bougent » en 2024, qui encourage les jeunes filles et les jeunes femmes à poursuivre des carrières dans les domaines de l'ingénierie, de la technologie et des sciences. À travers l'implication de ses salariés et des actions de sensibilisation, Eutelsat contribue à faire évoluer les mentalités et à déconstruire les stéréotypes liés aux femmes dans les métiers techniques.

Indicateur	Objectif	Performance
Représentation des femmes au sein des effectifs.	33 % de femmes au sein des effectifs de la Société d'ici juin 2027.	Les performances actuelles en matière de représentation féminine globale au sein des effectifs sont présentées à la section 3.3.1.3 du présent rapport.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des salariés par tranche d'âge, illustrant la structure des effectifs de la Société selon l'âge.

		Valeur 2026	Valeur 2025	Unité
EFFECTIF TOTAL		**1 744**	**1 639**	**PERSONNES**
Effectif par catégorie d'âge	Moins de 30 ans	15 %	15 %	Pourcentage
	Entre 30 et 50 ans	59 %	59 %	Pourcentage
	Plus de 50 ans	26 %	26 %	Pourcentage

3.3.2.2 IRO : ÉVOLUTION ÉQUITABLE DES TALENTS

Description : L'absence d'équité dans l'évolution et la formation des talents peut restreindre les opportunités offertes aux salariés, se traduisant souvent par une baisse de motivation et une augmentation du taux de rotation du personnel.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines
- Salariés

Politiques

Eutelsat ne dispose pas encore de politiques définies à l'échelle du Groupe sur ce sujet, qui se trouve encore à un stade précoce de développement.

Actions

Eutelsat déploie des actions à l'échelle du Groupe pour garantir un accès équitable aux opportunités d'évolution pour l'ensemble des salariés, quelles que soient leur situation géographique ou leur fonction. Ces actions, coordonnées par l'équipe RH, sont intégrées aux processus internes de gestion des talents et de mobilité. Elles visent à instaurer un environnement de travail équitable et inclusif en proposant des formations accessibles et des opportunités professionnelles internes transparentes, soutenant ainsi l'évolution des compétences et des carrières au sein de la Société.

Garantir l'accessibilité des offres de formation à l'ensemble des effectifs mondiaux

Eutelsat propose depuis de nombreuses années des programmes de formation accessibles à l'ensemble de ses salariés, quels que soient leur lieu d'affectation ou leurs fonctions. Ces programmes visent à soutenir les évolutions de carrière et à doter les salariés des compétences nécessaires à leur progression.

Au cours de l'exercice 2026, le Groupe a lancé un nouveau programme de formation déployé à l'échelle internationale, reposant sur la plateforme d'apprentissage Udemy. Cette initiative a donné lieu à la mise en place de deux parcours de formation : Udemy Business, consacré au développement des compétences générales et Udemy Pro, destiné aux profils techniques. Le déploiement de ces deux parcours a permis au Groupe d'améliorer sensiblement l'accès à la formation pour l'ensemble des salariés.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre d'utilisateurs actifs de l'outil de formation en ligne Udemy au cours de la période de reporting, y compris les stagiaires et apprentis.	L'exercice 2026 constituant la première année de publication de cet indicateur, aucun objectif formel n'a été défini. L'efficacité des actions est suivie au moyen du nombre de formations achevées.	405 utilisateurs actifs de l'outil de formation en ligne Udemy au cours de l'exercice 2026.

Cartographie des fonctions, des niveaux de classification et des compétences à l'échelle du Groupe

Au cours de l'exercice 2026, le Groupe a lancé un projet global de cartographie des fonctions et des compétences couvrant l'ensemble de ses branches d'activité. Ce projet consiste à cartographier de manière systématique chaque fonction au sein de la Société et à y intégrer les niveaux de compétences définis pour l'évolution professionnelle. Dans ce cadre, les compétences attendues des managers sont clairement définies pour accompagner le développement des futurs dirigeants. En mettant en place des parcours d'évolution transparents et en alignant les fonctions sur les compétences requises, le Groupe entend offrir aux salariés une meilleure visibilité sur les perspectives d'évolution qui leur sont ouvertes et sur les attentes associées. L'achèvement de cette cartographie des compétences est prévu pour mai 2026.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité des actions est suivie au moyen de l'évaluation du degré d'avancement de l'exercice de cartographie.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.3.2.3 IRO : RÉMUNÉRATION ÉQUITABLE

Description : L'absence de politiques de rémunération équitables et transparentes peut fortement affecter la motivation des salariés et entraîner une hausse du taux de rotation du personnel.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines
- Salariés
- Représentants du personnel

Politiques

Accord de rémunération	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Décrit les mesures clés visant à garantir une rémunération juste et équitable pour tous les salariés.	France	Directeur des Affaires Sociales Organisation syndicale	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

L'accord de rémunération comprend les éléments suivants :

- mesures salariales : définitions claires des mesures salariales, garantissant la transparence et la rémunération équitable ;
- rémunération variable : lignes directrices pour la détermination de la rémunération variable individuelle, basée sur les performances et les objectifs de la Société ;
- répartition au titre de la politique de rémunération : l'accord encadre la répartition des fonds alloués à la politique de rémunération globale de la Société, en veillant à leur cohérence avec les performances et la situation financière de celle-ci ;
- augmentations de salaire générales et individuelles : dispositions prévoyant à la fois des augmentations de salaire générales pour l'ensemble de la Société et des ajustements de salaire individualisés selon les performances et le poste occupé ;
- égalité professionnelle : mesures visant à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes et à éliminer les inégalités professionnelles au sein de la Société ;
- plan d'épargne entreprise : modification des modalités d'alimentation du plan d'épargne entreprise (PEE) pour permettre aux salariés de bénéficier de possibilités d'épargne supplémentaires.

Actions

Eutelsat applique de longue date une approche structurée pour garantir des pratiques de rémunération équitables et compétitives dans l'ensemble de ses activités. Ces pratiques s'inscrivent dans le cadre des accords d'entreprise et des négociations annuelles obligatoires menées avec les représentants du personnel. L'objectif est de promouvoir l'équité interne, de fidéliser les talents et de garantir une cohérence avec les normes de l'industrie, tout en s'adaptant à l'évolution du contexte économique.

Révision annuelle des rémunérations de l'ensemble des salariés

Pour favoriser des pratiques de rémunération équitables et compétitives, Eutelsat procède à une révision annuelle des salaires pour l'ensemble de ses salariés. Ce processus intègre un examen de l'inflation pour garantir une adéquation avec les conditions économiques en vigueur.

Indicateur	Objectif	Performance
Ratio de la rémunération annuelle totale	Aucun objectif formel n'a été défini à ce stade. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'évolution du ratio de la rémunération.	Voir le tableau ci-dessous : « Ratio de la rémunération annuelle totale ».

Ratio de la rémunération annuelle totale

	Valeur 2026	Valeur 2025
Ratio de rémunération au niveau du Groupe (rémunération la plus élevée par rapport à la rémunération médiane)	24,0	22,9

Le ratio de la rémunération annuelle totale est calculé en rapportant la rémunération annuelle totale de la personne la mieux rémunérée à la rémunération annuelle totale médiane de l'ensemble des salariés. Le calcul prend en compte les salariés internes titulaires d'un contrat à durée indéterminée (CDI) ou d'un contrat à durée déterminée (CDD). Étant donné que cet indicateur est fondé sur la rémunération de la personne la mieux rémunérée, il inclut également le Directeur général (Chief Executive Officer – CEO), qui exerce ses fonctions sous le statut juridique de mandataire social. Les apprentis, les stagiaires et les prestataires externes sont exclus. La rémunération totale comprend le salaire de base, les primes, les rémunérations fondées sur des actions, les dispositifs de participation et d'intéressement, les avantages liés à la mise à disposition d'un véhicule de fonction, les avantages accordés par le Comité social et économique (CSE), les titres-restaurant, les avantages liés à la scolarité et les autres composantes de la rémunération. La rémunération annuelle est déterminée sur la base de la valeur annualisée des différentes composantes de la rémunération au titre de la période de reporting.

Analyse comparative systématique du marché pour les fonctions clés et alignement des rémunérations proposées aux nouveaux salariés

Pour garantir une rémunération compétitive pour les fonctions clés, une analyse comparative systématique du marché est réalisée à partir de sources de référence externes. Cette approche permet au Groupe d'identifier les éventuels écarts par rapport aux pratiques du marché et d'y remédier de manière proactive pour limiter les risques de rétention des talents. Eutelsat examine les niveaux de rémunération proposés à l'ensemble des nouveaux salariés au regard de ces données de marché, pour garantir que les offres demeurent compétitives et conformes aux standards de l'industrie.

Indicateur	Objectif	Performance
Écart de rémunération entre les femmes et les hommes.	Aucun objectif formel n'a été défini. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'évolution de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes.	Voir le tableau ci-dessous : « Salaire moyen par zone géographique », qui présente notamment les informations relatives à l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes par pays.
Salaires adéquats	100 % des salariés (CDD et CDI) de la région concernée, à savoir la France pour l'exercice 2026, doivent percevoir un salaire adéquat.	Voir le tableau ci-dessous : « Salaires adéquats ».

Salaire moyen par zone géographique

Aucun objectif spécifique n'est actuellement associé aux indicateurs de salaire moyen présentés dans le tableau ci-dessous :

		Valeur 2026	Valeur 2025	Unité	Entités principales
France	Homme	83 668,0	81 798,5	Euros	Eutelsat S.A. et OneWeb France
	Femme	79 861,0	75 273,8	Euros	Eutelsat S.A. et OneWeb France
	Moyenne tous salariés	82 409,0	79 722,5	Euros	Eutelsat S.A. et OneWeb France
	Écart de rémunération entre les femmes et les hommes	5,0	8,0	Pourcentage	Eutelsat S.A. et OneWeb France
Italie	Homme	50 226,0	48 844,6	Euros	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
	Femme	47 126,0	47 341,8	Euros	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
	Moyenne tous salariés	49 438,0	48 465,3	Euros	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
	Écart de rémunération entre les femmes et les hommes	6,0	3,0	Pourcentage	Skylogic et Skylogic Mediterraneo
Mexique	Homme	36 055,0	35 531,3	Euros	Satélites Mexicanos S.A.
	Femme	28 359,0	27 166,6	Euros	Satélites Mexicanos S.A.
	Moyenne tous salariés	33 418,0	32 603,6	Euros	Satélites Mexicanos S.A.
	Écart de rémunération entre les femmes et les hommes	21,0	24,0	Pourcentage	Satélites Mexicanos S.A.
Royaume-Uni	Homme	98 358,0	102 465,4	Euros	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
	Femme	83 468,0	89 174,1	Euros	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
	Moyenne tous salariés	94 654,0	98 858,6	Euros	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
	Écart de rémunération entre les femmes et les hommes	15,0	16,0	Pourcentage	OneWeb Network Access & Eutelsat UK
USA et Canada	Homme	138 997,0	142 476,5	Euros	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat EAS Delaware, Eutelsat America Corp., et OneWeb Technologies
	Femme	121 906,0	119 783,4	Euros	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat EAS Delaware, Eutelsat America Corp., et OneWeb Technologies
	Moyenne tous salariés	133 933,0	136 412,0	Euros	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat EAS Delaware, Eutelsat America Corp., et OneWeb Technologies
	Écart de rémunération entre les femmes et les hommes.	12,0	16,0	Pourcentage	OneWeb WorldVu Development, Eutelsat EAS Delaware, Eutelsat America Corp., et OneWeb Technologies
Écart de rémunération entre les femmes et les hommes au niveau du Groupe		12,0	17,0	Pourcentage	

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes correspond à la différence entre la rémunération annuelle brute totale moyenne des hommes et celle des femmes, exprimée en pourcentage de la rémunération annuelle brute totale moyenne des hommes. Le calcul ne prend en compte que les salariés internes titulaires d'un contrat à durée indéterminée (CDI) ou d'un contrat à durée déterminée (CDD). Le Directeur général (Chief Executive Officer – CEO), qui exerce ses fonctions sous le statut juridique de mandataire social, ainsi que les apprentis, les stagiaires et les prestataires externes, sont exclus du calcul. La rémunération est fondée exclusivement sur le salaire de base annualisé et exclut les primes, la rémunération fondée sur des actions, les dispositifs de participation et d'intéressement, les avantages ainsi que toute autre composante de la rémunération. Une entité américaine a été exclue de ce calcul pour des raisons de confidentialité.

Salaires adéquats

Indicateurs relatifs aux salaires adéquats présentés dans le tableau ci-dessous :

	Exercice 2026	Exercice 2025
France	100 % des salariés percevant un salaire adéquat.	Non disponible à ce jour.
Italie	Non disponible à ce jour.	Non disponible à ce jour.
Mexique	Non disponible à ce jour.	Non disponible à ce jour.
Royaume-Uni	Non disponible à ce jour.	Non disponible à ce jour.
USA et Canada	Non disponible à ce jour.	Non disponible à ce jour.
Reste du monde (RoW)	Non disponible à ce jour.	Non disponible à ce jour.

Le calcul des salaires adéquats couvre l'ensemble des salariés titulaires d'un contrat à durée indéterminée (CDI) ou d'un contrat à durée déterminée (CDD). Le calcul repose uniquement sur le salaire de base. Les salaires annuels sont déterminés en multipliant le salaire mensuel de base par douze. L'évaluation présentée pour la période de reporting en cours repose sur neuf mois de données relatives aux salariés. Le Groupe prévoit d'étendre progressivement l'évaluation des salaires adéquats à d'autres zones géographiques au cours des prochains exercices fiscaux, en fonction de la disponibilité de référentiels locaux fiables et de données pertinentes. Pour la France, la Société applique la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT). Cette convention prévoit une grille de salaires minima conventionnels (SMC), négociée chaque année entre l'organisation patronale des télécommunications (HumApp) et les organisations syndicales représentatives (CFDT, CFE-CGC, CFTC et FO). Par ailleurs, pour tous les pays identifiés comme présentant un risque potentiel (Mexique, Jordanie, République démocratique du Congo, Brésil, Émirats arabes unis, Côte d'Ivoire, Chine et Nigeria), Eutelsat a identifié le salaire minimum légal ou le salaire minimum local applicable et l'a comparé au salaire de base le plus bas versé au sein du Groupe, le cas échéant. À l'issue de cette analyse, Eutelsat a confirmé qu'aucun salarié dans ces pays ne perçoit une rémunération inférieure au salaire minimum applicable.

3.3.2.4 IRO : CULTURE D'ENTREPRISE INCLUSIVE

Description : L'absence d'un environnement inclusif peut empêcher la Société d'offrir des opportunités à une part importante de ses salariés actuels et futurs.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines
- Salariés

Politiques

Politique de prévention du harcèlement	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Toute forme de harcèlement, qu'il soit sexuel, moral ou discriminatoire, est formellement interdite dans le cadre de notre politique de tolérance zéro. Cet engagement est inscrit dans notre Code d'éthique et s'appuie sur un dispositif de signalement confidentiel, et sur des ressources d'accompagnement accessibles aux personnes concernées.	Groupe	Directeur général Directeur juridique	Site Internet public du Groupe

Actions

Programme d'intégration du Groupe

Au cours de l'exercice 2026, le Groupe a mis en place une session d'intégration structurée destinée aux nouveaux salariés, organisée régulièrement dans le cadre d'une initiative portée par l'équipe Communication interne et Culture au sein des Ressources Humaines. Cette session réunit les nouveaux arrivants de l'ensemble des régions et des fonctions pour leur offrir une présentation cohérente de l'histoire du Groupe, de sa gouvernance, de ses activités et de son modèle opérationnel. Le programme couvre la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), la conformité, la sécurité et le support informatique, ainsi que les principaux processus RH, notamment la gestion de la performance, l'évolution des carrières et les possibilités de formation. Ouverte par le Directeur général et enrichie par les interventions d'experts issus de différentes fonctions, cette session favorise, dès l'intégration, le développement de liens entre les équipes et l'appropriation des valeurs d'Eutelsat, de ses modes de fonctionnement et de ses canaux de communication interne.

En complément de cette session, une page dédiée de l'Intranet, intitulée « Welcome on Board », centralise les informations pratiques et les principales ressources pour offrir à l'ensemble des nouveaux arrivants un parcours d'intégration homogène et facilement accessible à l'échelle du Groupe.

Parallèlement, les équipes Ressources Humaines et Culture organisent en France des sessions d'accueil dédiées aux stagiaires et apprentis. Combinant des échanges avec des experts issus de différentes fonctions, ces sessions visent à favoriser, dès leur arrivée, la cohésion au sein de la communauté des jeunes talents et à accélérer leur intégration à la culture et aux réseaux d'Eutelsat.

Indicateur	Objectif	Performance
Enquête « Great Place to Work » (GPTW) : « Lors de leur arrivée dans l'entreprise, les salariés sont accueillis de manière positive » – suivi par le pourcentage de réponses positives.	À ce stade, aucun objectif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. Toutefois, ces indicateurs font l'objet d'un suivi d'une année sur l'autre, dans l'objectif d'améliorer les résultats chaque année.	Le pourcentage de réponses positives à la question est resté stable à 80 % en FY26, par rapport à FY25.
Nombre de sessions d'intégration organisées à l'échelle du Groupe au cours de la période.	À ce stade, aucun objectif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. L'efficacité des actions est suivie en évaluant le nombre de sessions organisées et le taux de participation des personnes invitées.	À la fin du mois de juin, deux sessions auront été organisées depuis le lancement de cette initiative en février.

Réseau des Ambassadeurs de la Diversité

Depuis 2023, un groupe de salariés volontaires, issus de l'ensemble de l'entreprise, agit en tant qu'Ambassadeurs de la Diversité, contribuant à renforcer la sensibilisation, à proposer des initiatives et à soutenir la mise en œuvre d'actions favorisant un environnement de travail plus inclusif pour tous.

Eutelsat suit la perception de l'inclusion au moyen de son enquête annuelle « Great Place to Work » (GPTW), à travers des indicateurs fondés sur l'âge, l'origine ethnique, le genre et l'orientation sexuelle.

Indicateur	Objectif	Performance
Enquête GPTW : Âge : « Les salariés sont traités équitablement, quel que soit leur âge », mesuré au moyen du pourcentage de réponses positives.	À ce stade, aucun objectif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. Toutefois, ces indicateurs font l'objet d'un suivi d'une année sur l'autre, dans l'objectif d'améliorer les résultats chaque année.	Le pourcentage de réponses positives à la question relative à l'âge a augmenté, passant de 76 % en 2025 à 77 % en 2026.
Enquête GPTW : Origine ethnique : « Les salariés sont traités équitablement, quelle que soit leur origine ethnique », mesuré au moyen du pourcentage de réponses positives.	À ce stade, aucun objectif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. Toutefois, ces indicateurs font l'objet d'un suivi d'une année sur l'autre, dans l'objectif d'améliorer les résultats chaque année.	Le pourcentage de réponses positives à la question relative à l'origine ethnique est resté stable à 89 % en FY26, par rapport à FY25.
Enquête GPTW : Genre : « Les salariés sont traités équitablement, quel que soit leur genre », mesuré au moyen du pourcentage de réponses positives.	À ce stade, aucun objectif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. Toutefois, ces indicateurs font l'objet d'un suivi d'une année sur l'autre, dans l'objectif d'améliorer les résultats chaque année.	Le pourcentage de réponses positives à la question relative au genre a diminué, passant de 85 % en 2025 à 84 % en 2026.
Enquête GPTW : Orientation sexuelle : « Les salariés sont traités équitablement, quelle que soit leur orientation sexuelle », mesuré au moyen du pourcentage de réponses positives.	À ce stade, aucun objectif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. Toutefois, ces indicateurs font l'objet d'un suivi d'une année sur l'autre, dans l'objectif d'améliorer les résultats chaque année.	Le pourcentage de réponses positives à la question relative à l'orientation sexuelle est resté stable à 92 % en FY26, par rapport à FY25.

Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits humains

	2026	2025
Nombre de cas de discrimination [1]	9	–
Nombre de plaintes déposées par les salariés au moyen des dispositifs mis à leur disposition pour faire part de leurs préoccupations	3	–
Nombre de plaintes déposées auprès des points de contact nationaux pour les entreprises multinationales de l'OCDE	–	–
Montant des amendes, sanctions pécuniaires et indemnisations liées à des dommages résultant de cas de discrimination, y compris de harcèlement, et des réclamations déposées [2]	–	–
Nombre de violations graves des droits humains et d'incidents liés aux salariés de la Société constituant des cas de non-respect des Principes directeurs des Nations Unies et des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales	–	–
Montant des amendes, sanctions pécuniaires et indemnisations au titre de violations graves des droits humains et d'incidents liés aux salariés de la Société	–	–

(1) Nombre total de cas de discrimination, notamment de harcèlement, signalés au cours de la période de reporting.
(2) En raison de violations portant sur des facteurs liés aux droits sociaux et humains.

3.3.2.5 IRO : DONNER À LA DIRECTION LES MOYENS DE RELEVER LES DÉFIS LIÉS AU DÉVELOPPEMENT ET À LA FIDÉLISATION DES TALENTS

Description : Un manque de compétences managériales et d'implication dans la mise en œuvre des politiques de développement des talents et de gestion de la performance peut fortement affecter la capacité à fidéliser les talents clés dans les domaines stratégiques, entraînant une augmentation des coûts de recrutement.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes des Ressources Humaines
- Salariés

Politiques

Eutelsat ne dispose pas de politiques spécifiques traitant de cette question, celle-ci étant encore à un stade précoce de développement.

Actions

Identification des talents clés

Pour garantir l'attractivité et la fidélisation des talents, Eutelsat a mis en place un processus complet d'identification des talents depuis 2022. Ce processus comprend l'élaboration de plans d'évolution personnalisés, de programmes de formation ciblés et un accompagnement RH dédié aux salariés à fort potentiel. La planification de la succession est également intégrée de manière active à la stratégie du Groupe, pour constituer un vivier de futurs dirigeants. Un suivi régulier des talents permet d'évaluer les progrès réalisés et d'ajuster les actions en conséquence.

Indicateur	Objectif	Performance
Mouvements d'effectifs et taux de rotation du personnel.	Aucun objectif spécifique n'a été défini en matière de fidélisation des talents, dans la mesure où de nombreux départs résultent de choix de carrière personnels ou de la structure démographique des effectifs. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'évolution du taux de rotation du personnel par rapport aux exercices précédents.	Voir le tableau ci-dessous : « Mouvements d'effectifs et taux de rotation du personnel (au 30 juin 2026) ».

Mouvements d'effectifs et taux de rotation du personnel (au 30 juin 2026)

	Nombre de salariés en 2026	Nombre de salariés en 2025	Unité	Périmètre
Nouveaux recrutements (salariés en contrat à durée indéterminée uniquement)	225	166	Personnes	Groupe
Départs (salariés en contrat à durée indéterminée uniquement)	146	139	Personnes	Groupe
Taux de rotation du personnel (salariés en contrat à durée indéterminée uniquement) (1)	8,8 %	8,9 %	Pourcentage	Groupe

(1) Taux de rotation du personnel : pourcentage de salariés en contrat à durée indéterminée (CDI) ayant quitté l'entreprise au cours de l'exercice financier, rapporté à l'effectif total des salariés en CDI à la fin de la période.

Programme de leadership

Au cours de l'exercice 2026, le Groupe a lancé un programme de leadership visant à renforcer les compétences managériales en matière de développement et fidélisation des talents. Ce programme comprend la conception et le déploiement d'un espace dédié (« Manager Corner ») sur la plateforme interne SharePoint, mettant à la disposition des responsables des guides pratiques, des outils et des ressources destinés à les accompagner dans l'exercice de leurs responsabilités quotidiennes. En outre, un programme de leadership d'une durée de neuf mois, couvrant les fondamentaux de l'encadrement à l'échelle du Groupe, devrait être mis en œuvre en 2027. Des parcours de formation recommandés, alignés sur des compétences managériales définies, sont également proposés sur la plateforme de formation en ligne Udemy, pour renforcer l'engagement des responsables et de favoriser le développement de leurs compétences.

Eutelsat s'emploie activement à renforcer l'implication des dirigeants par le biais de réunions régulières et de canaux de communication. Lancé en 2024, le Sommet annuel des dirigeants est organisé chaque année pour aligner les dirigeants sur les priorités stratégiques et renforcer la collaboration au sein de l'entreprise. En complément de ce rendez-vous annuel, des réunions trimestrielles des dirigeants, présidées par le Directeur général, sont organisées pour maintenir un dialogue stratégique continu et renforcer l'engagement des dirigeants tout au long de l'année.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité des actions est suivie à travers l'évaluation de la mise en œuvre du programme, de la participation aux initiatives de développement du leadership, de l'utilisation des ressources d'apprentissage mises à disposition des managers et de l'engagement continu des dirigeants.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.3.3 RÉDUCTION DE LA FRACTURE NUMÉRIQUE

La réduction de la fracture numérique est considérée comme un sujet spécifique à l'entité pour Eutelsat, n'entrant pas dans le champ d'application des normes thématiques ESRS. Elle a néanmoins été considérée comme un enjeu matériel à l'issue de l'analyse de double matérialité (DMA), en raison de son importance pour les activités du Groupe et ses parties prenantes.

Deux impacts, risques et opportunités (IRO) ont été définis en lien avec ce sujet, tous deux relatifs à la chaîne de valeur aval du Groupe et attendus à court terme (1 an).

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Fourniture de connectivité aux communautés mal desservies	Impact réel positif	Aval	Court terme (1 an)
Promotion de l'accès mondial à l'information	Impact réel positif	Aval	Court terme (1 an)

3.3.3.1 IRO : FOURNITURE DE CONNECTIVITÉ AUX COMMUNAUTÉS MAL DESSERVIES

Description : La fourniture de services de communication aux personnes qui ne peuvent y accéder par d'autres moyens génère d'importants bénéfices sociétaux pour les personnes et les communautés.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipe interne de la BU Connectivité
- Clients d'Eutelsat
- Organisations non gouvernementales (ONG)
- Prêteurs (banques, investisseurs)

Politiques

Il n'existe actuellement pas de politique dédiée au niveau du Groupe, la connexion des populations non connectées étant intégrée à la stratégie commerciale centrale du Groupe en matière de connectivité.

Actions

Eutelsat contribue à l'inclusion numérique en s'appuyant sur sa flotte de satellites GEO et LEO pour fournir une connectivité fiable et abordable aux communautés mal desservies et isolées, dans lesquelles les réseaux terrestres sont inexistants, insuffisants ou défaillants.

Grâce à ses solutions de connectivité par satellite, le Groupe permet aux particuliers, institutions publiques et acteurs économiques locaux d'accéder à des services numériques essentiels, notamment dans les zones rurales, les marchés émergents et les situations d'urgence. Ces actions sont mises en œuvre au travers de déploiements commerciaux, de partenariats avec des acteurs publics et privés (PPP) et d'un soutien ciblé aux opérations humanitaires et aux interventions en cas de catastrophe.

Utilisation de la capacité du satellite géostationnaire EUTELSAT KONNECT pour la fourniture de services en Afrique

Eutelsat contribue à réduire la fracture numérique en déployant des points d'accès Wi-Fi à Haut Débit par satellite dans des communautés non connectées à travers l'Afrique. Depuis 2023, l'intégralité de la capacité Haut Débit du satellite EUTELSAT KONNECT est consacrée à répondre aux besoins croissants de connectivité sur le continent africain.

Ces points d'accès fonctionnent selon un modèle « plug-and-play », ne nécessitant aucun équipement de la part des utilisateurs finaux, et sont gérés au moyen d'une plateforme numérique dédiée. Conçue pour fournir un accès à Internet rapide, fiable et abordable, cette solution permet aux utilisateurs de se connecter à l'aide de leur propre téléphone mobile et est particulièrement adaptée aux zones rurales isolées situées hors de portée des réseaux mobiles ou terrestres.

La distribution locale est généralement assurée par de petites entreprises implantées au sein des communautés, telles que des commerces, des restaurants, des bars ou des points de services de paiement mobile, qui jouent un rôle essentiel dans le déploiement du service.

Ce service permet aux particuliers, aux établissements scolaires, aux entreprises et aux centres de santé d'accéder à des ressources numériques favorisant l'éducation, le commerce électronique et l'accès aux services essentiels.

Pour soutenir le déploiement, Eutelsat finance les kits d'équipement (comprenant notamment le terminal satellite, le système d'alimentation solaire et le point d'accès Wi-Fi) dans environ 50 % des sites, tandis que les distributeurs locaux financent les équipements sur les autres sites. Les subventions accordées aux équipements par les institutions de financement du développement (DFI) contribuent également à la viabilité financière de ce modèle.

En 2026, le Lending Board (Comité chargé des opérations de financement) de la Commission européenne a approuvé la proposition de la Banque européenne d'investissement (BEI) visant à allouer une subvention de 18 millions d'euros au projet Community Wi-Fi en Afrique.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de nouveaux abonnés payants [1] connectés en Afrique subsaharienne (Konnect).	Eutelsat s'est fixé pour objectif d'atteindre un total de 3 millions de nouveaux abonnés payants supplémentaires d'ici juin 2028.	Au 30 juin 2026 : plus de 1,8 million d'utilisateurs connectés.

(1) Les nouveaux abonnés sont des personnes ayant utilisé le service de connectivité au moins une fois, pendant une durée minimale de 30 minutes.

Utilisation de la capacité des satellites LEO pour soutenir la connectivité des zones rurales

Dans le cadre du programme national « Affordable Internet » du Kazakhstan, Eutelsat contribue à l'extension de la connectivité dans les zones rurales éloignées et mal desservies grâce à la capacité des satellites LEO d'Eutelsat OneWeb. Dans le cadre de cette initiative, des points d'accès Wi-Fi gratuits offrant un accès Internet à Haut Débit et faible latence sont déployés dans les communautés rurales situées dans des zones dépourvues d'infrastructures terrestres. Le projet s'étend sur une période de trois ans, de 2024 à 2027.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de villages ruraux connectés au Kazakhstan.	Aucun objectif formel n'a été défini à ce stade précoce de l'action. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'augmentation du nombre de villages connectés.	Au 30 juin 2026 : 328 villages ruraux connectés.

Soutien à la connectivité d'urgence et aux opérations de secours en cas de catastrophe

Au cours de l'exercice, Eutelsat a contribué aux opérations de connectivité d'urgence et de secours en cas de catastrophe en déployant la capacité de ses satellites LEO pour soutenir les opérations humanitaires dans les zones où les communications terrestres étaient interrompues.

En partenariat avec Airtel, la connectivité LEO d'Eutelsat OneWeb a soutenu, en décembre 2025, les opérations humanitaires de l'Armée indienne dans les zones du Sri Lanka touchées par les inondations, en fournissant des communications résilientes, à Haut Débit et faible latence pour faciliter la coordination des opérations d'urgence, la prestation des soins de santé et les services de télémédecine.

En Thaïlande, à la suite des graves inondations ayant touché les régions méridionales, Eutelsat a soutenu les opérations d'urgence en fournissant une connectivité OneWeb LEO en partenariat avec National Telecom Public Company Limited (NTPLC) et NT Satellite Solutions. En décembre 2025, la connectivité a été assurée au moyen de solutions de connectivité satellitaire mobiles pour soutenir les équipes de premiers secours, les services publics et la coordination entre les autorités dans les zones où les réseaux terrestres étaient indisponibles ou dégradés.

En outre, Eutelsat a poursuivi son partenariat de mécénat de longue date avec Télécoms Sans Frontières (TSF), en soutenant la mission de cette organisation non gouvernementale consistant à rétablir les communications dans les contextes humanitaires et les situations d'urgence.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité des actions est suivie en évaluant, au cas par cas, la capacité d'Eutelsat à apporter un soutien dans les situations nécessitant des opérations de secours en cas de catastrophe.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.3.3.2 IRO : PROMOTION DE L'ACCÈS MONDIAL À L'INFORMATION

Description : La fourniture d'un accès aux actualités et aux contenus médias favorise la sensibilisation à l'échelle mondiale et l'indépendance intellectuelle des personnes et des communautés.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes de la BU Vidéo
- Clients d'Eutelsat

Politiques

Il n'existe actuellement aucune politique dédiée à l'échelle du Groupe, dans la mesure où l'accès à l'information est intégré à la stratégie commerciale de connectivité du Groupe.

Actions

Diffusion mondiale en clair

Eutelsat diffuse des chaînes en clair à l'échelle mondiale, élargissant l'accès à des services essentiels tels que l'information, l'éducation et la culture. Cette initiative vise à rendre ces contenus accessibles au plus grand nombre, sans frais d'abonnement, renforçant ainsi l'accès du public à l'information et au divertissement. La diffusion en clair constitue une composante essentielle de l'offre de services d'Eutelsat et demeure au cœur de sa proposition de valeur.

Le nombre de chaînes en clair diffusées *via* la flotte de satellites d'Eutelsat illustre le rôle du Groupe dans la mise à disposition de contenus éducatifs, culturels, d'actualité et à fort impact social, sans frais d'abonnement. Cet indicateur s'appuie sur les données de LyngSat, avec lequel Eutelsat collabore pour présenter son offre de chaînes de télévision, accessible au public sur le site Internet du Groupe.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de chaînes diffusées en clair.	Il n'existe actuellement aucun objectif dédié au niveau Groupe, l'accès mondial à l'information étant intégré à la stratégie commerciale du Groupe en matière de vidéo. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'évolution du nombre de chaînes diffusées en clair.	Au 30 juin 2026, 2 316 chaînes en clair étaient diffusées par la flotte d'Eutelsat.

3.4 GOUVERNANCE

3.4.1 CULTURE D'ENTREPRISE

Cette section traite du sous-thème de la Culture d'entreprise au titre de la norme ESRS G1 « Conduite des affaires », qui couvre des aspects essentiels tels que le comportement éthique, la transparence et les pratiques commerciales responsables.

L'analyse de double matérialité (DMA) a permis d'identifier trois impacts, risques et opportunités (IRO) matériels en rapport avec ce thème. Ces IRO, qui concernent à la fois nos activités et notre chaîne de valeur aval, s'inscrivent dans des horizons à moyen et long terme et témoignent de notre engagement en faveur de la conduite éthique et de la transparence de nos affaires.

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Transparence des affaires	Impact réel négatif	Activités de l'entreprise	Long terme (>5 ans)
Conduite éthique des activités de la Société	Risque	Activités de l'entreprise	Moyen terme (2 à 5 ans)

3.4.1.1 IRO : TRANSPARENCE DES AFFAIRES

Description : Le manque de transparence dans les activités de l'entreprise érode la confiance des principales parties prenantes.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Conformité Groupe, Informatique et Opérations
- Salariés
- Clients
- Investisseurs

Politiques

Code d'éthique d'Eutelsat	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Souligne l'engagement du Groupe en faveur de l'intégrité, de la transparence et du respect des lois et des normes applicables.	Groupe	Directeur général Directeur juridique	Site Internet public du Groupe

Politique de conformité en matière d'alertes	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Vise à identifier, prévenir et gérer toute situation susceptible de compromettre l'intégrité des salariés. Elle s'applique à l'ensemble du personnel et s'aligne sur les normes internationales, sous réserve de lois locales plus strictes le cas échéant.	Groupe	Directeur général Directeur juridique	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Politique de confidentialité	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Énonce l'engagement du Groupe en matière de protection des données à caractère personnel conformément aux lois applicables en la matière. Vise à concilier les besoins de la Société avec la protection des droits individuels, contribuant ainsi à la confiance des utilisateurs et au respect des obligations réglementaires.	Groupe	Directeur général Directeur juridique Délégué à la protection des données	Site Internet public du Groupe

Politique interne du Groupe en matière de protection des données	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Précise les obligations du Groupe en matière de protection des données, notamment au titre du RGPD (Règlement général sur la protection des données – Règlement européen encadrant la protection des données à caractère personnel). Elle s'applique à l'ensemble des salariés et promeut une culture de conformité et de gouvernance visant à protéger les données personnelles et à préserver la confiance des parties prenantes.	France	Directeur général Directeur juridique	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Actions

Eutelsat met en œuvre des mesures visant à renforcer la transparence et la confiance tout au long de sa chaîne de valeur. Ces initiatives portent sur le renforcement des mécanismes de gouvernance interne et la promotion d'une conduite éthique auprès des salariés, partenaires et clients. Les activités mises en place couvrent toutes les entités du Groupe et s'étendent aux parties prenantes en amont et en aval. Elles sont mises en œuvre à l'échelle mondiale, avec une attention particulière portée aux zones identifiées comme présentant un risque élevé.

Plateforme d'alerte du Groupe

Eutelsat dispose d'un dispositif d'alerte sécurisé et confidentiel permettant aux salariés et aux parties prenantes externes de signaler toute violation présumée de la loi ou de tout aspect des codes d'éthique d'Eutelsat. Les signalements peuvent être effectués de manière anonyme et dans la langue choisie par le lanceur d'alerte, *via* une plateforme numérique dédiée (SpeakUp) mise en place en 2022.

Le Groupe protège les lanceurs d'alerte contre toute mesure de représailles en garantissant la stricte confidentialité de l'ensemble des signalements, y compris l'identité du lanceur d'alerte, les faits signalés et les personnes concernées. Les signalements ne sont accessibles qu'aux fonctions désignées et indépendantes (Directeur de la Conformité du Groupe, Secrétaire général et Direction des Affaires Juridiques) et sont traités avec diligence, de manière indépendante et objective. Bien que les personnes chargées du traitement des signalements ne suivent pas de programme de formation spécifique consacré aux cas de lancement d'alerte, elles sont couvertes par le programme plus large de formation en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin décrit à la section 3.4.2.1.

Dans le cadre de la plateforme SpeakUp, chaque signalement donne lieu à un accusé de réception dans un délai de sept jours à compter de sa soumission, avant de faire l'objet d'une évaluation préliminaire puis, le cas échéant, d'une enquête approfondie. Une décision finale est généralement communiquée dans un délai de trois mois, adapté selon la complexité du dossier.

Pour renforcer l'intégrité et l'indépendance du dispositif d'alerte, le Groupe fait appel à des experts tiers spécialisés en conformité et en procédures d'enquête pour accompagner le traitement des cas présentant un très haut niveau de gravité. Cette participation externe garantit un traitement objectif et impartial des signalements sensibles.

Les représailles sont formellement interdites par les procédures internes, et toute tentative d'intimidation ou de rétorsion peut donner lieu à des mesures disciplinaires. Ces mesures de protection contribuent à instaurer une culture d'intégrité et de signalement responsable. Les mesures mises en œuvre par Eutelsat pour protéger les lanceurs d'alerte contre les représailles sont pleinement conformes à la législation applicable transposant la directive (UE) 2019/1937 du Parlement européen et du Conseil. En France, cette législation comprend notamment la « loi Waserman » du 22 mars 2022.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de signalements effectués au moyen de la plateforme d'alerte.	À ce stade, aucun objectif quantitatif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. L'efficacité des actions est suivie en évaluant le nombre de signalements effectués.	43 signalements effectués au moyen de la plateforme d'alerte en 2026.
Enquête « Great Place to Work » (GPTW) : honnêteté et éthique de la Direction « La Direction adopte des pratiques commerciales honnêtes et éthiques », mesuré au moyen du pourcentage de réponses positives.	À ce stade, aucun objectif quantitatif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. L'efficacité des actions est suivie en évaluant le score obtenu à cette question.	Les réponses positives à la question relative à l'honnêteté et à l'éthique de la direction sont restées stables à 73 % en FY26, par rapport à FY25.

Confidentialité et protection des données au niveau du Groupe

L'approche d'Eutelsat en matière de protection des données à caractère personnel repose sur des outils, processus et compétences internes et couvre l'ensemble des entités traitant des données à caractère personnel, y compris les plateformes destinées aux clients et les systèmes internes.

Depuis 2022, un ensemble de mises à jour et de ressources, notamment des fiches pratiques et des clauses contractuelles types, a été élaboré et diffusé pour aider les équipes opérationnelles à gérer efficacement les risques de conformité. Ces mesures font l'objet d'un examen continu et sont régulièrement renforcées pour répondre à l'évolution des exigences en matière de protection des données.

Par ailleurs, des procédures de gestion des violations de données sont en place pour garantir une documentation appropriée et, le cas échéant, la notification de tout incident impliquant des données à caractère personnel, en coordination avec le Directeur de la Conformité et le Responsable de la sécurité des systèmes d'information du Groupe.

Indicateur	Objectif	Performance
Pourcentage de salariés suivant chaque année la formation de sensibilisation à la protection des données.	À ce stade, aucun objectif quantitatif formel n'a été fixé pour ces indicateurs. L'efficacité des actions sera suivie en évaluant l'augmentation annuelle du pourcentage de salariés ayant suivi la formation.	L'action de sensibilisation et de formation des salariés étant prévue à compter de 2027, aucune donnée de performance n'est actuellement disponible.

3.4.1.2 IRO : CONDUITE ÉTHIQUE DES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

Description : Garantir une conduite éthique de l'ensemble des activités, du cycle de vie des satellites aux partenariats, est essentiel pour prévenir les risques juridiques et préserver l'intégrité.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Conformité et Achats du Groupe
- Clients
- Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)

Politiques

Procédure en matière de conflit d'intérêts	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Vise à identifier, prévenir et gérer toute situation susceptible de compromettre l'intégrité des salariés. Elle s'applique à l'ensemble du personnel et s'aligne sur les normes internationales, sous réserve de lois locales plus strictes le cas échéant.	Groupe	Directeur général Secrétaire générale	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Code d'éthique des fournisseurs	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Énonce les attentes du Groupe en matière de conduite éthique, sociale et environnementale, en conformité avec les principes du Pacte mondial des Nations Unies. Les fournisseurs doivent s'engager à respecter ces normes et en garantir l'application tout au long de leur chaîne de valeur.	Groupe	Directeur général	Site Internet public du Groupe

Politique en matière de sanctions internationales	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Définit des règles visant à garantir le respect, par tous les salariés et partenaires, des lois applicables en matière de sanctions. Elle présente les principaux risques, les comportements attendus et les procédures à suivre.	Groupe	Directeur général	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Actions

Recours à un système de vérification pour réaliser les procédures de vigilance raisonnable à l'égard des tiers

En 2026, le Groupe a poursuivi ses efforts en matière de vigilance raisonnable à l'égard des tiers. Pour garantir qu'Eutelsat collabore avec des partenaires de confiance, le système World-Check était précédemment utilisé. Celui-ci a toutefois été remplacé en septembre 2025 par un nouveau système — IndueDi — qui permet aux équipes Conformité et Achats d'effectuer une analyse des tiers préalablement à tout engagement avec Eutelsat.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de vérifications de vigilance raisonnable effectuées.	Aucun objectif n'est fixé quant au nombre de vérifications de vigilance raisonnable à effectuer. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'évolution du nombre de vérifications effectuées par rapport à l'exercice précédent.	820 vérifications de vigilance raisonnable ont été réalisées au cours de l'exercice 2026.

Déclaration du Groupe relative à l'esclavage moderne

Conformément à notre engagement en faveur des droits humains et des pratiques commerciales éthiques, Eutelsat a publié, sur son site Internet, la déclaration du Groupe relative au *Modern Slavery Act* (loi sur l'esclavage moderne). Cette déclaration est révisée et mise à jour chaque année et témoigne des efforts continus déployés par le Groupe pour prévenir et combattre l'esclavage moderne au sein de ses activités et de ses chaînes d'approvisionnement.

Indicateur	Objectif	Performance
Publication annuelle de la déclaration du Groupe relative à l'esclavage moderne.	L'objectif est de mettre à jour chaque année la déclaration du Groupe établie en application du *Modern Slavery Act*.	La déclaration du Groupe établie en application du *Modern Slavery Act* a été mise à jour et publiée en décembre 2025.

Gestion des relations avec les fournisseurs et pratiques en matière de paiement

Eutelsat adopte une approche responsable et transparente dans la gestion de ses relations avec les fournisseurs, en privilégiant une conduite éthique des affaires, le respect des délais de paiement et l'intégration du développement durable. Le Groupe ne dispose pas d'une politique spécifique relative aux conditions de paiement, l'ensemble des dispositions pertinentes étant prévues dans les contrats conclus avec les fournisseurs, comme indiqué ci-après.

Les pratiques d'achats du Groupe sont destinées à garantir l'équité et le respect de la législation applicable, notamment à l'égard des petites et moyennes entreprises (PME). Les conditions de paiement sont précisément définies dans les contrats et leur respect fait l'objet d'un contrôle interne.

Les fournisseurs peuvent choisir parmi cinq conditions de paiement prédéfinies, le Groupe préconisant par défaut un délai standard de 45 ou 60 jours à compter de la date de facturation. Les options disponibles sont les suivantes :

- 5 jours après la date de réception de la facture ;
- 15 jours après la date de facturation ;
- 30 jours après la date de facturation ;
- 45 jours après la date de facturation ;
- 60 jours après la date de facturation.

Cette approche permet une certaine flexibilité tout en garantissant un processus structuré et transparent. Elle contribue également à des pratiques commerciales équitables et responsables, conformément à l'engagement du Groupe en faveur de relations solides et éthiques avec ses fournisseurs.

Dans le cadre de la sélection et de la conclusion des contrats avec les fournisseurs, Eutelsat adopte une approche fondée sur les risques intégrant à la fois des considérations opérationnelles et de durabilité. La vigilance raisonnable menée à l'égard des fournisseurs tient compte de la nature et de la localisation des prestations ou des biens fournis, avec une attention particulière portée au risque de corruption, au respect des droits humains et à la protection des données. Les critères environnementaux et sociaux font partie intégrante du processus d'évaluation et d'intégration des fournisseurs, conformément au Code d'éthique et au Code de conduite du Groupe. Les fournisseurs sont tenus de respecter les normes relatives aux pratiques de travail, à la protection de l'environnement et à l'intégrité des affaires. Lorsque cela est pertinent et réalisable, des clauses contractuelles reflétant ces exigences peuvent être intégrées au cas par cas.

Indicateur	Valeur
Nombre moyen de jours pour régler une facture (à compter du délai contractuel/légal)	Non communiqué (voir note ci-dessous)
Pourcentage des paiements effectués dans les conditions de paiement standard	Non communiqué (voir note ci-dessous)
Nombre de procédures judiciaires en cours liées aux retards de paiement	1

Note relative aux indicateurs : en raison de l'insuffisance actuelle des données disponibles à l'échelle du périmètre du Groupe, Eutelsat n'a pas publié les deux indicateurs susmentionnés. Des travaux d'harmonisation des processus et des indicateurs sont en cours au cours de l'exercice 2026, notamment concernant les outils de gestion des paiements au sein des principales entités du Groupe, Eutelsat S.A. et OneWeb. Eutelsat espère être en mesure d'inclure ces indicateurs dans le rapport à partir de l'exercice 2027. Pour plus d'informations, veuillez consulter la section 7.2.5 « Échéancier des paiements ».

Influence politique et activités de lobbying

Eutelsat ne verse aucune contribution politique, ni financière ni en nature. Le Groupe est inscrit au Registre de transparence de l'Union européenne depuis 2012, garantissant la transparence de ses relations avec les institutions européennes. Les activités relevant de ce registre sont assurées par des salariés dont les fonctions correspondent à un équivalent temps plein.

La supervision des activités de lobbying et des affaires publiques est assurée au niveau du Groupe, sous la responsabilité de la Direction générale. Ces activités sont placées sous la direction du Directeur des Affaires Internationales et Institutionnelles, sous l'autorité du Directeur de la Stratégie et des Ressources. Eutelsat s'engage à entretenir des relations transparentes et responsables avec les autorités publiques, dans le strict respect de la réglementation applicable et des normes éthiques.

Le Groupe ne mène aucune activité d'influence en dehors de celles déclarées au Registre de transparence de l'Union européenne, auprès duquel Eutelsat est inscrit depuis 2012 sous le numéro d'immatriculation 746025510283-01.

Concernant les activités de lobbying en France, conformément aux dispositions de la loi du 9 décembre 2016, Eutelsat déclare ses activités de lobbying au Répertoire numérique des représentants d'intérêts, tenu par la HATVP (Haute Autorité pour la transparence de la vie publique), sous le numéro d'immatriculation 422 551 176. Ce répertoire est disponible pour consultation publique sur le site Internet de la HATVP (www.hatvp.fr).

Les activités de lobbying d'Eutelsat portent sur la politique spatiale de l'Union européenne, le spectre et les infrastructures numériques, la sécurité et la défense, et la réglementation de l'industrie de l'audiovisuel. Ces thématiques sont en adéquation avec les intérêts stratégiques du Groupe dans les domaines de la connectivité par satellite, des communications sécurisées et des services de diffusion.

Eutelsat est membre de plusieurs organisations professionnelles de l'industrie des télécommunications : Fédération Française des Télécoms ; Infranum ; MEDEF International ; AFEP (Association française des entreprises privées). Tous ces organismes respectent également la réglementation applicable en matière d'influence politique et d'activités de lobbying.

3.4.2 CORRUPTION ET POTS-DE-VIN

Cette section traite du sous-thème de la Corruption et des pots-de-vin au titre de la norme ESRS G1 « Conduite des affaires ».

L'analyse de double matérialité (DMA) a permis d'identifier un risque matériel (IRO) lié au risque d'atteinte à la réputation résultant d'actes de corruption et de pots-de-vin. Ce risque, qui concerne principalement les activités du Groupe à court terme (1 an), souligne l'importance de dispositifs solides de prévention et de contrôle. Il reflète également l'engagement continu du Groupe en faveur de l'intégrité, de la transparence et du respect des normes juridiques et éthiques applicables.

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Atteinte à la réputation due à la corruption et aux pots-de-vin	Risque	Activités de la Société	Court terme (1 an)

Eutelsat opère dans diverses juridictions, dont certaines présentent des risques élevés de corruption. Bien que le Groupe ait peu de contacts directs avec les utilisateurs finaux, son rôle d'opérateur de satellites pour des clients institutionnels et commerciaux exige des normes éthiques élevées. Tout cas de corruption ou de pots-de-vin, interne ou impliquant des tiers, pourrait nuire à la réputation du Groupe, affaiblir la confiance des parties prenantes et entraîner une exclusion réglementaire ou commerciale. Ce risque est particulièrement présent lors des appels d'offres publics, des négociations commerciales et des relations avec des tiers, où une vigilance raisonnable insuffisante pourrait compromettre la position du Groupe en tant que partenaire de confiance également reconnu pour sa conformité.

3.4.2.1 IRO : ATTEINTE À LA RÉPUTATION RÉSULTANT D'ACTES DE CORRUPTION OU DE POTS-DE-VIN

Description : Tout cas de corruption ou de pots-de-vin nuirait à la réputation d'Eutelsat, mettrait en cause la confiance des clients et des partenaires, et exposerait le Groupe à d'éventuelles sanctions financières.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipe interne Conformité Groupe
- Salariés

Politiques

À ce jour, Eutelsat ne possède pas de politique indépendante de lutte contre la corruption et les pots-de-vin, formellement conforme à la Convention des Nations Unies contre la corruption. Toutefois, les déclarations et politiques existantes du Groupe intègrent des principes globalement conformes à cette Convention. Aucun calendrier spécifique n'a encore été défini pour aligner formellement les politiques du Groupe sur la Convention.

Le Groupe veille à ce que ses politiques de lutte contre la corruption et les pots-de-vin soient clairement communiquées à l'ensemble des salariés par des canaux accessibles et cohérents, tels que l'Intranet du Groupe. Les documents clés, dont le Code d'éthique et la politique anticorruption, sont intégrés au Règlement intérieur du Groupe et mis à disposition sur l'Intranet et le site Internet, en français et en anglais.

Ces ressources sont communiquées aux salariés dans le cadre du processus d'intégration et restent accessibles en permanence pour favoriser la sensibilisation et la conformité. Des communications et des mises à jour internes régulières permettent de renforcer les principes clés et de garantir que les salariés restent informés de leurs responsabilités au sein de toutes les entités du Groupe.

Procédure de vigilance raisonnable applicable aux lobbyistes	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Veille à ce que tous les lobbyistes engagés par le Groupe respectent des normes strictes en matière de lutte contre la corruption. Établit un processus clair d'évaluation des risques de corruption et de pots-de-vin, préalablement et tout au long de la relation avec les lobbyistes.	Groupe	■ Directeur général ■ Secrétaire générale ■ Directeur de la Conformité Groupe	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Code de conduite pour la prévention de la corruption et des pots-de-vin	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Définit les comportements interdits, les responsabilités et les mécanismes de signalement en vue de réduire les risques de corruption.	Groupe	■ Directeur général ■ Secrétaire générale	À usage interne, disponible sur l'espace de travail interne partagé, et à usage public, disponible sur le site Internet du Groupe

Politique en matière de cadeaux et d'invitations	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Établit des règles claires concernant l'offre et l'acceptation de cadeaux et d'invitations, pour prévenir tout conflit d'intérêts ou toute influence indue.	Groupe	■ Directeur général ■ Secrétaire générale	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Actions

Formation à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin

Dans le cadre de son programme global de conformité, Eutelsat organise régulièrement des actions de formation et de sensibilisation relatives aux politiques de lutte contre la corruption et les pots-de-vin afin de promouvoir une solide culture de l'intégrité et de garantir que les salariés comprennent et appliquent les normes du Groupe dans le cadre de leurs activités quotidiennes.

Une formation obligatoire est dispensée à l'ensemble des salariés, y compris ceux exerçant des fonctions identifiées comme présentant un risque, sur la base de la cartographie des risques du Groupe. Ces fonctions comprennent actuellement les fonctions ventes, opérations commerciales, chaîne d'approvisionnement et accès aux marchés. Une formation de rappel doit être suivie tous les deux ans. En outre, la formation à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin fait partie du processus d'intégration, les nouveaux salariés devant suivre cette formation dans les deux mois suivant leur arrivée au sein du Groupe.

Le contenu des formations est revu et mis à jour afin de refléter la cartographie des risques du Groupe et ses priorités en matière de conformité, en intégrant des recommandations pratiques ainsi que des exemples concrets. Le programme est accessible à l'ensemble des salariés, y compris les membres du Management, les fonctions de supervision et les membres du Conseil d'administration, afin de garantir une approche cohérente au sein de toutes les entités d'Eutelsat.

Le programme de formation est conçu conformément à la loi française Sapin II et aux recommandations de l'Agence française anticorruption (AFA). En complément des thèmes recommandés par l'AFA, le programme d'e-learning comprend également des modules consacrés aux sanctions internationales et à la fraude fiscale.

Indicateur	Objectif	Performance
Couverture de la formation à la lutte contre la corruption.	Aucun objectif formel n'a été défini. L'efficacité des actions est suivie en évaluant le pourcentage de salariés ayant suivi la formation, par comparaison avec les exercices précédents.	Voir le tableau ci-dessous : « Indicateurs relatifs à la formation à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin ».

Indicateurs relatifs à la formation à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin

	2026	2025
Pourcentage de salariés occupant des postes identifiés comme présentant un risque élevé ayant suivi les programmes de formation	— %	80,1 %

Un nouveau programme de formation est en cours de développement en vue de sa mise en œuvre au cours de FY27 ; par conséquent, aucune formation n'a été dispensée en FY26.

Évaluations des risques anticorruption et pots-de-vin (ABAC)

Des évaluations spécifiques des risques ABAC ont été réalisées au sein du Groupe. Ces évaluations ont permis d'identifier les zones d'exposition et de mettre en œuvre des mesures ciblées pour faire face aux risques potentiels. Ces évaluations permettent au Groupe d'adopter une approche proactive dans la prévention de la corruption et des pots-de-vin sur l'ensemble de ses activités.

Eutelsat est inscrit au Registre de transparence de l'Union européenne, témoignant de son engagement en faveur de l'éthique et de la transparence dans ses relations avec les autorités publiques. Aucun membre des organes d'administration, de direction ou de surveillance d'Eutelsat n'a exercé de fonctions comparables au sein d'une administration publique, y compris d'une autorité de réglementation, au cours des deux années ayant précédé sa nomination pendant la période de reporting.

Indicateur	Objectif	Performance
Condamnations, amendes ou cas avérés de corruption ou pots-de-vin	L'objectif du Groupe est de ne faire l'objet d'aucun cas avéré de corruption, d'aucune amende et d'aucune condamnation liés à des faits de corruption et de pots-de-vin.	En 2026, aucune condamnation, amende, ni cas avéré de corruption ou de pots-de-vin n'a été recensé. Aucun salarié n'a fait l'objet de licenciement ou de mesure disciplinaire pour de tels faits, et aucun contrat avec des partenaires commerciaux n'a été résilié ou non renouvelé pour des motifs liés à la corruption ou à des pots-de-vin. Voir le tableau ci-dessous : « Cas de corruption ou de pots-de-vin ».

Cas de corruption ou de pots-de-vin [1]

	2026	2025
Nombre de condamnations pour violation des lois applicables en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin	–	–
Montant des amendes pour violation des lois applicables en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin	– €	– €

3.4.3 GESTION DU BROUILLAGE OPTIQUE ET RADIOÉLECTRIQUE

La gestion de l'intégrité des signaux et de la coexistence en orbite est considérée comme un sujet spécifique à l'entité, dans la mesure où elle ne relève du champ d'application d'aucune des normes thématiques ESRS. Elle a néanmoins été considérée comme un enjeu matériel à l'issue de l'analyse de double matérialité (DMA), en raison de son importance pour les activités du Groupe et ses parties prenantes.

Deux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels ont été identifiés en lien avec ce sujet, tous deux étant relatifs aux activités du Groupe et à sa chaîne de valeur aval, et susceptibles de se matérialiser à court (un an) ou moyen terme (de deux à cinq ans).

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Brouillage optique des satellites Eutelsat	Impact réel négatif	Aval	Court terme (1 an)
Réduction des brouillages radioélectriques	Risque	Activités de l'entreprise	Moyen terme (2 à 5 ans)

Le Code d'éthique des fournisseurs contribue indirectement à la gestion des risques en aval liés au brouillage optique et radioélectrique en promouvant des pratiques responsables auprès des partenaires et prestataires.

[1] *Les informations publiées portent uniquement sur les cas de corruption ou de pots-de-vin impliquant directement Eutelsat ou ses salariés.*

3.4.3.1 IRO : BROUILLAGE OPTIQUE DES SATELLITES EUTELSAT

Description : Les satellites d'Eutelsat, notamment la constellation LEO de OneWeb, génèrent un certain niveau de brouillage optique avec l'astronomie au sol et la recherche astronomique.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Ingénierie et Opérations
- Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)
- Autres opérateurs de satellites
- Agences spatiales
- Organisations non gouvernementales (ONG)
- Écoles et universités

Politiques

Il n'existe actuellement aucune politique spécifique à l'échelle du Groupe. La question des interférences optiques est gérée par le biais de pratiques opérationnelles, de normes de conception et de la participation à des initiatives internationales, dans le cadre d'une approche plus large de la durabilité spatiale.

Actions

Eutelsat met en œuvre des actions couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis la conception et les spécifications des satellites jusqu'aux pratiques opérationnelles et à la coopération avec les acteurs de l'industrie, traduisant une approche globale compte tenu de la visibilité universelle des satellites dans le ciel nocturne. En s'alignant sur les meilleures pratiques internationales, en contribuant au développement d'outils techniques d'atténuation et en participant à des initiatives multipartites, Eutelsat veille à ce que ses activités spatiales participent à la préservation durable de la qualité du ciel nocturne, tout en maintenant son engagement en faveur d'une exploitation responsable et durable de ses satellites.

Création et développement du sous-groupe « Ciel sombre et silencieux »

Le sous-groupe dédié « Ciel sombre et silencieux » d'Eutelsat, désormais pleinement intégré au sein de son groupe de travail interne sur la durabilité spatiale, continue de témoigner du fort engagement du Groupe en faveur d'une meilleure compréhension et d'une réduction des effets des activités spatiales sur les observations astronomiques. Désormais pleinement établi, ce sous-groupe suit activement les problématiques émergentes liées aux impacts optiques et identifie les mesures pertinentes pour garantir que les activités d'Eutelsat demeurent conformes aux meilleures pratiques internationales en matière de durabilité spatiale, notamment aux lignes directrices définies par l'Union astronomique internationale (IAU), le Bureau des Nations Unies pour les affaires spatiales (UNOOSA) et la loi française relative aux opérations spatiales (LOS).

Cette équipe pluridisciplinaire collabore étroitement avec des astronomes, des observatoires, des fabricants de satellites et d'autres acteurs clés de l'industrie pour partager les connaissances, intégrer les avancées scientifiques et coordonner les stratégies visant à préserver l'intégrité du ciel nocturne.

Au cours de l'exercice 2026, le sous-groupe s'est attaché à poursuivre l'amélioration de l'outil de prévision de la luminosité des satellites, initialement développé pour estimer leur réflectivité avant leur lancement. S'appuyant sur les résultats prometteurs et la validation obtenus à l'issue de quatre campagnes d'observation dédiées menées à l'observatoire GAL Hassin, en Sicile, les travaux réalisés cette année se sont concentrés sur une amélioration significative de la précision et des fonctionnalités de cet outil. Ces avancées sont portées par le projet de partenariat Sunrise de l'ESA, qui a apporté un soutien déterminant et offert de précieuses opportunités de collaboration. L'outil ainsi amélioré a vocation à offrir aux opérateurs et aux fabricants de satellites un outil encore plus performant pour évaluer les choix de conception permettant de réduire les impacts optiques. Il continue également d'aider les astronomes grâce à ses capacités de prévision, qui permettent d'anticiper et atténuer les traînées de satellites lors des observations.

En décembre 2025, Eutelsat a pris part à l'atelier sur le ciel sombre et silencieux au profit de la science et de la société (*Dark and Quiet Skies for Science and Society* 2025), coorganisé par les Nations Unies et le Square Kilometre Array Observatory (SKAO), une organisation intergouvernementale exploitant le plus grand observatoire de radioastronomie au monde. Cette participation a contribué au dialogue international sur la réduction des effets des activités des satellites sur les observations astronomiques et sur la préservation d'un ciel sombre et silencieux au service de la science et de la société.

Par ailleurs, en 2026, une initiative de partage des données opérationnelles avec le National Radio Astronomy Observatory (NRAO) a été lancée. La première réunion visant à établir cette collaboration s'est tenue en février 2026. Ce dispositif de partage de données opérationnelles pertinentes a pour but de favoriser la coordination et de réduire les risques potentiels de brouillage radioélectrique avec les activités de radioastronomie.

Eutelsat prend activement part aux groupes de travail du Comité des utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique des Nations Unies (CUPEEA) pour évaluer et établir des normes relatives au niveau de brouillage optique, en particulier la luminosité des satellites mesurée par leur magnitude optique (voir la section Indicateurs, objectifs et performances ci-après). Cette participation permet à Eutelsat de contribuer à l'élaboration de lignes directrices mondiales destinées à réguler l'impact visuel et scientifique des constellations de satellites sur le ciel nocturne. En prenant part à la communauté internationale, Eutelsat veille à ce que ses activités soient conformes aux meilleures pratiques en matière de durabilité spatiale.

Indicateur	Objectif	Performance
Magnitude optique du satellite en orbite terrestre basse (LEO) d'Eutelsat. L'échelle de magnitude est logarithmique : plus la valeur est élevée, plus l'objet est faible en luminosité. Les satellites dont la magnitude est supérieure à 7 sont considérés comme suffisamment peu lumineux pour ne pas interférer avec les observations astronomiques et la recherche scientifique.	Pour limiter l'impact de ses satellites sur les observations astronomiques, Eutelsat s'est fixé pour objectif mesurable d'atteindre une magnitude optique supérieure à 7 pour ses satellites en orbite basse (LEO).	Les observations optiques commandées par le Groupe, et les observations indépendantes disponibles, ont confirmé que la génération actuelle de satellites d'Eutelsat atteint le seuil de magnitude optique fixé.

Lancement de l'étude de l'ESA sur le Ciel sombre et silencieux

Dans le cadre d'un consortium dirigé par Airbus, Eutelsat s'est vu attribuer une étude par l'Agence spatiale européenne (ESA) en novembre 2025, qui consistera, dans un premier temps, à consolider les recommandations techniques existantes relatives au Ciel sombre et silencieux pour les traduire en un ensemble clair et opérationnel d'exigences. Elle définira ensuite une mission représentative de constellation de télécommunications en orbite basse (LEO), qui fera l'objet d'une évaluation approfondie au regard de ces exigences. Cette évaluation comprendra l'identification des sources de brouillage au niveau des satellites, l'analyse des effets à l'échelle de la constellation et la production de résultats détaillés destinés à étayer les mesures d'atténuation.

L'étude évaluera également les incidences que pourraient avoir des modifications des seuils d'émission, des méthodes d'agrégation et des spécifications du système sur la conformité, les performances du système, sa conception globale et les contraintes pesant sur les astronomes. Sur la base de ces travaux, des exigences révisées et les besoins technologiques associés seront proposés, conduisant à l'élaboration d'une feuille de route technologique identifiant les principales innovations nécessaires pour permettre le déploiement de missions similaires conformes à des exigences renforcées en matière de Ciel sombre et silencieux.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'avancement de l'étude de l'ESA au regard du calendrier prévu.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.4.3.2 IRO : RÉDUCTION DES BROUILLAGES RADIOÉLECTRIQUES

Description : La réduction de l'impact des brouillages radioélectriques de la constellation LEO OneWeb sur l'astronomie au sol entraîne un coût financier et une restriction commerciale de la bande passante pouvant être commercialisée.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Ingénierie et Gestion du spectre
- Fournisseurs de rang 1 (« Tier 1 »)
- Autres opérateurs de satellites
- Principaux régulateurs sectoriels

Politiques

Il n'existe actuellement aucune politique dédiée à l'échelle du Groupe ; les brouillages radioélectriques sont traités au moyen des pratiques opérationnelles, des normes de conception et de la coopération internationale.

Actions

Eutelsat s'engage à ce que ses opérations satellitaires n'interfèrent pas avec la radioastronomie au sol. Conformément à la réglementation internationale en matière de radiofréquences, le Groupe met en œuvre des mesures techniques pour limiter l'impact de sa constellation LEO sur les observations astronomiques. Ces mesures traduisent à la fois le respect des exigences réglementaires et l'engagement plus large d'Eutelsat en faveur d'opérations spatiales responsables.

Mise en œuvre de filtres RF et de bandes de garde sur les satellites LEO de première génération (GEN 1)

Eutelsat veille à ce que ses opérations satellitaires respectent les réglementations internationales destinées à protéger les activités scientifiques, y compris la radioastronomie au sol. Conformément au Règlement des radiocommunications de l'Union internationale des télécommunications (UIT), qui définit les critères d'attribution des fréquences et de protection antibrouillage, le Groupe applique, depuis la mise en service de sa constellation en orbite basse (LEO), des mesures techniques visant à limiter les risques potentiels d'interférences.

Ces mesures incluent l'utilisation systématique d'une bande de garde de 250 MHz à l'intérieur de la bande des 2 GHz pour préserver la qualité des observations astronomiques. Chaque programme satellitaire, y compris celui de la prochaine génération de satellites en orbite basse (GEN1R), fait l'objet d'un examen de conformité technique préalablement à son lancement. Des phases de co-ingénierie avec les fabricants permettent également d'améliorer continuellement les systèmes de filtrage des radiofréquences, en tenant compte de l'évolution des normes et des avancées technologiques.

Indicateur	Objectif	Performance
Conformité avec les exigences relatives aux radiofréquences.	Strict respect des exigences relatives aux radiofréquences, tant lors de la conception que de l'exploitation de ses systèmes satellitaires.	Zéro cas de non-conformité avec les exigences relatives aux radiofréquences au cours de l'exercice 2026.

Collaboration avec les autorités et les organismes scientifiques ou de réglementation

Depuis le début de ses activités de communications par satellite, marqué par le lancement de son premier satellite commercial en 1983, Eutelsat collabore avec des organismes tiers pour évaluer et vérifier de manière indépendante sa conformité avec la réglementation relative aux interférences radioélectriques. Cette coopération permanente renforce le suivi des performances et témoigne de l'engagement constant du Groupe en faveur de la protection de la radioastronomie et du respect des normes internationales, notamment celles définies par l'UIT. Par ailleurs, un rapport de la Conférence européenne des administrations des postes et des télécommunications (CEPT), adopté par ses États membres, devrait être rendu public, renforçant la transparence concernant la constellation d'Eutelsat. Cette publication future facilitera également les processus d'accès au marché en attestant de la conformité avec les normes techniques et réglementaires applicables.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre de réclamations émanant d'autorités ou d'organismes scientifiques ou de réglementation (par exemple, l'Ofcom, l'UIT, la CEPT ou des représentants de la communauté de la radioastronomie).	Aucune réclamation relative à la conformité avec les exigences en matière de fréquences.	Zéro réclamation reçue au cours de l'exercice 2026.

3.4.4 CYBERSÉCURITÉ

La cybersécurité est considérée comme un sujet spécifique à l'entité, n'entrant pas dans le champ d'application des normes thématiques ESRS. Elle a néanmoins été considérée comme un enjeu matériel à l'issue de l'analyse de double matérialité (DMA), en raison de son importance pour les activités du Groupe et de ses parties prenantes.

La DMA a permis d'identifier deux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels en lien avec ce sujet, tous deux relatifs à la chaîne de valeur des activités du Groupe et attendus à court terme (un an).

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Mesures de cybersécurité protégeant les opérations critiques	Impact réel positif	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Menace accrue de cyberattaque	Risque	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)

3.4.4.1 IRO : MESURES DE CYBERSÉCURITÉ PROTÉGEANT LES OPÉRATIONS CRITIQUES

Description : Les mesures de cybersécurité sont essentielles pour prévenir tout accès ou contrôle non autorisé des satellites, ce qui pourrait gravement perturber les opérations.

Type : Impact

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Sécurité, Informatique, Opérations et Système de gestion de la sécurité
- Agences et organismes publics
- Auditeurs

Politiques

Politique de sécurité pour le contrôle satellitaire	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Définit les contrôles de sécurité visant à garantir la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des systèmes de contrôle satellitaire et terrestres d'Eutelsat.	Groupe	Directeur de l'Ingénierie	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Actions

Les actions entreprises par Eutelsat couvrent les activités propres du Groupe tout au long de la chaîne de valeur, en particulier les processus de contrôle satellitaire, les opérations et la sécurité de l'information. Ces actions sont mises en œuvre de manière continue et s'appliquent à l'échelle mondiale, selon des modalités uniformes dans l'ensemble des filiales.

Certification et normes pour les opérations critiques

Eutelsat a mis en place un cadre complet de gestion de la sécurité pour protéger ses opérations critiques, reposant sur des certifications reconnues à l'international. Nos systèmes de gestion de la sécurité de l'information (ISMS) sont certifiés ISO/IEC 27001 pour les activités critiques. La certification de ces systèmes est réalisée chaque année par un organisme extérieur agréé.

Indicateur	Objectif	Performance
Nombre d'entités et d'activités d'Eutelsat certifiées ISO 27001 en matière de sécurité de l'information	L'objectif est de maintenir l'ensemble des certifications chaque année.	Les certifications ISO 27001 du Groupe au 30 juin 2026 sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Entité/Site	Périmètre	Statut ISO 27001
Eutelsat S.A.	Contrôle et exploitation des satellites en service, phase de lancement et mise à poste (LEOP) et systèmes de contrôle au sol des satellites.	Certifié depuis novembre 2014
Eutelsat Service Operations	Fourniture d'assistance client pour l'utilisation de la capacité satellitaire, gestion du téléport de Rambouillet, mise en œuvre et exploitation des services commerciaux satellitaires gérés. Sécurité des sites de télésurveillance de la charge utile, des points de présence (PoP) et des téléports.	Certifié depuis juillet 2013
Téléport de Cagliari – Italie (Site détenu et exploité à 100 % par Eutelsat)	Conception, mise en œuvre, fourniture et support des services de connectivité, données et vidéo pour le compte d'Eutelsat. Gestion du téléport de Cagliari.	Certifié depuis juillet 2017
Téléport de Turin – Italie (Site détenu et exploité à 100 % par Eutelsat)	Conception, mise en œuvre, fourniture et support des services de connectivité, données et vidéo pour le compte d'Eutelsat. Gestion du téléport de Turin.	Certifié depuis juillet 2017
Eutelsat Madère (Filiale détenue à 100 % par Eutelsat)	Conception, mise en œuvre, exploitation et maintenance des équipements de télécommunications et infrastructures à l'appui des services gérés par satellite.	Certifié depuis juillet 2021
Satélites Mexicanos (Filiale détenue à 100 % par Eutelsat)	Les systèmes d'information sur lesquels reposent les processus d'exploitation des satellites et charges utiles, la surveillance des communications et les systèmes de contrôle des stations sol.	Certifié depuis juillet 2019

3.4.4.2 IRO : MENACE ACCRUE DE CYBERATTAQUE

Description : L'intensification des cybermenaces oblige Eutelsat à renforcer ses mesures de protection, notamment en augmentant ses effectifs, en révisant ses procédures et en engageant des coûts supplémentaires.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Sécurité, Gestion des risques et Formation
- Salariés
- Principaux régulateurs sectoriels
- Auditeurs

Politiques

Politique de cybersécurité et de résilience	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Définit l'approche du Groupe en matière de gouvernance de la cybersécurité et de résilience opérationnelle.	Niveau du Groupe	Directeur de la Sécurité de l'Information	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Actions

Les actions d'Eutelsat en matière de cybersécurité visent à protéger la disponibilité, l'intégrité et la résilience de son infrastructure de contrôle satellitaire, composante essentielle de ses activités. En ciblant cette infrastructure essentielle et en s'alignant sur l'évolution de la réglementation, ces actions sont réexaminées et consolidées chaque année, renforçant ainsi la capacité d'Eutelsat à exercer ses activités en toute sécurité dans un environnement de menaces complexe.

Formation à la cybersécurité

Face à la menace croissante des cyberattaques, Eutelsat continue de renforcer ses défenses internes, notamment par la sensibilisation et la formation de ses effectifs. La formation à la cybersécurité constitue un élément clé de la stratégie de prévention du Groupe, visant à réduire les vulnérabilités humaines et à renforcer la résilience globale.

Indicateur	Objectif	Performance
Personnel ayant suivi une formation en cybersécurité au cours de l'exercice.	Aucun objectif n'a été fixé, l'entreprise déployant actuellement un nouveau module de formation en ligne à l'échelle du Groupe, dont la mise en œuvre sera finalisée en 2027. L'efficacité des actions est mesurée en évaluant la variation annuelle du nombre de salariés ayant suivi une formation.	1 401 salariés ayant suivi une formation en cybersécurité en 2026, contre 241 en FY25 [1].

(1) Ce chiffre comprend à la fois les salariés internes et les consultants, dont la formation est suivie et pilotée par les équipes internes en charge de la formation et de la cybersécurité.

Évaluation des risques et conformité réglementaire

Eutelsat met en œuvre un processus mensuel d'évaluation des risques de cybersécurité de haut niveau, qui permet d'identifier les menaces émergentes et de définir des mesures d'atténuation. Ce dispositif vise non seulement à protéger les opérations, mais également à garantir la conformité avec les obligations réglementaires, notamment la directive SRI 2 [1] de l'UE et sa transposition en droit français. Ces évaluations constituent le socle de la stratégie de cyberrésilience du Groupe, traduisant à la fois les exigences imposées par la réglementation et les normes d'excellence définies en interne.

Les contrôles de cybersécurité font l'objet d'évaluations régulières dans le cadre d'un programme structuré d'audits menés par des experts internes et externes. Ces audits sont réalisés conformément aux exigences légales et dans un souci d'impartialité et de transparence. Les résultats des audits alimentent les processus de reporting des risques et de conformité, les recommandations faisant l'objet de plans d'action structurés.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'identification et le traitement des risques de cybersécurité consignés dans le registre des risques de la Société.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.4.5 SÉCURITÉ NATIONALE

La sécurité nationale est considérée comme un sujet spécifique à l'entité pour Eutelsat, n'entrant pas dans le champ d'application des normes thématiques ESRS. Elle a néanmoins été considérée comme un enjeu matériel à l'issue de l'analyse de double matérialité (DMA), en raison de son importance pour les activités du Groupe et ses parties prenantes.

Deux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels ont été identifiés en lien avec ce sujet, tous deux relatifs à la chaîne de valeur des activités du Groupe et attendus à court terme (un an).

IRO	Catégorie	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Potentiel de revenus provenant de contrats gouvernementaux	Opportunité	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)
Coûts liés aux contrats gouvernementaux	Risque	Activités de l'entreprise	Court terme (1 an)

(1) Législation actualisée de l'Union européenne en matière de cybersécurité, visant à renforcer le niveau global de cybersécurité au sein de l'Union européenne. Elle élargit le champ d'application de la directive NIS initiale afin de couvrir un plus grand nombre de secteurs, notamment ceux de l'espace et des télécommunications, et impose des exigences renforcées en matière de sécurité et de notification des incidents aux entités publiques et privées.

3.4.5.1 IRO : POTENTIEL DE REVENUS PROVENANT DE CONTRATS GOUVERNEMENTAUX

Description : L'exécution de contrats gouvernementaux liés à la sécurité nationale peut offrir d'importantes perspectives de revenus pour Eutelsat.

Type : Opportunité

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Sécurité et BU Connectivité et Vidéo
- Agences et organismes publics
- Clients
- Agences spatiales
- Autres opérateurs de satellites

Politiques

Politique générale de sécurité du Groupe	Périmètre	Responsabilité	Disponibilité
Définit le cadre à l'échelle du Groupe pour une gestion de la sécurité basée sur les risques, couvrant les personnes, les biens, les opérations et les informations.	Groupe	Niveau de la Direction générale	Usage interne uniquement Disponible sur l'espace de travail interne partagé

Actions

Au cours de l'exercice, Eutelsat a renforcé son engagement institutionnel à travers l'Europe en co-développant des solutions de connectivité sécurisée adaptées aux besoins des gouvernements. Ces initiatives couvrent les opérations satellitaires, le développement de services et les partenariats stratégiques avec les parties prenantes institutionnelles, les clients gouvernementaux et les équipes internes dans les domaines de la réglementation, de la sécurité et de l'infrastructure.

Garantir des communications gouvernementales sécurisées et durables

Les capacités d'Eutelsat en matière de communications satellitaires sécurisées, résilientes et performantes répondent à la demande croissante des gouvernements nationaux et des acteurs de la défense en matière de connectivité souveraine et autonome. La Stratégie spatiale militaire française (loi de programmation militaire, 2019) a marqué un véritable tournant, reconnaissant explicitement l'importance d'infrastructures satellitaires hybrides à usage militaire et civil. Cette approche duale est désormais largement adoptée en Europe et au-delà, sous l'impulsion de la convergence croissante entre les applications spatiales civiles et de défense.

Cette évolution a ouvert de nouvelles opportunités pour Eutelsat, lui permettant de soutenir les réseaux de communication sécurisés et d'intégrer les enjeux de durabilité et de sécurité dans la conception, l'exploitation et la gestion de ses ressources spatiales. Les politiques nationales et les cadres internationaux, notamment le droit de l'espace, insistent sur la nécessité pour les opérateurs de conserver la maîtrise de leurs actifs et de garantir une utilisation durable de l'espace, principes qui fondent l'architecture et l'exploitation de nos systèmes.

Pour saisir cette opportunité de manière responsable et en totale conformité avec la réglementation applicable, Eutelsat respecte diverses exigences en matière de contrôle des exportations et de chaîne d'approvisionnement. Sont notamment respectées la « Covered List » de la Federal Communications Commission (FCC) américaine, les dispositions du National Defense Authorization Act (NDAA) américain et les politiques associées de contrôle des exportations. En interne, des lettres d'assurance (LOA) et des protocoles de conformité garantissent que les achats et les partenariats répondent aux attentes en matière de sécurité, de traçabilité et de réglementation.

En juin 2025, Eutelsat et le ministère français des Armées (Direction générale de l'armement – DGA) ont annoncé le lancement du programme NEXUS (Neo-Espace pour de multiples usages sécurisés) au titre d'un accord-cadre. Le programme est destiné à renforcer le modèle français de communications satellitaires sécurisées, fondé sur une architecture hybride combinant des satellites géostationnaires (GEO) et des capacités en orbite basse (LEO).

La première mise en œuvre concrète de cette initiative se traduit par la signature, entre la DGA et Eutelsat, d'un accord-cadre de 10 ans pour un montant total potentiel de 1 milliard d'euros. Celui-ci prévoit la mise à disposition d'un accès prioritaire à la capacité spatiale, notamment sur la constellation OneWeb en orbite basse d'Eutelsat, l'hébergement de missions militaires auxiliaires et la maintenance opérationnelle et sécuritaire. Il comprend également la modernisation et sécurisation de la constellation pour garantir un niveau de résilience conforme aux exigences militaires.

Indicateur	Objectif	Performance
Chiffre d'affaires annuel provenant des contrats conclus avec des gouvernements et des institutions.	Aucun objectif spécifique n'a été défini. L'efficacité des actions est évaluée en mesurant la variation annuelle du chiffre d'affaires sectoriel.	Le chiffre d'affaires provenant des services gouvernementaux est présenté à la section 1.2 du DEU.

Participation au consortium du programme IRIS²

Eutelsat, en tant que membre fondateur du consortium SpaceRISE aux côtés des opérateurs satellitaires Hispasat et SES, a été sélectionné par la Commission européenne pour concevoir, livrer et exploiter IRIS², le futur système européen multi-orbite de connectivité sécurisée. L'accord a été officiellement signé en décembre 2024 et annoncé publiquement, marquant une avancée majeure dans la stratégie européenne d'infrastructures spatiales et numériques.

Ce partenariat public-privé (PPP), cofinancé par l'Union européenne, l'Agence spatiale européenne (ESA) et des partenaires privés, vise à renforcer la souveraineté numérique, la sécurité et la résilience de l'Europe. Le futur système offrira des capacités de communication satellitaire sécurisées et à faible latence pour soutenir la gestion de crise, protéger les infrastructures critiques et favoriser l'inclusion numérique à l'échelle de l'Union européenne.

La constellation sera multi-orbite, composée d'environ 290 satellites, dont 264 en orbite basse (LEO) et 18 en orbite moyenne (MEO), et devrait être opérationnelle d'ici 2030. L'ensemble des informations est disponible dans le communiqué officiel publié sur le site Internet d'Eutelsat, qui constitue la référence pour cette annonce et atteste de l'engagement stratégique du Groupe dans ce programme.

La participation d'Eutelsat au programme IRIS² constitue une étape clé dans la stratégie de développement et d'extension des capacités en orbite basse de la Société. L'extension de la constellation OneWeb existante d'Eutelsat sera technologiquement compatible avec les futurs actifs IRIS². Une fois opérationnelle, la constellation IRIS² offrira une complémentarité significative avec les activités LEO existantes d'Eutelsat, notamment en donnant au Groupe un accès à une capacité LEO supplémentaire commercialisable, garantie par son investissement d'au moins 1,5 Tbps sur une capacité LEO totale de 2 Tbps, à un coût attractif par Gbps et à des capacités KaMil non utilisées pour les besoins souverains de l'Union européenne, y compris les récentes avancées concernant la sécurisation de capacités de spectre KaMil pour les opérations d'IRIS². L'attribution du contrat au consortium SpaceRISE par la Commission européenne formalise le rôle d'Eutelsat dans la conception, la construction et l'exploitation du système multi-orbite IRIS² dans le cadre d'une concession de 12 ans, avec une mise en service prévue d'ici 2030. Eutelsat aura également la possibilité de compléter IRIS² par de nouveaux satellites pour augmenter la capacité et embarquer des charges utiles supplémentaires selon la demande.

Le projet est estimé à environ 10,6 milliards d'euros, avec un financement public assuré par la Commission européenne, les États membres de l'UE et l'ESA, représentant environ 60 % du coût total, le solde étant apporté par les financements privés des membres du consortium. Eutelsat investira environ 2 milliards d'euros, principalement sur la fin du projet. Sur la durée de la concession, Eutelsat prévoit de générer au moins 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, issus à la fois de clients institutionnels européens et de la distribution mondiale de ses capacités LEO auprès de clients commerciaux.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'avancement du programme IRIS².	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.4.5.2 IRO : COÛTS LIÉS AUX CONTRATS GOUVERNEMENTAUX

Description : Le respect des exigences strictes en matière de sécurité nationale pour les services gouvernementaux implique des investissements substantiels, ayant un impact sur les coûts d'exploitation.

Type : Risque

Parties prenantes les plus concernées :

- Équipes internes Sécurité, Informatique et Opérations
- Principaux régulateurs sectoriels
- Agences et organismes publics

Politiques

Politique de sécurité générale du Groupe.

Actions

Renforcement des systèmes et contrôles de sécurité

Pour répondre aux enjeux opérationnels et financiers liés à l'exécution de contrats gouvernementaux, en particulier ceux relevant de la sécurité nationale, Eutelsat renforce son système global de sécurité par des initiatives ciblées. Ces actions visent notamment à renforcer la solidité des systèmes d'information afin de se conformer à des exigences réglementaires et contractuelles de plus en plus strictes, et à répondre à l'évolution des normes nationales et internationales en matière de communications sécurisées.

Le Groupe s'emploie activement à obtenir des certifications de sécurité supplémentaires afin de pouvoir continuer à proposer ses services dans le cadre de projets gouvernementaux sensibles sur le long terme, et de construire une relation de confiance avec les parties prenantes du secteur public. Ces initiatives s'appliquent à l'ensemble du Groupe qui comprend l'entité Eutelsat S.A. et les autres entités parties prenantes à des contrats gouvernementaux. Les actions sont menées au cours de l'exercice actuel et des exercices à venir. Eutelsat consacre des ressources spécifiques à ces mesures, notamment sous forme de dépenses d'investissement destinées à la modernisation des infrastructures informatiques et de dépenses d'exploitation consacrées à la gestion de la conformité.

Indicateur	Objectif	Performance
Aucun indicateur quantitatif n'est défini à ce stade.	Aucun objectif n'est actuellement défini, aucun indicateur n'ayant été établi. L'efficacité des actions est suivie en évaluant l'identification et le traitement des risques de cybersécurité consignés dans le registre des risques de la Société.	Aucune donnée de performance n'est disponible, aucun indicateur n'ayant été défini.

3.5 ANNEXE

MÉTHODOLOGIE ADOPTÉE PAR EUTELSAT POUR DÉTERMINER LES INFORMATIONS MATÉRIELLES DEVANT ÊTRE PUBLIÉES CONCERNANT LES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS

La matérialité des impacts, risques et opportunités (IRO) a été déterminée au moyen d'un processus de caractérisation et de notation de chaque IRO, tel que détaillé à la section 3.1.4.1. Les IRO matériels ont ensuite été rapprochés des points de données CSRD pertinents au moyen du modèle Excel spécifique fourni par l'EFRAG. Les points de données classés comme « facultatifs », ainsi que ceux signalés comme « soumis à une mise en œuvre progressive », ont été exclus de ce processus de cartographie.

LISTE DES POINTS DE DONNÉES DES NORMES TRANSVERSALES ET THÉMATIQUES DÉCOULANT D'AUTRES ACTES LÉGISLATIFS DE L'UNION EUROPÉENNE CONFORMÉMENT À L'ESRS 2

Exigence de publication et point de données correspondant	Référence au SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la Loi européenne sur le climat	Section
ESRS 2 GOV-1 Diversité de genre au sein du conseil d'administration (paragraphe 21, point d))	Indicateur n° 13 du tableau 1 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission, annexe II		2.1.1
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage de membres indépendants du conseil d'administration (paragraphe 21, point e))			Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		2.1.1
ESRS 2 GOV-4 Déclaration relative à la vigilance raisonnable (paragraphe 30)	Indicateur n° 10 du tableau 3 de l'annexe I				3.1.2.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles (paragraphe 40, point d), i))	Indicateurs n° 4 du tableau 1 de l'annexe I	Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission Tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et Tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Non applicable à Eutelsat
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la production de produits chimiques (paragraphe 40, point d), ii))	Indicateur n° 9 du tableau 2 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Non applicable à Eutelsat
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux armes controversées (paragraphe 40, point d), iii))	Indicateur n° 14 du tableau 1 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1 Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Non applicable à Eutelsat
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac (paragraphe 40, point d), iv))			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1 Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Non applicable à Eutelsat

Exigence de publication et point de données correspondant	Référence au SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique à l'horizon 2050 (paragraphe 14)				Règlement (UE) 2021/1119, article 2, paragraphe 1	3.2.1.1
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence alignés sur l'Accord de Paris (paragraphe 16, point g))		Article 449a Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission Modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par industrie, émissions et échéance résiduelle	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2		3.2.1.1
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (paragraphe 34)	Indicateur n° 4 du tableau 2 de l'annexe I	Article 449a Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission Modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 6		3.2.1.1
ESRS E1-5 Consommation d'énergie provenant de sources fossiles, ventilée par source (uniquement pour les industries à fort impact climatique) (paragraphe 38)	Indicateur n° 5 du tableau 1 et indicateur n° 5 du tableau 2 de l'annexe I				3.2.1.1
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique (paragraphe 37)	Indicateur n° 5 du tableau 1 de l'annexe I				3.2.1.1
ESRS E1-5 Intensité énergétique associée aux activités exercées dans les industries à fort impact climatique (paragraphes 40 à 43)	Indicateur n° 6 du tableau 1 de l'annexe I				3.2.1.1
ESRS E1-6 Émissions brutes de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 et émissions brutes totales de gaz à effet de serre (paragraphe 44)	Indicateurs n° 1 et 2 du tableau 1 de l'annexe I	Article 449a ; Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission Modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par industrie, émissions et échéance résiduelle	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1		3.2.1.1
ESRS E1-6 Intensité des émissions brutes de gaz à effet de serre (paragraphes 53 à 55)	Indicateur n° 3 du tableau 1 de l'annexe I	Article 449a ; Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission Modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 8, paragraphe 1		3.2.1.1

Exigence de publication et point de données correspondant	Référence au SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-7 Absorptions de gaz à effet de serre et crédits carbone (paragraphe 56)				Règlement (UE) 2021/1119, article 2, paragraphe 1	3.2.1.1
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de référence aux risques physiques liés au climat (paragraphe 66)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Omis en 2026 en application des dispositions transitoires
ESRS E1-9 Ventilation des montants monétaires entre les risques physiques aigus et chroniques (paragraphe 66, point a)) ESRS E1-9 Localisation des actifs significatifs exposés à un risque physique significatif (paragraphe 66, point c))		Article 449a ; Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47 ; Modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises au risque physique			Omis en 2026 en application des dispositions transitoires
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers par classe de performance énergétique (paragraphe 67, point c))		Article 449a ; Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, Modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : prêts garantis par des biens immobiliers – performance énergétique des garanties			Omis en 2026 en application des dispositions transitoires
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat (paragraphe 69)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II		Omis en 2026 en application des dispositions transitoires
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant figurant à l'annexe II du Règlement E-PRTR (registre européen des rejets et transferts de polluants) émise dans l'air, l'eau et le sol (paragraphe 28)	Indicateur n° 8 du tableau 1 de l'annexe I ; Indicateur n° 2 du tableau 2 de l'annexe I ; Indicateur n° 1 du tableau 2 de l'annexe I ; Indicateur n° 3 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat

Exigence de publication et point de données correspondant	Référence au SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E3-1 Eau et ressources marines (paragraphe 9)	Indicateur n° 7 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E3-1 Politique spécifique (paragraphe 13)	Indicateur n° 8 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E3-1 Océans et mers durables (paragraphe 14)	Indicateur n° 12 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E3-4 Volume total d'eau recyclée et réutilisée (paragraphe 28, point c))	Indicateur n° 6.2 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E3-4 Consommation totale d'eau, en m^3, rapportée au chiffre d'affaires net des activités propres (paragraphe 29)	Indicateur n° 6.1 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS 2 – SBM-3 – E4 (paragraphe 16, point a), i))	Indicateur n° 7 du tableau 1 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS 2 – SBM 3 – E4 (paragraphe 16, point b))	Indicateur n° 10 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS 2 – SBM 3 – E4 (paragraphe 16, point c))	Indicateur n° 14 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques relatives à une gestion durable des terres/à l'agriculture durable (paragraphe 24, point b))	Indicateur n° 11 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques relatives à une gestion durable des océans ou des mers (paragraphe 24, point c))	Indicateur n° 12 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E4-2 Politiques visant à lutter contre la déforestation (paragraphe 24, point d))	Indicateur n° 15 du tableau 2 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS E5-5 Déchets non recyclés (paragraphe 37, point d))	Indicateur n° 13 du tableau 2 de l'annexe I				3.2.2.2
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs (paragraphe 39)	Indicateur n° 9 du tableau 1 de l'annexe I				3.2.2.2

Exigence de publication et point de données correspondant	Référence au SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la Loi européenne sur le climat	Section
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque d'incidents liés au travail forcé (paragraphe 14, point f))	Indicateur n° 13 du tableau 3 de l'annexe I				3.1.3.3
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque d'incidents liés au travail des enfants (paragraphe 14, point g))	Indicateur n° 12 du tableau 3 de l'annexe I				3.1.3.3
ESRS S1-1 Engagements de la politique relative aux droits humains (paragraphe 20)	Indicateur n° 9 du tableau 3 et indicateur n° 11 du tableau 1 de l'annexe I				3.3.1.1
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable relatives aux questions couvertes par les conventions fondamentales n° 1 à 8 de l'Organisation internationale du Travail (paragraphe 21)			Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		3.3.1.1
ESRS S1-1 Processus et mesures visant à prévenir la traite des êtres humains (paragraphe 22)	Indicateur n° 11 du tableau 3 de l'annexe I				3.3.1.1
ESRS S1-1 Politique ou système de gestion de la prévention des accidents du travail (paragraphe 23)	Indicateur n° 1 du tableau 3 de l'annexe I				3.3.1.1
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des réclamations/plaintes (paragraphe 32, point c))	Indicateur n° 5 du tableau 3 de l'annexe I				3.3.1.1
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents du travail (paragraphe 88, points b) et c))	Indicateur n° 2 du tableau 3 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		3.3.1.6
ESRS S1-14 Nombre de journées perdues en raison de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies (paragraphe 88, point e))	Indicateur n° 3 du tableau 3 de l'annexe I				Omis en 2026 en application des dispositions transitoires
ESRS S1-16 Écart de rémunération non ajusté entre les femmes et les hommes (paragraphe 97, point a))	Indicateur n° 12 du tableau 1 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		3.3.2.4
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur général (paragraphe 97, point b))	Indicateur n° 8 du tableau 3 de l'annexe I				2.4.2.6

Exigence de publication et point de données correspondant	Référence au SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la Loi européenne sur le climat	Section
ESRS S1-17 Cas de discrimination (paragraphe 103, point a))	Indicateur n° 7 du tableau 3 de l'annexe I				3.3.2.5
ESRS S1-17 Non-respect des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des Principes directeurs de l'OCDE (paragraphe 104, point a))	Indicateur n° 10 du tableau 1 et indicateur n° 14 du tableau 3 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1		3.3.2.5
ESRS 2 – SBM3 – S2 Risque significatif de travail des enfants ou de travail forcé dans la chaîne de valeur (paragraphe 11, point b))	Indicateurs n° 12 et 13 du tableau 3 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS S2-1 Engagements de la politique relative aux droits humains (paragraphe 17)	Indicateur n° 9 du tableau 3 et indicateur n° 11 du tableau 1 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur (paragraphe 18)	Indicateur n° 11 et indicateur n° 4 du tableau 3 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS S2-1 Non-respect des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des Principes directeurs de l'OCDE (paragraphe 19)	Indicateur n° 10 du tableau 1 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1		Non applicable à Eutelsat
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable relatives aux questions couvertes par les conventions fondamentales n° 1 à 8 de l'Organisation internationale du Travail (paragraphe 19)			Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Non applicable à Eutelsat
ESRS S2-4 Questions et incidents relatifs aux droits de l'homme liés à sa chaîne de valeur amont et aval (paragraphe 36)	Indicateur n° 14 du tableau 3 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat

Exigence de publication et point de données correspondant	Référence au SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la Loi européenne sur le climat	Section
ESRS S3-1 Engagements de la politique relative aux droits humains (paragraphe 16)	Indicateur n° 9 du tableau 3 et indicateur n° 11 du tableau 1 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS S3-1 Non-respect des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des conventions de l'OIT ou des Principes directeurs de l'OCDE (paragraphe 17)	Indicateur n° 10 du tableau 1 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1		Non applicable à Eutelsat
ESRS S3-4 Questions et incidents relatifs aux droits de l'homme (paragraphe 36)	Indicateur n° 14 du tableau 3 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux (paragraphe 16)	Indicateur n° 9 du tableau 3 et indicateur n° 11 du tableau 1 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS S4-1 Non-respect des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des Principes directeurs de l'OCDE (paragraphe 17)	Indicateur n° 10 du tableau 1 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1		Non applicable à Eutelsat
ESRS S4-4 Questions et incidents relatifs aux droits de l'homme (paragraphe 35)	Indicateur n° 14 du tableau 3 de l'annexe I				Non applicable à Eutelsat
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption (paragraphe 10, point b))	Indicateur n° 15 du tableau 3 de l'annexe I				3.4.2.1
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte (paragraphe 10, point d))	Indicateur n° 6 du tableau 3 de l'annexe I				3.4.1.1
ESRS G1-4 Amendes pour violation des lois relatives à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin (paragraphe 24, point a))	Indicateur n° 17 du tableau 3 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		3.4.2
ESRS G1-4 Normes relatives à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin (paragraphe 24, point b))	Indicateur n° 16 du tableau 3 de l'annexe I				3.4.2

3.6 RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852

Exercice clos le 30 juin 2026

À l'Assemblée Générale de la société Eutelsat Communications,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes d'Eutelsat Communications. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 30 juin 2026, incluses dans le rapport de gestion et présentées dans la section 3 du document d'enregistrement universel (ci-après « l'Etat de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, Eutelsat Communications est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport de gestion.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Eutelsat Communications pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Eutelsat Communications dans son rapport de gestion, nous formulons un paragraphe d'observation(s).

LIMITES DE NOTRE MISSION

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion d'Eutelsat Communications, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Eutelsat Communications en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport de gestion.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de gestion.

CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DÉCOULANT DES NORMES ESRS DU PROCESSUS MIS EN ŒUVRE PAR EUTELSAT COMMUNICATIONS POUR DÉTERMINER LES INFORMATIONS PUBLIÉES, QUI INCLUENT L'OBLIGATION DE CONSULTATION DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE PRÉVUE AU SIXIÈME ALINÉA DE L'ARTICLE L. 2312-17 DU CODE DU TRAVAIL

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Eutelsat Communications, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'État de durabilité ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Eutelsat Communications avec les ESRS.

ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Les informations sur la manière dont l'entité met à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées à la section 3.1.3.3 « Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique » de l'État de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par l'entité, aboutissant à la réévaluation de l'IRO intitulé « Avantage concurrentiel découlant de la stratégie de protection des données ».

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier le caractère approprié du processus de réévaluation de la matérialité financière mis en œuvre par l'entité sur l'IRO « Avantage concurrentiel découlant de la stratégie de protection des données » au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 3.1.3.3 précitée.

CONFORMITÉ DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ INCLUSES DANS L'ÉTAT DE DURABILITÉ AVEC LES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 233-28-4 DU CODE DE COMMERCE, Y COMPRIS AVEC LES ESRS

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Eutelsat Communications relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

OBSERVATIONS

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- les sections 3.1.1.1 « Base générale pour la préparation de la déclaration de durabilité » et 3.4.1.2 « IRO : Conduite éthique des activités de la Société » de l'Etat de durabilité exposant les travaux en cours visant à compléter les indicateurs publiés au titre des pratiques en matière de délais de paiement ;
- la section 3.1.1.2 « Publication d'informations relatives à des circonstances spécifiques » de l'Etat de durabilité, qui décrit les retraitements effectués au titre de l'exercice clos le 30 juin 2025.

ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Informations fournies en application de la norme environnementale ESRS E1

Les informations fournies relatives au changement climatique (ESRS E1) sont présentées dans la section 3.2.1 « Changement climatique » de l'État de durabilité.

Nous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre de nos travaux relatifs à la conformité des informations relevant de l'ESRS E1.

Nos procédures ont principalement consisté à :

- mener des entretiens avec le département RSE afin de s'enquérir du processus mis en œuvre par l'entité pour produire et évaluer ces informations, notamment la description des politiques, actions et objectifs mis en place par l'entité ;
- évaluer la cohérence et la pertinence des informations présentées dans la section « Changement climatique », au regard de notre connaissance de l'entité ;
- mettre en œuvre des procédures analytiques appropriées fondées sur ces informations ainsi que sur notre connaissance et notre compréhension de l'entité ;
- acquérir une compréhension du processus de collecte et de consolidation des données qualitatives et quantitatives destinées à la publication des informations significatives dans l'État de durabilité ;
- examiner la documentation sous-jacente relative au plan de décarbonation, aux émissions de gaz à effet de serre (« GES ») utilisée par l'entité ainsi qu'aux données disponibles de consommation d'énergie.

S'agissant des informations publiées relatives aux émissions de GES, nos procédures ont notamment consisté à :

- évaluer la procédure de quantification des émissions de GES mise en œuvre par l'entité, notamment :
  - apprécier la cohérence du périmètre retenu avec celui des états financiers consolidés ainsi qu'avec la chaîne de valeur amont et aval ;
  - acquérir une compréhension de la méthodologie utilisée pour calculer les données estimées ainsi que des sources d'information utilisées pour produire les estimations considérées comme significatives par l'entité ;
- évaluer une sélection des facteurs d'émission utilisés, des conversions associées ainsi que des hypothèses de calcul et d'extrapolation ;
- rapprocher, sur la base d'une sélection, les données directement mesurables (telles que les consommations d'énergie relatives aux scopes 1 et 2) utilisées pour évaluer les émissions de GES avec la documentation justificative disponible ;
- apprécier, s'agissant des émissions du scope 3 :
  - la justification de l'inclusion ou de l'exclusion des différentes catégories ainsi que la transparence des informations publiées à ce sujet ;
  - le processus de collecte des données relatives aux facteurs d'émission.

Informations fournies en application de la norme sociale ESRS S1

Les informations publiées relatives aux effectifs de l'entreprise (ESRS S1) sont présentées dans la section 3.3 « Social » de l'État de durabilité.

Nous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre de nos travaux relatifs à la conformité des informations relevant de l'ESRS S1.

Sur la base des entretiens menés avec le département RSE et la Direction des Ressources Humaines, nos principales procédures ont consisté à :

- apprécier si la description des politiques, actions et objectifs mis en œuvre par l'entité couvre les salariés de l'entreprise ;
- acquérir une compréhension du processus de collecte et de compilation des informations qualitatives et quantitatives destinées à la publication des informations significatives dans l'État de durabilité ;
- examiner la documentation sous-jacente disponible ;
- mettre en œuvre des procédures de test portant sur la consolidation de ces données ;
- analyser les évolutions par rapport aux périodes précédentes au moyen de procédures analytiques ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans l'État de durabilité ainsi que leur cohérence globale au regard de notre connaissance de l'entité.

RESPECT DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Eutelsat Communications pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 24 septembre 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS SA	ERNST & YOUNG et Autres
Karine Dupré	Nicolas Macé

4

FACTEURS DE RISQUE, PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES DU GROUPE



4.1 RISQUES COMMERCIAUX ET STRATÉGIQUES 200

4.1.1 Concurrence et prix 200
4.1.2 Accès au marché et spectre 201
4.1.3 Facteurs géopolitiques et macroéconomiques 202
4.1.4 Risques liés à l'intégration 203
4.1.5 Cybersécurité/résilience 203

4.2 RISQUES FINANCIERS 204

4.2.1 Risque de liquidité 204
4.2.2 Risque de change 204
4.2.3 Risque de taux d'intérêt 204
4.2.4 Risques liés à la notation de la dette et à la levée de fonds 205
4.2.5 Dépréciation de valeur 205
4.2.6 Risque lié au fonds de pension 205
4.2.7 Risques fiscaux 206
4.2.8 Défauts ou retards de paiement 206

4.3 RISQUES OPÉRATIONNELS 206

4.3.1 Risque lié à la demande 206
4.3.2 Déploiement de la première génération 207
4.3.3 Développement et déploiement des satellites LEO de nouvelle génération 207
4.3.4 Performance de la flotte 208
4.3.5 Infrastructures terrestres 209
4.3.6 Chaîne d'approvisionnement 209

4.4 RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES 211

4.4.1 Risques liés à la conformité juridique et réglementaire 211
4.4.2 Lois sur les activités spatiales 211
4.4.3 Réglementations applicables aux télécommunications par satellite 212
4.4.4 Convention IGO Amendée et Lettre-Accord 212
4.4.5 Facteurs de risque liés à la structure actionnariale du Groupe et à l'existence d'accords spécifiques ainsi que d'actions spécifiques conférant des droits particuliers à certains actionnaires clés 213

4.5 RISQUES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX 214

4.5.1 Attrait des talents et fidélisation des compétences clés 214
4.5.2 Transformation organisationnelle 214
4.5.3 Santé et sécurité 214
4.5.4 Risques environnementaux 214

4.6 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ 215

4.6.1 Procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation 216
4.6.2 Procédures relatives à la prévention et la gestion des autres risques opérationnels du Groupe 217
4.6.3 Prévention et gestion des risques commerciaux du Groupe 220
4.6.4 Gestion des risques financiers 221

Avant la prise de toute décision en matière d'investissement, les actionnaires et les investisseurs potentiels sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans ce document, notamment les facteurs de risque décrits ci-dessous. Cette section décrit les risques principaux dont la survenance aurait très probablement un effet négatif considérable sur la capacité du Groupe à mener à bien sa stratégie, et sur ses activités, ses opérations, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Les risques décrits ne sont pas exhaustifs, d'autres risques ne sont pas identifiés ou sont considérés comme mineurs ou improbables à la date de rédaction du présent document, mais ils pourraient survenir et avoir un effet négatif important s'ils se matérialisent.

L'importance des risques est évaluée en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur effet défavorable en cas de réalisation. Bien que les activités de la Société comportent un certain degré de risques, celle-ci s'efforce de les minimiser et/ou de les gérer. En conséquence, les risques « nets » sont présentés (c'est-à-dire, en tenant compte des procédures de gestion des risques en place). Au sein de chaque catégorie, les risques sont présentés par ordre décroissant d'importance. Les « principaux risques extra-financiers » sont abordés plus amplement au chapitre 3 du présent document. Compte tenu de leur importance, certains de ces risques extrafinanciers sont également inclus dans les facteurs de risque du présent chapitre.

Les principaux facteurs de risque du Groupe se divisent en cinq catégories :

Catégories de facteurs de risque	Facteurs de risque
Commerciaux et stratégiques	Concurrence et prix
	Accès au marché et spectre
	Facteurs géopolitiques et macroéconomiques
	Intégration
	Cybersécurité/résilience
Financiers	Liquidité, financement et dette
Opérationnels	Risque lié à la demande
	Déploiement de la première génération
	Développement et déploiement des satellites LEO de nouvelle génération
	Performance de la flotte
	Infrastructures terrestres
	Chaîne d'approvisionnement
Juridiques et réglementaires	Respect des lois et réglementations
Sociaux et environnementaux	Conservation des talents clés
	Santé et sécurité
	RSE/ESG

4.1 RISQUES COMMERCIAUX ET STRATÉGIQUES

4.1.1 CONCURRENCE ET PRIX

LE GROUPE POURRAIT SUBIR UNE CONCURRENCE DE PLUS EN PLUS FORTE DE LA PART DES OPÉRATEURS DE RÉSEAUX SATELLITAIRES ET TERRESTRES, Y COMPRIS DU FAIT DE CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES OU DE L'ARRIVÉE DE NOUVEAUX ENTRANTS SUR LE MARCHÉ

Le Groupe pourrait faire face à une concurrence de plus en plus forte de la part des opérateurs de satellites internationaux, nationaux et régionaux. Les principaux concurrents en orbite GEO sont notamment le groupe combiné SES-Intelsat, à la suite de leur fusion en juillet 2025, ainsi que ViaSat, après l'intégration d'Inmarsat, pour certaines activités. Les constellations LEO à plus faible latence représentent une concurrence supplémentaire et croissante. L'opérateur Starlink du groupe SpaceX poursuit son expansion significative, la Federal Communications Commission (FCC), qui est l'autorité de régulation américaine, ayant autorisé, en janvier 2026, le déploiement de 7 500 satellites supplémentaires de deuxième génération. Amazon Leo (anciennement connu sous le nom de Project Kuiper, rebaptisé en novembre 2025) a commencé à déployer sa constellation de satellites en 2025. À la date du présent document, plus de 230 satellites de série ont été placés en orbite, et le lancement des premiers services commerciaux aux États-Unis, au Royaume-Uni, en France, en Allemagne et au Canada a été annoncé au cours de l'année 2026. D'autres opérateurs, tels que Telesat Lightspeed ainsi que les constellations chinoises Guowang (SatNet) et Qianfan (« Thousand Sails »), se trouvent à différents stades de développement et de déploiement et pourraient intensifier sensiblement la concurrence dans les années à venir. Le Groupe est également en concurrence avec des opérateurs de réseaux terrestres (fibre optique, DSL, 4G/5G) pour un grand nombre de ses services, et plus particulièrement pour l'accès Internet à Haut Débit et les services de télédiffusion. Certains opérateurs de réseaux satellitaires et terrestres bénéficient d'avantages sur leur marché intérieur, tels que des subventions et/ou des avantages réglementaires et fiscaux. Certains de ces concurrents actuels et potentiels peuvent disposer de ressources plus importantes en matière financière, technique, marketing ou autre, ce qui peut leur permettre de réagir plus rapidement aux technologies nouvelles ou émergentes ou à l'évolution des préférences des clients. L'industrie des télécommunications est soumise à des changements technologiques rapides. Si le Groupe ne s'adapte pas et ne se tient pas informé de ces évolutions rapidement et efficacement, son système de télécommunications par satellite (ou ses composants) pourrait devenir obsolète. Le risque lié à l'introduction d'une technologie concurrente supérieure est particulièrement exacerbé dans l'industrie des satellites car le déploiement d'un nouveau satellite et sa mise en exploitation peut prendre des mois ou des

années. Une telle situation pourrait engendrer une obsolescence des stocks et des charges de dépréciation des stocks. Les concurrents peuvent s'engager dans des activités de recherche et développement plus importantes, bénéficier d'un plus grand soutien des autorités locales ou d'économies d'échelle dans leurs chaînes d'approvisionnement, entreprendre des campagnes de marketing plus vastes et adopter des politiques de prix plus agressives, ainsi que développer des satellites et fournir des services dotés de capacités et de technologies plus avancées ou des produits et services plus largement adoptés par le marché.

Une intensification de la concurrence et/ou une augmentation de la capacité disponible grâce à d'autres formes de technologies de communication créant une offre excédentaire de capacité pourraient conduire à une pression accrue sur les prix des services de télécommunications et de radiodiffusion par satellite. En outre, toute amélioration de la couverture géographique ou des performances, ou le développement de nouvelles technologies par les concurrents, pourrait mener les clients à choisir les solutions de télécommunications proposées par ces opérateurs.

4.1.2 ACCÈS AU MARCHÉ ET SPECTRE

INTERFÉRENCES ET APPLICATION DE LA RÉGLEMENTATION INTERNATIONALE EN MATIÈRE DE COORDINATION DES ASSIGNATIONS DE FRÉQUENCE

La présence croissante de constellations de satellites LEO est susceptible d'interagir avec les satellites GEO et de perturber leur fonctionnement en créant un risque d'interférence pouvant affecter les opérations des satellites GEO du Groupe. L'utilisation de fréquences identiques ou trop proches peut donner lieu à un risque d'interférence entre les émissions, ce qui peut se traduire par des « brouillages radioélectriques » pouvant affecter les communications au point de les rendre inutilisables ou de dégrader la qualité du service. Les interférences pourraient, temporairement ou à plus long terme, affecter la qualité du service fourni aux clients entraînant une atteinte à la réputation.

Un ensemble de règles internationales régies par l'UIT, organisme spécialisé des Nations Unies, encadre les « assignations de fréquences » et leur coordination. Les assignations de fréquences font l'objet d'une coordination internationale conformément aux dispositions du Règlement des radiocommunications. Cette coordination a pour objet de limiter les risques de brouillages entre émissions.

En 2019, OneWeb, qui fait désormais partie du Groupe Eutelsat, a satisfait aux exigences de la réglementation de l'UIT, en obtenant la plus haute priorité pour sa bande Ku pour les liaisons de service et une forte priorité pour sa bande Ka pour les passerelles mondiales. Sous réserve de se maintenir en conformité avec la réglementation et d'effectuer les formalités nécessaires, OneWeb conservera indéfiniment sa position prioritaire dans le spectre, ce qui oblige les autres opérateurs LEO à se coordonner ou à trouver une solution de contournement pour éviter toute inférence. Ces droits prioritaires sur le spectre pourraient être perdus, ne pas être respectés, ou le Groupe pourrait ne pas être en mesure de limiter l'impact des interférences générées par les satellites LEO, y compris celles résultant des interactions avec sa propre constellation LEO et de son intégration.

Le respect des règles de régulation établies par l'UIT ne peut être garanti pour l'ensemble des opérateurs tiers ou des gouvernements. En particulier, si les droits prioritaires du Groupe sur le spectre, applicables à ses satellites LEO en vertu de la réglementation de l'UIT, ne sont pas respectés par tous les pays, cela pourrait compromettre ou restreindre son accès au marché, voire réduire la couverture dans certains pays. Dans la plupart des cas, le Groupe est tenu de conclure des accords de coordination avec ses concurrents avant d'obtenir des licences d'exploitation dans le pays concerné. Tout retard dans la conclusion d'un accord de coordination ou tout refus de conclure un tel accord par un concurrent peut retarder ou empêcher l'accès au marché du Groupe dans un pays.

En outre, bien que les droits prioritaires sur le spectre LEO ne soient pas limités dans le temps, rien ne garantit que le Règlement des radiocommunications de l'UIT ne soit pas modifié à l'avenir et que les droits prioritaires sur le spectre LEO seront maintenus indéfiniment. Certains concurrents ont exercé, et pourraient continuer à exercer, des actions de lobbying en vue de modifier les droits prioritaires sur le spectre, notamment en y introduisant une limite de durée.

Le Groupe 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, n'a pas encore abouti, et/ou qui ne sont pas encore en exploitation. Pour les premières, les priorités relatives de ces assignations et de celles de tiers impliqués dans la coordination pourraient restreindre la capacité du Groupe à exploiter pleinement certaines de ces assignations. S'agissant des assignations pour lesquelles la procédure de coordination n'est pas encore opérationnelle, 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 la perte de ces assignations.

Le Groupe bénéficie de certaines assignations de fréquences régies par l'un des deux régimes spéciaux. Si un État membre de l'UIT décidait d'exercer ses 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.

Enfin, le Règlement des radiocommunications et ses règles de procédure ne prévoient que des modes de résolutions amiables 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.

ACCÈS AU MARCHÉ/DROITS D'ATTERRISSAGE/ LICENCES

En tant qu'opérateur de satellites offrant ses services dans un grand nombre de pays, le Groupe est assujetti à une multitude de lois et de réglementations nationales 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 d'utilisation du spectre que s'il entend déployer et exploiter ses propres réseaux de communication ou installer et exploiter des stations sol.

La plupart des pays européens ainsi que de nombreux États membres de 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 être autorisé à fournir des services de liaison descendante depuis le satellite à destination des terminaux de stations sol situés dans ces pays — les « droits d'atterrissage ». Le Groupe pourrait être incapable d'obtenir ou de renouveler les autorisations nécessaires à ses activités dans certains marchés, son régime d'autorisation pourrait devenir plus restrictif ou la réglementation applicable aux systèmes NGSO pourrait ne pas encore être en place ou être toujours à l'étude.

4.1.3 FACTEURS GÉOPOLITIQUES ET MACROÉCONOMIQUES

LE GROUPE POURRAIT ÊTRE EXPOSÉ À DES RISQUES GÉOPOLITIQUES ET MACROÉCONOMIQUES

Fournisseur mondial de services par satellite, le Groupe exploite et fournit des services à des clients et à des utilisateurs finaux et travaille avec des fournisseurs, des prestataires et d'autres tiers dans un grand nombre de pays. Une importante part de ses revenus sont générés dans les pays émergents et la croissance future du Groupe dépendra également en partie de sa capacité à gagner des marchés dans ces pays. Les risques géopolitiques, économiques et autres, tels que la stabilité sociale et politique, constituent des risques inhérents à la nature internationale des activités du Groupe et de sa clientèle.

Les risques géopolitiques pourraient se matérialiser de la manière suivante : i) perturbation de la chaîne d'approvisionnement/ difficulté d'accès à des équipements clés à un coût raisonnable (tarifs, licences d'exportation, logistique) ; ii) impact sur la demande et les sources de revenus (capacité à opérer dans certains pays, sanctions, licences, distorsions de concurrence) ; iii) impact sur l'approvisionnement (scénario extrême : cyberattaque, destruction des infrastructures au sol et/ou des satellites).

Des événements géopolitiques, tels que la guerre en Ukraine qui se poursuit depuis l'invasion de grande ampleur de ce pays par la Russie en février 2022, les conflits actuels au Moyen-Orient (notamment à Gaza et au Liban, les affrontements militaires directs entre Israël et l'Iran en 2025, ainsi que les perturbations persistantes du trafic maritime en mer Rouge et dans le golfe Persique), ainsi que l'instabilité plus générale au Sahel et dans certaines régions d'Afrique subsaharienne, pourraient nuire à la capacité du Groupe à fournir ses services dans les régions concernées et avoir une incidence négative sur les économies des marchés cibles sur lesquels il exerce ses activités, y compris sur la demande régionale ou mondiale de services.

En outre, les clients et les utilisateurs finaux du Groupe ont été affectés par le ralentissement mondial actuel, et peuvent continuer à l'être, notamment en raison de l'inflation et des taux d'intérêt élevés, de la crise du coût de la vie, de l'augmentation des prix des matières premières et de l'énergie, des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et de l'augmentation des coûts, des sanctions économiques et d'autres perturbations des relations commerciales, du resserrement des conditions financières et, dans certains cas, d'une récession. Ils pourraient également être affectés par un regain de tensions commerciales susceptibles d'impacter le coût et la disponibilité des composants électroniques, des sous-systèmes satellitaires, des équipements au sol et des services de lancement sous-traités à l'international, ainsi que par les effets persistants de la pandémie de Covid-19 et de toute nouvelle crise sanitaire susceptible de survenir à l'échelle mondiale. Les pénuries mondiales touchant de nombreuses marchandises, notamment des composants électroniques, tels que des diodes, circuits semi-conducteurs, puces informatiques et résistances, nécessaires à la construction d'équipements de réseau, de stations sol et à la fabrication de terminaux utilisateurs, ont eu un impact sur le Groupe et pourraient en avoir à l'avenir. Dans des conditions de marché difficiles, le Groupe peut subir une baisse de la demande des utilisateurs finaux, une augmentation des coûts d'approvisionnement (entre autres) et des difficultés à obtenir des financements. La diminution de la demande des utilisateurs finaux pourrait avoir un impact accru sur les partenaires de distribution dans les endroits plus éloignés, les services du Groupe constituant leur produit principal ou unique. Si ces services sont interrompus ou réduits dans ces endroits, les partenaires de distribution concernés pourraient cesser leurs activités entraînant une perte d'accès à ces marchés. Dans des marchés difficiles, les partenaires de distribution peuvent réduire leurs dépenses en services satellitaires ou renégocier leurs accords de distribution s'ils doivent limiter leurs coûts et se concentrer sur le cœur de leurs activités.

L'invasion de grande ampleur de l'Ukraine par la Russie a entraîné, et pourrait continuer d'entraîner, d'importantes perturbations du marché, ainsi que d'autres perturbations, notamment une recrudescence des cyberattaques et un impact durable sur le marché européen des services de lancement. Les sanctions internationales sévères imposées en réaction à cette situation ont eu des conséquences directes sur la chaîne d'approvisionnement du Groupe et sur ses activités historiques de lancement, notamment l'annulation, en 2022, des lancements de OneWeb depuis Baïkonour (Kazakhstan), qui ont ensuite été confiés à d'autres opérateurs. Conformément aux décisions des autorités françaises de régulation (ARCOM) et aux sanctions internationales, le Groupe a, depuis 2022, cessé de diffuser certaines chaînes russes et iraniennes et réduit les capacités mises à disposition de RSCC.

À la suite des augmentations de capital réalisées en novembre et décembre 2025, l'État français (par l'intermédiaire de l'Agence des Participations de l'État), le gouvernement britannique, Bharti Space Limited, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (FSP) détiennent ensemble une très large majorité du capital social du Groupe. Si cet ancrage auprès d'actionnaires souverains et stratégiques renforce le positionnement du Groupe dans les programmes souverains européens et de pays alliés, il peut également créer des conflits d'intérêts, réels ou perçus, dans certaines juridictions de pays tiers et, dans certaines circonstances, limiter le développement commercial sur des marchés où l'influence des États européens ou alliés est perçue de manière défavorable.

4.1.4 RISQUES LIÉS À L'INTÉGRATION

EXÉCUTION DE LA FEUILLE DE ROUTE DE NOUVELLE GÉNÉRATION ET RÉALISATION DES SYNERGIES RÉSIDUELLES

Depuis la réalisation du rapprochement entre Eutelsat et OneWeb le 28 septembre 2023, le Groupe a mené à bien l'essentiel de l'intégration de ses équipes, opérations, technologies, processus et systèmes, et a confirmé sa transition vers le statut d'opérateur multi-orbite privilégiant la connectivité, les revenus hors vidéo représentant désormais la majorité de son chiffre d'affaires total. À la suite de la nomination de Jean-François Fallacher en qualité de Directeur général le 1er juin 2025, en remplacement d'Eva Berneke, et de celle d'Éric Labaye en qualité de Président du Conseil d'administration le 4 août 2025, les priorités stratégiques du Groupe sont passées de l'intégration initiale consécutive au rapprochement à la mise en œuvre de sa feuille de route de nouvelle génération, comprenant notamment sa contribution au programme IRIS², ainsi qu'à la réalisation des synergies commerciales et opérationnelles résiduelles. Cette nouvelle phase demeure exposée à d'importants risques d'exécution.

Les facteurs susceptibles d'avoir un impact sur cette nouvelle phase sont les suivants :

- les travaux d'intégration restant à mener pourraient prendre plus de temps qu'escompté ou les coûts pourraient dépasser les projections (notamment en raison de retards ou de coûts imprévus concernant les systèmes opérationnels, les systèmes de contrôle interne, les systèmes informatiques et les systèmes financiers et comptables) ;
- difficultés, retards ou convergence inadaptée des systèmes ERP (notamment en raison d'insuffisances au niveau de la gestion de projet, d'un manque d'expertise, d'une qualité insuffisante des données ou de problèmes non résolus d'intégration des données entre les systèmes opérationnels hérités du passé) ;
- incapacité à réaliser, dans les délais prévus, les synergies résiduelles en matière de chiffre d'affaires, de coûts et de dépenses d'investissement, ou à maintenir la montée en puissance commerciale des activités LEO qui les sous-tend ;
- pressions exercées par la mise en œuvre de la feuille de route du projet IRIS² sur le temps de gestion, susceptibles de perturber les opérations en cours entraînant des retards dans d'autres projets d'ores et déjà mis en œuvre ou envisagés par le Groupe ;
- incapacité à exploiter de manière efficiente et rentable les flottes combinées GEO et LEO, ou à assurer une transition fluide de OneWeb vers IRIS², notamment en raison de dépendances à l'égard de partenaires industriels clés ;
- incapacité à tirer suffisamment parti des activités de recherche et développement, de la stratégie commerciale, des produits et services, ainsi que des accords d'approvisionnement, de fabrication et de distribution, afin de dimensionner les activités de connectivité conformément au plan de croissance multi-orbite ;
- perturbation non anticipée des relations commerciales ; et
- perte non anticipée de personnel clé ou de certaines expertises ou baisse de productivité des salariés (voir section 4.5.1 « Attrait des talents et fidélisation des compétences clés »).

4.1.5 CYBERSÉCURITÉ/RÉSILIENCE

RISQUES DE CYBERATTAQUES, ATTEINTES À LA SÉCURITÉ OU DYSFONCTIONNEMENTS DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET/OU DES TÉLÉPORTS ET AUTRES DYSFONCTIONNEMENTS OU INTERFÉRENCES AVEC LES SIGNAUX DES SATELLITES

Les satellites GEO et LEO du Groupe sont principalement contrôlés et exploités depuis leurs Centres de Contrôle ou leurs terminaux respectifs. Le succès du Groupe dépend de la performance sûre et ininterrompue de ses systèmes de communication par satellite et des systèmes d'information utilisés pour contrôler ces satellites, terminaux et communications. Les systèmes d'information du Groupe pourraient subir des dysfonctionnements, perturbations opérationnelles, pertes d'intégrité des données, cyberattaques, logiciels malveillants, détournements de satellites, actes malveillants ou accidentels de la part de salariés, actes terroristes ou sabotages, qui pourraient compromettre la continuité du service, provoquer une interruption temporaire ou permanente du service ou remettre en cause la qualité du service fourni. Les techniques utilisées pour obtenir un accès non autorisé, désactiver ou dégrader le service, voire saboter les systèmes, changent fréquemment et ne sont souvent pas reconnues avant d'être lancées contre une cible, de sorte que le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'anticiper ces techniques ou de mettre en œuvre des mesures préventives adéquates. Ces techniques pourront être renforcées davantage grâce au recours éventuel aux technologies informatiques quantiques.

En outre, bien que toutes les informations transmises par les satellites LEO et GEO soient cryptées, le Groupe pourrait subir des cyberattaques, des actes terroristes ou d'autres actes de sabotage affectant la sécurité de ses données et de celles de ses fournisseurs, ce qui pourrait entraîner le vol ou la divulgation de données confidentielles, exclusives ou personnelles du Groupe, de ses clients ou de ses utilisateurs finaux.

La hausse des tensions géopolitiques et des conflits a accru les risques de cybersécurité dans tous les secteurs. Des acteurs étatiques, tels que la Russie, lancent ou pourraient lancer des cyberattaques, des brouillages de GPS ou d'autres attaques ciblées. En tant qu'entreprise répondant, entre autres, aux besoins des gouvernements et des clients du secteur de la défense, le Groupe peut traiter des informations classifiées et sensibles qui sont sujettes à un risque de cybersécurité accru. Si la stratégie de cyberrésilience du Groupe n'est pas adéquate pour faire face à ces risques, la sécurité du Groupe pourrait être compromise.

Récemment, les risques et les menaces étaient principalement liés aux interférences radiofréquences, aux brouillages électroniques de la liaison descendante et des cyberattaques contre le segment sol. Dans un avenir proche, des collisions entre des débris et des satellites, des défauts au niveau de l'installation au sol ou de la construction, des attaques physiques non cinétiques sur les satellites par des lasers ou des micro-ondes de grande puissance, des brouillages électroniques de la liaison montante, des usurpations électroniques et des cyberattaques contre les satellites pourraient survenir. Il existe également des risques d'attaque physique cinétique par un missile à ascension directe sur un satellite, par une arme antisatellite co-orbitale, d'attaque cinétique sur une station sol (sabotage ou bombardement) et d'explosion nucléaire à haute altitude, dans le cas d'un conflit de haute intensité.

Une perturbation sérieuse des systèmes du Groupe pourrait limiter considérablement sa capacité à gérer et exercer ses activités et confronter la Société à des litiges, contentieux, enquêtes, amendes, pénalités ou d'autres responsabilités, ou la contraindre à consacrer d'importantes ressources à la réparation de ses systèmes ou à la consolidation de ses moyens de lutte contre les cyberattaques.

4.2 RISQUES FINANCIERS

4.2.1 RISQUE DE LIQUIDITÉ

LE GROUPE POURRAIT AVOIR BESOIN D'UN FINANCEMENT SUPPLÉMENTAIRE (DETTE OU FONDS PROPRES) POUR FINANCER SES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT, AINSI QUE SON EXPANSION ET SON DÉVELOPPEMENT FUTURS

La capacité du Groupe à générer de la trésorerie dépend d'un certain nombre d'éléments échappant à son contrôle, tels que des facteurs économiques, financiers, concurrentiels, juridiques, réglementaires, commerciaux et autres. Compte tenu de son niveau d'endettement, le Groupe ne peut garantir qu'il pourra générer durablement des flux de trésorerie suffisants pour faire face à ses échéances. Si tel est le cas, le Groupe pourrait être contraint de reporter ou de réduire ses dépenses d'investissement, de céder certains actifs ou encore de renoncer à des opportunités commerciales ou de croissance externe, ce qui limiterait sa flexibilité opérationnelle.

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a mené à bien un important plan de financement composé :

- d'une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros soutenue par ses principaux actionnaires de référence, au moyen (i) d'une augmentation de capital réservée d'un montant pouvant atteindre 828 millions d'euros (voir section 7.9 « Évolutions significatives de la situation financière à la suite des augmentations de capital »), et (ii) d'une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription d'environ 670 millions d'euros ;
- d'un plan de refinancement de la dette comprenant l'émission :
  - d'une obligation à haut rendement de 850 millions d'euros arrivant à échéance en 2031,
  - d'une obligation à haut rendement de 650 millions d'euros arrivant à échéance en 2033 ;
- du renouvellement d'un crédit *in fine* de 400 millions d'euros et d'une facilité de crédit renouvelable de 500 millions d'euros ;
- d'un accord de financement export d'un montant d'environ 975 millions d'euros, consenti par un pool de banques de premier rang et garanti par la Banque Publique d'Investissement (BPI). Ce financement est destiné à financer les dépenses d'investissement liées à l'acquisition auprès d'Airbus Constellation Satellites de 440 satellites LEO.

Si, à plus long terme, le Groupe estime devoir obtenir des fonds supplémentaires par le biais d'un financement externe, sans y parvenir, il pourrait ne pas être en mesure de mettre pleinement en œuvre sa stratégie commerciale, et notamment être contraint de différer ou de réduire les dépenses d'investissement dans la montée en puissance des satellites LEO de première génération, les satellites LEO de nouvelle génération et la constellation IRIS^2. Par ailleurs, si le Groupe n'est pas en mesure de respecter les obligations relatives à son endettement, il pourrait être contraint de restructurer sa dette dans des conditions moins favorables ou de faire face à des difficultés de refinancement.

4.2.2 RISQUE DE CHANGE

Ci-dessous sont présentées quelques illustrations du risque de change du Groupe :

- une grand partie des activités du Groupe sont menées en dehors de la zone euro ;
- certains de ses principaux fournisseurs et clients sont situés en dehors de la zone euro. Les fluctuations des taux de change pourraient affecter leur capacité à payer (y compris en raison d'une diminution en équivalent euro des revenus générés en devises locales ou de difficultés à obtenir des euros du fait des contrôles de devises), ce qui pourrait avoir pour effet de réduire la demande de ces clients et d'imposer une renégociation de certains contrats ;
- certains revenus du Groupe sont actuellement libellés en dollars U.S. ;
- certains contrats d'achat, notamment pour l'achat de satellite et les services de lancement, peuvent être libellés en dollars U.S. ;
- malgré la mise en œuvre d'une politique de couverture, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de couvrir l'ensemble de son exposition nette dans des conditions favorables et/ou au-delà d'un horizon d'un an (voir section 4.6.4 « Gestion des risques financiers »).

4.2.3 RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Une partie de la dette bancaire, ainsi que la dette structurée du Groupe restent à taux variable, de sorte qu'une augmentation importante des taux d'intérêt pourrait se traduire par une augmentation immédiate de la charge financière du Groupe. En outre, lorsque les principales échéances à taux fixe devront être refinancées, une augmentation des taux d'intérêt se traduira également par une augmentation progressive de la charge d'intérêt.

4.2.4 RISQUES LIÉS À LA NOTATION DE LA DETTE ET À LA LEVÉE DE FONDS

UN CHANGEMENT DE NOTATION DE LA DETTE DU GROUPE POURRAIT AFFECTER LE COÛT ET LES CONDITIONS DE SA DETTE, AINSI QUE SA CAPACITÉ À OBTENIR DES FINANCEMENTS

Les instruments de dette du Groupe Eutelsat sont notés par des agences de notation indépendantes, sur la base de notations sollicitées auprès de Standard & Poor's et de Fitch. Ces notations affectent le coût et les modalités des lignes de crédit du Groupe. De futurs abaissements de notations ou de perspectives, s'ils devaient se produire, affecteraient probablement la capacité du Groupe à se financer et/ou les conditions associées à ces financements. Le Groupe ne peut garantir qu'il pourra prendre les mesures lui permettant de renforcer ou de maintenir ses notations, ni que les agences considéreront que les mesures prises par le Groupe à cet effet sont suffisantes. Par ailleurs, des facteurs indépendants du Groupe, tels que ceux liés à son secteur d'activité, ainsi qu'aux zones géographiques dans lesquelles il opère, peuvent affecter l'évaluation de sa notation par les agences.

4.2.5 DÉPRÉCIATION DE VALEUR

LE RÉSULTAT NET ET LA VALEUR DES ACTIFS DU GROUPE POURRAIENT ÊTRE AFFECTÉS PAR DES DÉPRÉCIATIONS DE LA VALEUR DES IMMOBILISATIONS, DES ACTIFS INCORPORELS ET DU *GOODWILL*

En raison de la concurrence sur le marché, il existe un risque que le chiffre d'affaires soit inférieur aux projections du Groupe, ce qui entraînerait une diminution ou un retard dans la génération de trésorerie. Ceci peut entraîner une dépréciation de la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles inscrites au bilan si la valeur recouvrable (à savoir, la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des frais de cession et la valeur d'utilité résultant de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs) est inférieure à la valeur comptable actuelle. Eutelsat procède à un test de dépréciation concernant (i) ses écarts d'acquisition et ses immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie, sur une base annuelle et en cas d'indice de perte de valeur, et (ii) ses immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée de vie définie lorsqu'il existe un indice externe ou interne de perte de valeur. Sur la base d'estimations de flux de trésorerie, elle apprécie la valeur recouvrable d'un actif, ou en cas d'impossibilité d'apprécier la valeur recouvrable d'un actif en particulier, elle détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie associée à l'actif.

Les tests quantitatifs de dépréciation intègrent une part significative de jugement de la Direction pour déterminer les hypothèses utilisées dans l'analyse de la dépréciation. Tout changement dans les hypothèses utilisées pourrait avoir un impact significatif sur l'analyse de la dépréciation et entraîner une charge de dépréciation. Le Groupe ne peut prédire si un événement déclenchant une dépréciation se produira, ni quand il se produira, ni comment il affectera les valeurs d'actifs rapportées.

4.2.6 RISQUE LIÉ AU FONDS DE PENSION

EUTELSAT S.A., PRINCIPALE FILIALE OPÉRATIONNELLE DU GROUPE EUTELSAT, POURRAIT ÊTRE SOUMIS À DE NOUVELLES DEMANDES DE FINANCEMENT LIÉES À LA GARANTIE FINANCIÈRE QU'ELLE ACCORDE AU FONDS DE PENSION FERMÉ DE L'IGO

Avant la création d'Eutelsat S.A. et l'apport à cette dernière des activités opérationnelles de l'IGO, 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 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'IGO pour couvrir toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé. La garantie financière est évaluée et comptabilisée de la même manière que les prestations déterminées au titre des engagement de retraite. Cette garantie peut être appelée dans certaines conditions pour compenser les sous-financements futurs du plan, les sommes pouvant varier en fonction des futures positions financières établies chaque année. Voir la note 7.8.1 « Garantie financière donnée à un fonds de pension » de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe pour de plus amples détails.

L'évolution de la situation financière du Fonds de Pension Fermé donne lieu à la comptabilisation d'une provision au bilan correspondant au déficit entre les obligations de paiement et la juste valeur des actifs du fonds du Groupe. Ce déficit est sensible à l'évolution des hypothèses actuarielles révisées à chaque clôture par un actuaire (taux d'actualisation, taux de rendement des actifs, taux d'augmentation des pensions, estimation de l'espérance de vie des bénéficiaires), de sorte qu'une évolution significative d'un ou plusieurs de ces paramètres pourrait se traduire par un appel de la garantie financière illimitée (appel qui reste à la discrétion du fonds) octroyée par Eutelsat S.A. au fonds.

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.

4.2.7 RISQUES FISCAUX

La politique fiscale du Groupe reflète son engagement à adopter des pratiques fiscales responsables et éthiques. À cet égard, le Groupe met en œuvre une politique visant à respecter les lois et réglementations en vigueur dans toutes les juridictions où il exerce ses activités, est considéré comme résident fiscal ou dispose d'une présence imposable, notamment par l'intermédiaire d'établissements stables ou de toute autre forme de présence physique ou humaine. Cette politique exclut le recours à des montages reposant sur des juridictions à faible fiscalité à des fins d'optimisation fiscale et privilégie des relations transparentes et constructives avec les administrations fiscales des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Dans ce contexte, Eutelsat S.A. et Eutelsat Communications ont rejoint, au cours de l'exercice, le dispositif de partenariat fiscal (« Cooperative Compliance ») mis en place par l'administration fiscale française.

Les activités du Groupe l'exposent néanmoins à des risques fiscaux, notamment en raison de la complexité des réglementations locales, européennes et internationales, des modifications parfois soudaines de ces réglementations ainsi que de l'évolution de leur interprétation par les administrations fiscales.

Le Groupe peut ainsi être exposé à des risques résultant :

- de difficultés dans l'application des réglementations et des normes en vigueur, susceptibles d'entraîner des erreurs dans l'établissement des déclarations fiscales ou de compliquer le respect des obligations déclaratives et de paiement dans certaines juridictions ;
- de l'interprétation des règles fiscales, qui peut évoluer défavorablement au fil du temps, notamment dans le cadre d'audits et de contentieux fiscaux susceptibles de donner lieu à des désaccords avec les administrations fiscales ;
- des jugements exercés dans l'évaluation de ses passifs fiscaux.

Dans ce contexte, il ne peut être exclu que les administrations fiscales remettent en cause certaines positions adoptées par le Groupe. De telles remises en cause pourraient entraîner des redressements fiscaux, assortis du paiement de compléments d'impôt, d'intérêts de retard et, le cas échéant, de pénalités, susceptibles d'avoir une incidence défavorable sur les activités, les résultats, les flux de trésorerie et le taux effectif d'imposition du Groupe.

4.2.8 DÉFAUTS OU RETARDS DE PAIEMENT

Dans le cadre de ses activités, le Groupe rencontre occasionnellement des difficultés pour se faire payer dans les délais prévus par certains clients, ce qui peut donner lieu à des dépréciations de créances ou avoir un effet négatif sur le besoin en fonds de roulement du Groupe à moyen et long terme.

4.3 RISQUES OPÉRATIONNELS

4.3.1 RISQUE LIÉ À LA DEMANDE

LA DEMANDE DE SERVICES DE VIDÉO OU DE CONNECTIVITÉ PAR SATELLITE POURRAIT NE PAS ÉVOLUER CONFORMÉMENT AUX ATTENTES

Le développement du Groupe dépend de l'évolution de la demande pour les applications de connectivité et de vidéo (par ex. le nombre de chaînes diffusées par satellite, l'amélioration de la qualité d'image et l'évolution des formats de compression et de modulation).

Vidéo

L'évolution du nombre de chaînes dépend du développement attendu de la télédiffusion, notamment sur les marchés émergents. L'industrie audiovisuelle est un marché sensible aux variations des budgets publicitaires et des dépenses des ménages, qui sont à leur tour affectés par la conjoncture économique globale. De plus, la concurrence de nouvelles plateformes de diffusion de contenus vidéo, notamment en ligne, affecte les clients dans certaines zones géographiques ou les amène à réduire leurs bouquets diffusés par satellite. Enfin, des opérations de consolidation des opérateurs de plateformes de télédiffusion par satellite et/ou des câblo-opérateurs entraînent une rationalisation du nombre de chaînes diffusées.

L'amélioration de la qualité d'image est liée à la montée en puissance de la HD ou UHD. 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 réduira davantage 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 d'image, la demande totale de répéteurs diminuera.

Connectivité

Le développement des applications en matière de connectivité (en particulier la Connectivité Fixe et la Connectivité Mobile) est le principal vecteur de la stratégie de croissance du Groupe. Cette évolution dépendra en partie de la croissance de la demande pour les services de connectivité par satellite qui n'est pas assurée et est 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 Connectivité Mobile dépend en partie de l'équipement progressif des flottes d'aéronefs et de navires, de l'évolution du trafic aérien et maritime et des stratégies des compagnies aériennes et de transport maritime.

Enfin, le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires dans le secteur des services aux gouvernements. Ce segment comprend 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.

4.3.2 DÉPLOIEMENT DE LA PREMIÈRE GÉNÉRATION

En janvier 2024, la totalité des satellites de la constellation LEO du Groupe était en place. Le Groupe progresse dans le déploiement du réseau terrestre comprenant la construction des SNP restants et l'obtention des autorisations réglementaires, afin de respecter la couverture LEO prévue et de développer les terminaux utilisateurs pour répondre aux besoins des clients.

Le Groupe continuera d'investir des ressources significatives dans le développement de nouvelles technologies et de nouveaux services, notamment dans la mise au point de terminaux utilisateurs pour les satellites LEO de première génération (GEN 1) en collaboration avec les fabricants de terminaux, dans le développement de terminaux et solutions bénéficiant d'une connectivité GEO-LEO combinée et dans le déploiement du réseau 5G. Ces développements anticipés n'ont pas été testés et pourraient ne pas se matérialiser dans les délais prévus ou ne pas être commercialisés de manière à générer des revenus suffisants pour couvrir les coûts liés à la recherche et au développement, ainsi qu'au déploiement ultérieur.

De telles initiatives de recherche et de développement représentent un degré élevé de risque et font appel à des stratégies commerciales et à des technologies qui ne sont pas encore éprouvées. Rien ne garantit que la demande des consommateurs pour ces initiatives existe ou soit maintenue aux niveaux anticipés, que les offres de terminaux LEO seuls ou de terminaux GEO-LEO disposeront du temps nécessaire pour être performantes et commercialisées et seront compétitives en termes de coûts ou que l'une quelconque de ces initiatives ait suffisamment de succès ou soit acceptée par les marchés pour générer des revenus suffisants permettant de compenser les dépenses d'investissement initiales ou les passifs associés.

En outre, il n'est pas certain que les nouvelles technologies et les nouveaux services, ainsi que les infrastructures terrestres requises, obtiendront les autorisations, permis, licences et autres approbations réglementaires obligatoires, et le Groupe ne peut garantir qu'il obtiendra l'accès au marché ou les permis d'exportation nécessaires, ce qui pourrait retarder ou entraver la fourniture de services aux clients.

4.3.3 DÉVELOPPEMENT ET DÉPLOIEMENT DES SATELLITES LEO DE NOUVELLE GÉNÉRATION

LE DÉPLOIEMENT RÉUSSI DE NOUVELLES TECHNOLOGIES ET DE NOUVEAUX SERVICES DANS LE CADRE DE LA CONSTELLATION DE SATELLITES LEO GEN1R, AINSI QUE LE DÉPLOIEMENT DE LA FUTURE CONSTELLATION IRIS², COMPORTE UN RISQUE ÉLEVÉ EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT ET DE DÉPLOIEMENT

À l'instar des satellites LEO de première génération, le Groupe investira d'importantes ressources dans le développement de nouvelles technologies et de nouveaux services nécessaires au développement et au déploiement des satellites LEO GEN1R, ainsi que de la future constellation IRIS².

Le déploiement réussi de la constellation de satellites GEN1R, l'investissement d'Eutelsat dans la constellation IRIS² ainsi que dans les infrastructures terrestres et les services informatiques associés, engendrera des dépenses d'investissement significatives ; les fonds dont le Groupe disposera à l'avenir, son plan de financement et les flux de trésorerie du Groupe pourraient ne pas être suffisants pour faire face aux dépenses d'investissement nécessaires.

Un retard ou une décision défavorables de la Commission européenne, des États membres de l'Union européenne, de l'Agence spatiale européenne (ESA) ou de l'un des membres du consortium concernant IRIS², ou la résiliation anticipée du contrat de concession (certains rendez-vous et points de contrôle prévus dans le contrat pouvant entraîner une renégociation ou une résiliation) pourraient également compromettre le bon déploiement de la constellation IRIS² (voir section 1.2.3.3 du présent document).

De même que pour les satellites LEO GEN1R, les développements anticipés n'ont pas été testés et les produits et technologies pourraient ne pas se matérialiser ou se matérialiser sans visibilité sur le calendrier, ou ne pas être commercialisés de sorte à générer des revenus suffisants pour couvrir les coûts liés à la recherche et au développement associé et au déploiement ultérieur, et il n'est pas certain que les nouvelles technologies et les nouveaux services obtiendront les autorisations, permis, licences et autres approbations réglementaires nécessaires.

Une transition en temps voulu vers la constellation de satellites LEO GEN1R, sans impact sur le réseau, dépendra d'un certain nombre de facteurs, y compris le calendrier de lancement (voir section 4.3.6 « Chaîne d'approvisionnement » ci-après). En outre, la batterie des satellites de la constellation LEO de première génération pourrait être épuisée avant le déploiement de la constellation LEO GEN1R, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur la connectivité du réseau.

Enfin, la transition entre la constellation de satellites LEO GEN1R et IRIS² dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment du calendrier des lancements et de déploiement d'IRIS². Tout retard dans la mise en service opérationnelle d'IRIS² pourrait compromettre la continuité du service. Ce risque pourrait être atténué par une augmentation du nombre de satellites LEO GEN1R, laquelle nécessiterait des dépenses d'investissement supplémentaires.

4.3.4 PERFORMANCE DE LA FLOTTE

LES SATELLITES EXPLOITÉS PAR LE GROUPE POURRAIENT SUBIR DES PANNES OU DES DYSFONCTIONNEMENTS EN ORBITE

Les satellites sont sensibles à l'environnement extérieur, opérant dans un environnement spatial hostile et reposant sur des technologies particulièrement complexes. Depuis le lancement des satellites GEO et LEO jusqu'à leur mise en orbite, des dysfonctionnements peuvent survenir pour diverses raisons et entraîner une baisse de leur durée de vie opérationnelle restante et/ou une baisse permanente ou intermittente de leur capacité de transmission. Si le Groupe considère que ses flottes de satellites fonctionnent correctement, certains des satellites GEO du Groupe ont cependant connu des pannes d'équipement et fonctionnent aujourd'hui grâce à leurs équipements de secours, tandis que certains satellites LEO ont également connu des pannes d'équipement et doivent être désorbités.

Un certain nombre de facteurs peuvent réduire la durée d'exploitation d'un satellite et/ou affecter ses capacités de transmission, parmi lesquels notamment :

- des défauts de qualité des composants ou des équipements à bord du satellite ;
- des défauts de construction et de fonctionnement, qu'ils soient dus à l'utilisation d'une technologie nouvelle et largement non éprouvée ou à un défaut de conception, de fabrication ou d'assemblage qui n'a pas été découvert avant le lancement, notamment les pannes de circuits, de répéteurs, de panneaux solaires, de processeurs numériques, de liaisons optiques intersatellites, d'antennes actives, de sous-systèmes de télémétrie, de cellules de batteries et d'autres systèmes d'alimentation, de systèmes de contrôle de satellites et de systèmes de propulsion ;
- l'émergence de futures mégaconstellations de réseaux LEO, qui entraîne une congestion de l'orbite et un risque accru de collision entre les satellites ;
- la durée de vie des batteries des satellites LEO se dégrade plus rapidement que celle des satellites GEO et les satellites LEO doivent être désorbités alors que les satellites GEO sont placés sur une orbite cimetière. La dégradation de la durée de vie de la batterie des satellites LEO pourrait avoir une incidence sur la qualité de leur transmission en fin de vie ;
- une consommation excessive de carburant pour atteindre la position orbitale souhaitée et y maintenir le satellite ou pour le repositionner sur une nouvelle position orbitale ;
- des pannes générales résultant de l'erreur humaine et de l'exploitation des satellites dans un environnement spatial hostile, y compris les dommages causés par des orages électrostatiques ou solaires ou par la collision avec des micrométéorites ou des débris spatiaux ; et
- des pannes de faisceaux en orbite, qui pourraient entraîner des problèmes de connectivité du réseau et des microcoupures intermittentes.

Le Groupe a mis en place :

- des polices d'assurance pour ses satellites GEO et LEO. Voir le paragraphe concernant les assurances à la section 4.3.6 « Chaîne d'approvisionnement » ci-après pour plus de détails ;
- une gestion dynamique de la flotte et du plan de déploiement, qui peut dans certaines circonstances permettre la relocalisation d'un satellite pour assurer tout ou partie de la mission d'un satellite défaillant ; et
- des initiatives dans le domaine de la surveillance de l'espace, de la gestion du trafic spatial et de l'élimination assistée des débris, y compris un contrat avec LeoLabs pour recevoir des données en temps réel sur l'emplacement d'autres satellites et de débris spatiaux afin de réduire les risques de collision.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure d'assurer la continuité de service pour tous ses clients au moyen d'équipements redondants ou de la capacité de secours d'un autre satellite, notamment du fait d'un éventuel manque de disponibilité de capacité satellitaire adaptée aux besoins des clients concernés. De même, le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure d'assurer la continuité du service pour tous ses clients à cette position orbitale en procédant au lancement ou à l'utilisation réussis d'un satellite de remplacement ou susceptible de remplir la mission du satellite défaillant. Dans de telles circonstances, en fonction de la nature et de la gravité de la panne du satellite, le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à conserver ses clients, qui souhaiteraient résilier ou renégocier leurs contrats d'attribution de capacité ou leurs contrats de distribution et pourrait ne pas être en mesure de conclure de nouveaux contrats d'attribution de capacité ou de distribution à des conditions satisfaisantes.

Une panne de satellite ou un dysfonctionnement en orbite, voire une série de pannes (totales ou partielles) de l'un des satellites du Groupe, pourrait, dans certains cas, donner lieu à des demandes de dommages-intérêts de la part de tiers, si un satellite subissant un dysfonctionnement devait causer des dommages matériels à un autre satellite, créer des interférences avec les transmissions d'un autre satellite ou amener d'autres opérateurs de satellites à engager des dépenses pour éviter de tels dommages matériels ou interférences. En outre, les pannes de satellites ou les dysfonctionnements en orbite peuvent contraindre le Groupe à accélérer son programme de remplacement de satellites, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur sa rentabilité, augmenter ses besoins de financement ou limiter la disponibilité de fonds pour d'autres objectifs commerciaux.

4.3.5 INFRASTRUCTURES TERRESTRES

UNE PANNE DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES DU GROUPE POURRAIT AVOIR UN IMPACT SUR LA FOURNITURE ET/OU LA QUALITÉ DU SERVICE AUX CLIENTS ET AUX UTILISATEURS FINAUX

Le Groupe exploite un large éventail d'infrastructures terrestres, comprenant les Centres de Contrôle GEO et LEO pour la télémétrie et le contrôle à distance des satellites (« **Centre de Contrôle Satellite** » ou « **Centre de Contrôle des Opérations satellitaires** ») et pour la gestion du trafic sur le segment spatial (« **Centre de Contrôle des Communications** » ou « **Centre d'exploitation du réseau** »), ainsi que les stations TT&C (Télémétrie, suivi et contrôle), les portails de réseaux satellitaires (SNP) et les terminaux utilisateurs. Les stations sol sont utilisées pour le contrôle des satellites GEO et LEO et/ou pour la fourniture de services à ses clients et partenaires de distribution.

Le Groupe pourrait subir une perte partielle ou totale d'une ou plusieurs de ces stations sol en raison de catastrophes naturelles ou causées par l'homme, y compris des conditions météorologiques extrêmes, des tremblements de terre, des inondations, des incendies, des explosions, des attaques terroristes, des actes de guerre, des conflits entre pays, des coupures d'électricité, des pannes de télécommunication ou d'équipement ou d'autres accidents causés par l'homme susceptibles de compromettre la continuité du service, de causer une interruption temporaire ou permanente du service ou d'augmenter leur exposition aux cyberattaques ou à d'autres atteintes à la sécurité. En particulier, certains terminaux LEO existants sont implantés dans des zones reculées, notamment dans certaines régions d'Alaska, et de nouveaux terminaux continueront d'y être installés. Cette implantation accroît leur vulnérabilité aux catastrophes naturelles, aux effractions, au sabotage et aux actes intentionnels de vandalisme et pourrait entraîner des retards de construction et/ou de maintenance en raison de leur isolement.

Une panne de l'un de ces SNP pourrait causer des interférences ou nuire à la capacité de communication avec un ou plusieurs satellites du Groupe ou entraîner la transmission d'instructions incorrectes, entraînant une perte temporaire ou permanente de l'accès au réseau pour les clients et les partenaires de distribution. En cas de panne d'une station sol, certaines régions pourraient empêcher le Groupe de transférer les services vers une autre station, en raison de contraintes géographiques ou de restrictions imposées par des organismes gouvernementaux. Dans ces conditions, rien ne peut garantir que le Groupe sera en mesure de se reporter sur d'autres stations sol pour maintenir les services aux utilisateurs finaux dans la zone impactée, en cas de perturbation.

4.3.6 CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

DÉPENDANCE À L'ÉGARD D'UN NOMBRE LIMITÉ DE PRESTATAIRES TIERS

La construction de satellites est un processus complexe reposant sur une chaîne d'approvisionnement restreinte, des installations de fabrication et des fournisseurs (y compris pour les lancements). Il en va de même pour la maintenance et la fourniture des SNP, PoP, équipements de réseau terrestre et terminaux utilisateurs. Le nombre de constructeurs capables de concevoir et de construire des satellites et les technologies associées, conformément aux spécifications techniques et normes de qualité exigées par le Groupe, est limité, tout comme le nombre de fournisseurs susceptibles de lancer ces satellites. Le nombre réduit de ces fournisseurs pourrait diminuer le pouvoir de négociation du Groupe et pourrait rendre plus onéreuse la mise en œuvre de son programme de déploiement futur dans les délais prévus.

L'impact d'éventuelles perturbations de la chaîne d'approvisionnement peut ainsi entraîner des retards dans la livraison de satellites neufs ou de remplacement, qu'ils résultent de retards de fabrication ou de lancement, ce qui pourrait conduire à une interruption de la continuité du service ou nécessiter d'importantes dépenses d'investissement supplémentaires pour maintenir le service.

Les retards dans les lancements de satellites peuvent résulter d'un certain nombre de facteurs, en particulier les retards de construction, d'obtention des composants nécessaires, ou des autorisations ou licences d'importation/exportation nécessaires (notamment pour transporter les composants ou satellites vers les sites de lancement), l'indisponibilité de possibilités de lancement fiables auprès de fournisseurs de services de lancement, les échecs de lancement et l'augmentation du coût des lancements en raison de la saturation du marché.

La complexité est accrue par le fait que certains services de lancement imposent que certains satellites soient lancés avec des satellites co-passagers appartenant à des tiers, de sorte que le calendrier de lancement dépend également de la disponibilité des co-passagers. En outre, des retards par rapport au calendrier de lancement prévu ou une sous-performance des lanceurs pourraient entraîner l'insertion du satellite sur une orbite non nominale, réduisant ainsi la qualité de son service. Une défaillance au lancement pourrait entraîner la perte définitive du ou des satellites. Toute perte de satellite pourrait provoquer des retards importants dans le calendrier de déploiement, en raison du temps nécessaire à la construction de satellites de remplacement, à la mobilisation d'un autre fournisseur de services de lancement et à l'obtention d'un nouveau créneau de lancement.

Depuis le début de ses opérations, le Groupe a perdu trois satellites à la suite d'échecs de lancement (EUTELSAT I-F3 en septembre 1985, EUTELSAT II-F5 en janvier 1994 et HOTBIRD 7 en décembre 2002). De plus, le Groupe a fait état de la perte de trois satellites après leur lancement, à savoir : (i) le satellite W3B d'Eutelsat à la suite d'un dysfonctionnement du sous-système de propulsion du satellite juste après sa séparation en octobre 2010 ; (ii) le satellite AMOS-6 en septembre 2016, qui appartenait à Spacecom et sur lequel le Groupe prévoyait de louer de la capacité, lorsque le lanceur a explosé sur le pas de tir pendant la mise à feu statique du Falcon 9 de SpaceX ; et (iii) le satellite SL41 de OneWeb à la suite d'une panne du système en orbite en novembre 2021.

Le réseau WAN LEO est composé de câbles à fibres optiques qui connectent le réseau *via* des câbles terrestres et des câbles sous-marins. La destruction ou l'endommagement de ces câbles pourraient perturber ou limiter la bande passante des services LEO dans les zones affectées, ce qui pourrait risquer de restreindre l'accès à ces marchés. Le délai de réparation des câbles à fibres optiques endommagés dépend de la disponibilité et des compétences d'entrepreneurs tiers, le délai et la réparation de ces câbles échappant au contrôle du Groupe. Ce risque est accru dans les régions isolées ou les îles qui ne sont généralement desservies que par un seul câble.

Le Groupe dépend également en partie des fabricants de satellites pour assurer un support tout au long de la durée de vie du satellite et en cas de panne du satellite ou d'un dysfonctionnement en orbite. La défaillance d'un fabricant ou d'un fournisseur du Groupe (notamment pour les lancements) pourrait entraîner un retard et/ou une augmentation du coût de la conception, de la fabrication et du lancement des satellites ou des équipements sol, ou avoir un impact sur la capacité du Groupe à surmonter une panne de satellite ou un dysfonctionnement en orbite, et à maintenir ses satellites en service, en tout ou en partie. Les conditions économiques globales, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement ou des événements géopolitiques imprévus peuvent également affecter la capacité des fabricants et des fournisseurs de lancement du Groupe à fournir des services à des conditions commercialement raisonnables ou à remplir leurs obligations en termes de calendrier de fabrication, de dates de lancement, de prix ou d'autres éléments. Même lorsqu'il existe d'autres fournisseurs pour ces services, le Groupe peut éprouver des difficultés à les identifier en temps utile et peut encourir des dépenses supplémentaires importantes pour changer de fournisseurs, ce qui pourrait entraîner des difficultés ou des retards dans la conception, la construction ou le lancement des satellites.

Une part significative de la capacité du Groupe est commercialisée par des partenaires de distribution spécialisés. Ces partenaires de distribution, 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, ces partenaires de distribution pourraient chercher à la revendre aux clients du Groupe à des prix inférieurs. De plus, certains partenaires de distribution, notamment dans le domaine de la connectivité mobile, sont confrontés à des problèmes de marges faibles et de fort endettement pouvant les amener à une situation de fragilité. En outre, ces partenaires de distribution pourraient ne pas être en mesure de développer l'activité au rythme prévu par le Groupe. Le Groupe pourrait également ne pas être en mesure de trouver des distributeurs ou des partenaires de distribution appropriés dans certains secteurs ou marchés géographiques, ou le nombre de partenaires de distribution à long terme pourrait diminuer en raison d'un ralentissement économique.

LES PRIMES DES POLICES D'ASSURANCE POUR LES SATELLITES EN ORBITE ET LES LANCEMENTS DE SATELLITES POURRAIENT AUGMENTER ET/OU ÊTRE PLUS DIFFICILES À OBTENIR OU À RENOUVELER, OU NE PAS COUVRIR TOUTES LES PERTES LIÉES AUX SATELLITES

Le Groupe a mis en place les polices d'assurance suivantes :

- pour les satellites GEO, une police qui couvre à la fois le lancement et une année d'assurance pour tous les satellites nouvellement lancés, ainsi qu'une police en orbite pour la majorité de la flotte existante en orbite stable ;
- pour les satellites LEO, une police qui couvre chaque lancement et chaque satellite depuis le lancement jusqu'à la séparation des satellites du véhicule de lancement, ainsi qu'une police de responsabilité civile en orbite couvrant les tiers depuis le lancement jusqu'à la désorbitation.

Pour les satellites GEO en pleine propriété du Groupe, qui contribuent le plus au chiffre d'affaires, l'assurance en orbite prend en compte la valeur nette comptable des satellites, ainsi que le chiffre d'affaires généré. Les polices couvrent les pertes partielles et/ou réputées totales des satellites assurés sous certaines conditions. En outre, le Groupe a souscrit une assurance couvrant les équipements et les sites SNP et PoP de leur groupe dans le monde entier. Ces contrats d'assurance représentent des investissements et des dépenses importants.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de renouveler cette couverture en orbite ou d'obtenir une assurance en orbite ou de lancement pour les autres satellites actuellement en construction, ou pour les futurs satellites, à des conditions satisfaisantes, voire ne pas être en mesure de les obtenir du tout. Beaucoup de facteurs peuvent avoir une incidence sur les primes d'assurance. Cette situation pourrait résulter d'une réduction de l'offre de produits et services d'assurance ou d'une augmentation substantielle des primes d'assurance lancement en raison, notamment, des statistiques d'échec de lancement ou en orbite dans l'ensemble du secteur ou d'autres circonstances, comme des événements géopolitiques. Les futures polices d'assurance pourraient avoir des primes plus élevées, des franchises plus élevées, des périodes de couverture plus courtes, des exigences de ratios de perte plus élevés pour les déclarations de sinistre pour perte totale liée à la construction ou des exclusions de police supplémentaires liées à la santé des satellites. Une détérioration du marché de l'assurance vie en orbite, du marché de l'assurance multi-lancement ou une augmentation des primes d'assurance ou des exclusions pourrait priver d'effet les polices et/ou rendre déraisonnables les frais de couverture et/ou inciter le Groupe à réduire sa couverture des pertes partielles ou des pertes réputées totales, ce qui pourrait conduire à une augmentation de l'exposition du Groupe aux conséquences d'un échec de lancement, d'une panne ou d'un dysfonctionnement en orbite.

Les polices d'assurance actuellement souscrites ne protègent pas contre tous les sinistres liés aux satellites, sont assorties d'une franchise pour l'assurance en orbite et, comme il est d'usage dans le secteur spatial, prévoient systématiquement des exclusions en cas de dommages causés par des cyberattaques, des actes de guerre, des dispositifs antisatellites, des interférences électromagnétiques ou de radiofréquences, des insurrections, des émeutes, des mouvements populaires, des guerres civiles, des usurpations, des rébellions ou des actes d'un gouvernement ou d'une autorité gouvernementale visant à entraver, combattre ou se défendre contre un tel événement, des confiscations ou saisies illégales, des réactions ou radiations nucléaires, des actes de sabotage, de piraterie ou de terrorisme. En outre, les programmes d'assurance ne protègent 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.

Si le Groupe subit un échec de lancement ou une panne en orbite qui ne sont pas entièrement assurés, ou pour lesquels les versements d'indemnités d'assurance sont retardés ou contestés, le Groupe pourrait ne pas disposer de ressources suffisantes pour remplacer le satellite affecté. Les compagnies d'assurance pourraient également contester les causes de la panne ou du dysfonctionnement ou le montant de l'indemnité. Le Groupe ne peut garantir, 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, que l'assurance l'indemnisera dans des délais raisonnables ou à hauteur de l'intégralité du montant réclamé.

En outre, le Groupe utilise actuellement de la capacité sur des satellites qui appartiennent à des tiers. 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/ou une capacité disponible équivalente à des conditions comparables, ni être sûr qu'un différend découlant de ces pannes ou dysfonctionnements serait 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.

4.4 RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

4.4.1 RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ JURIDIQUE ET RÉGLEMENTAIRE

LE GROUPE MÈNE SES ACTIVITÉS DANS UNE INDUSTRIE HAUTEMENT RÉGLEMENTÉE ET POURRAIT ÊTRE EXPOSÉ AU RISQUE DE NON-CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÉGLEMENTATIONS

Le secteur des satellites est très réglementé en raison de la nature sensible de la technologie des satellites. Le Groupe est soumis aux lois et réglementations de la France, du Royaume-Uni, des États-Unis et d'autres pays dans lesquels il exerce ses activités. Le Groupe pourrait être impacté par les prix, la fiscalité, les politiques réglementaires et douanières relatives aux services, les pratiques commerciales et les relations avec les salariés dans certains pays, le poids de la mise en conformité au regard d'un ensemble de lois étrangères complexes et évolutives ou la protection réduite des droits de propriété intellectuelle dans certains pays. Le Groupe pourrait être tenu de modifier ses activités commerciales pour se conformer aux évolutions des lois et réglementations régissant ses activités, sans quoi sa capacité à vendre ses produits et services à l'international pourrait être réduite ou restreinte en raison d'un renforcement de la réglementation de l'UE, du Royaume-Uni, des États-Unis ou d'autres gouvernements. Plus précisément, le Groupe pourrait se voir infliger des sanctions si la mise en œuvre des exigences prévues par la « Letter of Agreement » américaine n'était pas jugée satisfaisante.

Le Groupe est soumis à la loi Sapin II, au UK Bribery Act, au U.S. Foreign Corrupt Practices Act et à d'autres lois liées à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis et dans d'autres pays dans lesquels il mène des activités. De nouvelles sanctions internationales peuvent être adoptées dans des pays dans lesquels le Groupe opère et les sanctions existantes qui ont un impact sur le Groupe peuvent être modifiées à tout moment.

Les équipements de satellite, de lancement et de station sol, le savoir-faire et la technologie connexe sont soumis à des réglementations en matière de contrôle des exportations, y compris les règlements des États-Unis sur le trafic international d'armes (ITAR) et le contrôle des exportations par les services aux gouvernements, y compris, mais sans s'y limiter, le ministère du Commerce des États-Unis (U.S. Department of Commerce), l'administration française chargée du contrôle des exportations et l'Unité mixte de contrôle des exportations du Royaume-Uni (UK Export Control Joint Unit). En vertu de ces réglementations relatives au contrôle des exportations, le Groupe ou ses fournisseurs doivent obtenir des licences d'exportation auprès de l'administration ou de l'agence gouvernementale concernée afin d'exporter les équipements mentionnés ci-avant, d'échanger certains types d'informations techniques ou d'embaucher du personnel international pour certains postes techniques. Le traitement des demandes de licences d'exportation peut prendre des mois et les administrations ou agences gouvernementales n'ont pas l'obligation de les approuver.

Le Groupe ne peut pas garantir que les systèmes et contrôles mis en place pour assurer la conformité avec les lois et réglementations des pays dans lesquels il mène ses activités (notamment les règles d'admission à la cotation en France ou au Royaume-Uni, ainsi que les lois en matière de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et autres lois similaires, les réglementations des exportations, les sanctions économiques, les règles de cotation, la fiscalité, la protection des données personnelles et le droit de la concurrence) seront efficaces pour se conformer auxdites lois et réglementations ou pour empêcher ou détecter les violations.

Les lois en matière de lutte contre la corruption sont généralement appliquées de façon stricte et le Groupe pourrait être tenu responsable d'actes de corruption ou d'autres agissements illégaux de tiers intermédiaires, salariés, représentants, prestataires, partenaires et mandataires, si ces derniers offrent, directement ou indirectement, des paiements ou des avantages indus à des destinataires du secteur public ou privé, même si le Groupe n'autorise pas de tels agissements.

La violation des lois et réglementations applicables au Groupe pourrait entraîner des plaintes de lanceurs d'alerte, des enquêtes, des sanctions, des transactions, des poursuites ou d'autres mesures d'exécution, la restitution de bénéfices, des amendes importantes, des dommages-intérêts, des sanctions administratives, civiles ou pénales, des injonctions, des saisies, la suspension ou l'exclusion de contrats avec certaines personnes, la perte de privilèges d'exportation, des restrictions de licence, des atteintes à la réputation, une couverture médiatique défavorable et d'autres conséquences collatérales.

En outre, si le Groupe devait mener une action en justice contre ses clients ou partenaires commerciaux situés en dehors de l'Union européenne, du Royaume-Uni et des États-Unis, il pourrait s'avérer difficile de faire valoir ses droits.

4.4.2 LOIS SUR LES ACTIVITÉS SPATIALES

LE GROUPE EST RÉGI PAR LA LOI FRANÇAISE SUR LES OPÉRATIONS SPATIALES (LOS) ET D'AUTRES LOIS APPLICABLES EN MATIÈRE D'ACTIVITÉS SPATIALES

La loi sur les opérations spatiales (LOS) a été publiée au Journal officiel (JO) de la République française le 4 juin 2008 et ses décrets d'application ont été publiés le 10 juin 2009. Le Groupe est soumis au décret n° 2009-643 relatif aux autorisations. Cette loi française sur les opérations spatiales met en place un régime de licence pour les opérations spatiales et les opérations de maîtrise en orbite. Ce régime fixe un certain nombre d'exigences, tant administratives que techniques, opérationnelles et organisationnelles. En outre, le Groupe est également soumis aux exigences en matière de licence et d'assurance et aux responsabilités prévues par l'*Outer Space Act* 1986 et le *Space Industry Act* 2018. Ces réglementations pourraient être durcies, d'autres réglementations pourraient être adoptées ou le Groupe pourrait être soumis à d'autres lois régissant les activités spatiales.

4.4.3 RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES AUX TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITE

L'industrie des télécommunications par satellite fait l'objet d'une réglementation importante. Des modifications peuvent intervenir dans les politiques ou réglementations au niveau mondial, que ce soit dans le cadre de l'UIT, de l'UE, en France, au Royaume-Uni ou dans d'autres pays dans lesquels le Groupe mène ses activités, rendant ainsi plus difficile la conservation ou l'obtention de nouvelles autorisations ou licences, ou la possibilité de les exploiter comme bon lui semble. En outre, le délai d'obtention de nouvelles licences pourrait être étendu ou impliquer de plus lourds investissements en temps et ressources.

Le Groupe doit continuer à bénéficier des autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences existantes aux positions orbitales auxquelles il exploite ou pourrait avoir besoin de redéployer des satellites. Il doit aussi pouvoir obtenir de nouvelles autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences, aux mêmes ou à de nouvelles positions orbitales, pour l'expansion future de ses activités.

En France, le cadre réglementaire régissant les communications électroniques et les assignations de fréquence est posé par le Code des postes et des communications électroniques. La constellation de satellites LEO fait également l'objet de dépôts réglementaires auprès de l'Ofcom au Royaume-Uni. À ce jour, 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'ANFR. Un changement dans la politique tarifaire pourrait par exemple conduire les autorités à répercuter sur l'opérateur une partie de la valeur économique des positions orbitales qu'il exploite.

Par ailleurs, l'utilisation de fréquences radioélectriques par les stations 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. Cela concerne par exemple la bande de fréquence 3,4-3,8 GHz qui ne peut plus être utilisée pour les Services Fixes par Satellite en France depuis 2018. En particulier, à l'occasion des conférences mondiales des radiocommunications (CMR) qui se tiennent tous les quatre ans (la dernière s'étant tenue en 2023), 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 sur le plan international, régional ou national pourra potentiellement avoir un impact sur la capacité du Groupe à opérer de façon optimale dans ses bandes de fréquences.

Par ailleurs, le Groupe est soumis à des réglementations strictes en ce qui concerne le contenu des émissions ou des chaînes 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 genre, de mœurs, de religion ou de nationalité. Les chaînes diffusées peuvent être visées explicitement par des résolutions des Nations Unies et/ou des règlements de l'Union européenne qui introduisent des mesures restrictives à l'encontre de certaines entités. Eutelsat pourrait être tenu de cesser de diffuser une chaîne de télévision du fait de telles mesures ou d'une mise en demeure adressée par une autorité réglementaire compétente en Europe si le contenu de ladite chaîne ne respecte pas les lois et réglementations européennes et nationales applicables, ou s'il est jugé susceptible de nuire à l'ordre public. Ces mesures pourraient complexifier de plus en plus la poursuite de la politique de contrats à long terme du Groupe pour la transmission de chaînes de télévision avec des clients non français. De plus, le Groupe Eutelsat 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 demander une indemnisation. 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. La position d'un régulateur compétent pourrait, en outre, évoluer et se figer avec le temps. Compte tenu du nombre de chaînes diffusées par le Groupe Eutelsat et de l'absence de liens contractuels directs avec les chaînes de télévision dans certains cas, le risque, pour le Groupe Eutelsat, de diffuser des chaînes visées par de tels règlements est réel.

4.4.4 CONVENTION IGO AMENDÉE ET LETTRE-ACCORD

EUTELSAT S.A., PRINCIPALE FILIALE OPÉRATIONNELLE DU GROUPE, EST SOUMISE AUX DISPOSITIONS DE LA CONVENTION AMENDÉE D'EUTELSAT IGO

Les Statuts d'Eutelsat S.A. stipulent que la Convention IGO 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 IGO Amendée (l'« **Arrangement** ») en date du 2 juillet 2001.

Les droits dont bénéficie EUTELSAT IGO au titre de l'Arrangement visent à permettre à cette dernière de veiller à ce qu'Eutelsat S.A. respecte les « Principes de Base » définis dans la Convention IGO 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 (la « CETT ») et les réglementations nationales ; et
- 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 d'Eutelsat, Eutelsat et EUTELSAT IGO ont signé une Lettre-Accord en date du 2 septembre 2005 (la « **Lettre-Accord** ») aux termes de laquelle Eutelsat 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 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. Voir la section 5.6 du présent document pour plus d'informations sur EUTELSAT IGO et les accords mentionnés plus haut.

4.4.5 FACTEURS DE RISQUE LIÉS À LA STRUCTURE ACTIONNARIALE DU GROUPE ET À L'EXISTENCE D'ACCORDS SPÉCIFIQUES AINSI QUE D'ACTIONS SPÉCIFIQUES CONFÉRANT DES DROITS PARTICULIERS À CERTAINS ACTIONNAIRES CLÉS

La gouvernance de la Société est soumise à des dispositions particulières résultant (i) de la présence d'actionnaires clés non concertants et (ii) de l'existence et de la mise en œuvre imminente (x) d'une convention de protection des actifs stratégiques, susceptible d'entraîner l'exercice de droits particuliers par l'État français, (y) d'une action spécifique au niveau d'Eutelsat S.A., susceptible d'entraîner l'exercice de droits particuliers par l'État français, et (z) d'une action spécifique au niveau de OneWeb, susceptible d'entraîner l'exercice de droits particuliers par le gouvernement britannique.

Depuis la réalisation des augmentations de capital réservées au bénéfice de l'État français et des autres actionnaires de référence, autorisées par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2025, l'État français (par l'intermédiaire de l'APE) détient environ 29,65 % du capital social et des droits de vote de la Société, tandis que Bharti Space Limited, le gouvernement britannique, CMA CGM Participations et le FSP détiennent respectivement 17,88 %, 10,89 %, 7,46 % et 4,99 % du capital social et des droits de vote de la Société.

En outre, la Société a signé une convention de protection des actifs stratégiques destinée à être conclue avec l'État français, en vertu de laquelle l'État français bénéficiera de droits particuliers sur certaines filiales ou certains actifs stratégiques du Groupe. Ces droits comprennent notamment un droit d'information ou un droit d'agrément concernant certains transferts d'actifs stratégiques, certaines modifications de la structure actionnariale ou l'octroi de droits à des tiers sur ces actifs. L'État français pourra également imposer des conditions de nationalité applicables aux membres des organes de gouvernance, l'obligation de maintenir certaines activités sensibles en France (et, le cas échéant, au sein de l'Union européenne), des dispositifs de protection des informations sensibles et des droits de propriété intellectuelle, ainsi que les conditions régissant la fourniture à l'État français de certains services de communications par satellite. L'État français bénéficiera également de droits préférentiels au niveau d'Eutelsat S.A. et de certaines filiales (à savoir Fransat S.A. et Konnect Africa France S.A.S.) par l'attribution d'une action spécifique au niveau d'Eutelsat S.A., comprenant notamment le droit de nommer des administrateurs et des censeurs, ainsi que des droits de veto sur les décisions affectant les activités sensibles, telles que définies par le règlement intérieur du comité de sécurité.

En outre, depuis le rapprochement avec le groupe OneWeb en 2023, la Société est partie à un pacte d'actionnaires relatif à OneWeb Holdings Limited (« OneWeb »), conclu le 28 septembre 2023 entre la Société, Eutelsat S.A., le gouvernement britannique et OneWeb. Le gouvernement britannique détient une action spécifique au niveau de OneWeb, lui conférant notamment des droits de veto sur certaines décisions importantes, telles que (i) le transfert du siège de la direction exécutive hors du Royaume-Uni, (ii) les modifications des normes techniques et de sécurité, et (iii) toute mesure ou décision susceptible d'affecter la capacité de OneWeb à conclure des contrats avec le gouvernement britannique, le gouvernement des États-Unis ou les pays membres de l'alliance Five Eyes. Le gouvernement britannique bénéficie également d'un droit de préemption sur la capacité de charge utile secondaire, et le Royaume-Uni se verra accorder un traitement préférentiel pour les futures capacités de lancement. En outre, la propriété intellectuelle de OneWeb devra, dans la mesure du possible, être localisée au Royaume-Uni. Le gouvernement britannique bénéficie également d'un droit d'agrément sur tout transfert d'actions de OneWeb. Par ailleurs, cette action spécifique confère au gouvernement britannique le droit de désigner un administrateur au Conseil d'administration de OneWeb et de suspendre les droits des autres actionnaires lorsque ceux-ci constituent une menace pour la sécurité nationale ou l'ordre public du Royaume-Uni. Ces mécanismes visent à protéger les intérêts du Royaume-Uni au sein de OneWeb et sont susceptibles de restreindre la capacité du Groupe à exercer certaines activités ou à prendre certaines décisions stratégiques, notamment celles relatives aux liens entre OneWeb et le Royaume-Uni. Les droits conférés au gouvernement britannique au titre de cette action spécifique sont repris dans les statuts de OneWeb.

La structure de direction de la Société et les mesures de gouvernance décrites à la section 2.3 « Gouvernance d'entreprise » du présent document, notamment la présidence du Conseil d'administration assurée par un administrateur indépendant, la présence d'administrateurs indépendants représentant au moins la moitié des membres du Conseil d'administration, ainsi que la présidence des comités dont ils ont la charge, visent à garantir que le contrôle de la Société n'est pas « exercé de manière abusive » au sens du règlement (UE) nº 2019/980 du 14 mars 2019, sous sa forme modifiée. Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit également des règles destinées à prévenir les situations potentielles de conflits d'intérêts.

4.5 RISQUES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

4.5.1 ATTRAIT DES TALENTS ET FIDÉLISATION DES COMPÉTENCES CLÉS

INCAPACITÉ À ATTIRER, FIDÉLISER ET FORMER DES COMPÉTENCES ESSENTIELLES

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement hautement technique et concurrentiel nécessitant des compétences spécialisées. Sa capacité à attirer, conserver et former des salariés qualifiés reste essentielle pour soutenir ses activités et mettre en œuvre sa stratégie à long terme. À défaut, son efficacité opérationnelle, sa capacité d'innovation et le succès de la mise en œuvre de ses initiatives stratégiques pourraient, à terme, s'en trouver affectés.

DÉPART DES SALARIÉS CLÉS OU INCAPACITÉ À ATTIRER DE NOUVEAUX TALENTS

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. Si ces salariés, notamment dans les fonctions commerciales, techniques et réglementaires, venaient à partir et qu'aucun remplaçant adéquat ne pouvait être trouvé dans un délai approprié, la perte de tout salarié clé pourrait entraîner une incertitude opérationnelle ou stratégique et une utilisation inefficace des ressources. En outre, en cas de concurrence pour développer une expertise sur des marchés nouveaux ou en expansion, les concurrents peuvent attirer des équipes entières vers une nouvelle activité (comme les experts du spectre et les équipes opérationnelles des satellites). 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.

4.5.2 TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

ENJEUX LIÉS À LA TRANSFORMATION EN COURS ET AUX ÉVOLUTIONS ORGANISATIONNELLES

Le Groupe poursuit l'évolution de son modèle opérationnel et de sa structure organisationnelle afin de soutenir la mise en œuvre de ses objectifs stratégiques. Ces transformations peuvent entraîner des perturbations temporaires et nécessitent un engagement durable des salariés, ainsi qu'une gestion efficace du changement. À défaut d'être correctement maîtrisées, elles pourraient avoir une incidence sur l'engagement des salariés, la productivité et la bonne exécution des projets stratégiques dans les délais prévus.

4.5.3 SANTÉ ET SÉCURITÉ

RESPECT DES RÉGLEMENTATIONS EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

Le Groupe est soumis à un large éventail de lois et de réglementations en matière de santé et de sécurité dans les différents pays où il exerce ses activités. Le respect de ces exigences en constante évolution demeure une priorité. Tout manquement à ces exigences est susceptible d'entraîner une surveillance réglementaire, des sanctions financières et des perturbations potentielles des activités.

Le Groupe dispose de bureaux, d'installations, de centres d'exploitation de satellites et de réseau, ainsi que de SNP dans plusieurs pays et est soumis à la réglementation du travail dans ces différents territoires. La construction des SNP a toujours été gérée principalement par des tiers, mais le Groupe fait parfois appel à ses salariés pour la supervision et la maintenance des stations sol et pour l'installation des terminaux utilisateurs en raison de certaines spécifications techniques. Le Groupe ne peut pas contrôler entièrement ces tiers, les partenaires ou les agissements de ses salariés, ni garantir qu'ils élaboreront et appliqueront des politiques internes solides pour se conformer aux réglementations locales et pour assurer la sécurité sur le lieu de travail.

4.5.4 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Les risques environnementaux évaluent les risques et opportunités découlant principalement des enjeux liés au changement climatique et à la protection de l'environnement spatial, y compris l'impact potentiel des débris spatiaux.

Les risques et opportunités climatiques couvrent à la fois l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, et portent sur les risques physiques et de transition à court, moyen et long terme. Les risques et opportunités identifiés et documentés dans le cadre de l'exercice de double matérialité sont tous liés à la transition climatique.

Les risques et opportunités associés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire ont également été identifiés dans le cadre de cet exercice de double matérialité. Un risque lié à la dépendance à l'égard des matières premières critiques ainsi qu'une opportunité liée au potentiel d'allongement de la durée de vie des satellites opérationnels ont été identifiés.

Pour plus de détails sur le traitement de l'ensemble des risques et opportunités environnementaux, voir la section 3.2 du présent document.

4.6 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

Le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous la responsabilité du département dédié à la gestion des risques et visant à assurer au niveau de la Société et du Groupe :

- la conformité aux lois et aux règlements ;
- l'application des directives 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'Autorité des marchés financiers (AMF) et à la loi Sapin II. Le présent rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en œuvre par la Société s'appuie sur le guide de mise en œuvre du Cadre de référence, complété du guide d'application élaboré par l'AMF tels que publiés dans sa recommandation en date du 22 juillet 2010.

Les risques identifiés dans le plan de contrôle interne approuvé par le Comité d'audit font l'objet d'un suivi spécifique de la part du Contrôle Interne.

À la suite du rapprochement entre Eutelsat et OneWeb, d'importants travaux se sont poursuivis tout au long de l'exercice pour intégrer les procédures de contrôle interne, notamment s'agissant des principaux systèmes et outils de gestion des achats, ventes, missions et notes de frais à l'échelle du Groupe, conformément à un « core model » (socle commun) et dans une logique d'harmonisation des processus.

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 sont mises en œuvre dans toutes les filiales du Groupe.

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. Le Directeur de la Gestion des Risques, membre de la Direction du Groupe, supervise la démarche globale de gestion des risques opérationnels avec l'appui du contrôle interne pour les aspects suivants :

- l'identification des risques majeurs pouvant affecter la conduite des opérations et des activités du Groupe ;
- la mise à jour de l'évaluation des risques (probabilité et impact) identifiés sur l'exercice précédent en évaluant, conjointement avec les fonctions concernées, les politiques et processus mis en place pour atténuer les risques ; et
- le soutien apporté à la Direction générale du Groupe, ainsi qu'au Comité d'audit dans l'élaboration d'une politique de gestion des risques, comprenant l'ensemble des dispositions prévues pour prévenir et réduire les risques, ainsi qu'un plan de continuité des activités.

4.6.1 PROCÉDURES RELATIVES À LA FLOTTE DE SATELLITES ET À SON EXPLOITATION

Ces procédures ont pour objectif de permettre la continuité du service de communication proposé à nos clients et utilisateurs finaux.

La gestion et le contrôle du système de satellites sont placés sous la responsabilité du département Exploitation 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. Ces centres sont situés en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Mexique, en fonction du satellite et de l'entité (Eutelsat S.A., Network Access Associates ou Eutelsat Americas) responsable du contrôle et de la commercialisation du satellite. Un Centre de Contrôle de la Qualité des Signaux a été récemment ouvert à São Paulo (Brésil) pour l'assistance aux clients dans ce pays. La disponibilité opérationnelle des centres de secours est contrôlée régulièrement.

Les Centres de Contrôle sont chargés de veiller, conformément aux recommandations et procédures techniques applicables aux différents satellites, à la sauvegarde des satellites et à la continuité de l'exploitation du signal pour les besoins des clients du Groupe.

Les procédures d'exploitation des Centres de Contrôle et, plus particulièrement, du Centre de Contrôle de la Flotte sont des procédures écrites, correspondant aux différentes manœuvres et changements de configurations devant être effectués tant en situation nominale que lors d'un incident technique ou en situation de crise. Ces procédures sont revues et validées avec l'aide des simulateurs de satellites par le personnel en charge de leur contrôle et font l'objet d'une formation continue des contrôleurs.

Tous les incidents, de quelque nature que ce soit, affectant l'un des satellites ou le signal transporté tel que, par exemple, une défaillance technique ou une interruption du signal, font l'objet d'un traitement interne au département Exploitation, dans le cadre des procédures d'« escalade », permettant de faire un appel immédiat aux compétences internes ou à l'expertise des fabricants de satellites, si besoin est. Chaque incident affectant l'un des satellites ou le système de contrôle est répertorié et fait l'objet d'un suivi sous la direction du responsable de l'exploitation des satellites, afin d'en identifier les causes et de proposer et mettre en œuvre les actions correctives nécessaires.

Tout incident significatif susceptible d'affecter la qualité ou la continuité du service de télécommunications fait par ailleurs l'objet :

- d'une information aux membres de la Direction générale ;
- d'un examen en interne par les départements Exploitation et Ingénierie ;
- 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, Eutelsat 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 GEO du Groupe sont conçus avec une redondance adéquate en vue de faire face à des pannes d'équipement potentielles et d'atteindre ou de dépasser leur durée de vie théorique d'exploitation. Une importante redondance dans les équipements à bord permet au Groupe de substituer rapidement les équipements endommagés pendant la durée de vie d'exploitation du satellite, avec une interruption de service nulle ou minimale suivant la nature de l'incident. Certains satellites de la flotte utilisent actuellement ces redondances.

En outre, le Groupe offre une capacité de secours importante pour certaines positions orbitales clés. La capacité de secours est utilisée pour se substituer à la capacité attribuée en cas d'anomalie à bord ou de panne d'équipement sur un satellite. Une telle capacité de secours, obtenue par la combinaison de la capacité de plusieurs satellites situés à des positions orbitales proches et qui ont une couverture et des spécificités techniques similaires, permet au Groupe de fournir une continuité de service aux clients en fonction notamment du taux d'utilisation de ces satellites.

En outre, le Groupe a signé des contrats afin de garantir la continuité de service à certains de ses clients en leur offrant la possibilité de bénéficier d'une capacité avec une garantie de rétablissement sur une capacité préétablie (en général sur un satellite voisin). Ces contrats sont généralement conclus sur la base d'un prix d'attribution de capacité plus élevé. En l'absence de situation d'urgence ou de dysfonctionnement susceptible de requérir la capacité de secours, le Groupe peut commercialiser cette capacité qui est alors soumise contractuellement à un droit de reprise.

S'agissant du service LEO, une redondance géographique comparable à celle offerte en GEO n'est pas disponible ; toutefois, un service dégradé peut être assuré dans les zones situées à la jonction de plusieurs SNP.

SÉCURITÉ INFORMATIQUE ET CERTIFICATION DES SYSTÈMES DE CONTRÔLE DES SATELLITES ET SERVICES ASSOCIÉS

Les mesures visant à renforcer la sécurité informatique des systèmes d'information pour le contrôle des satellites et services associés se sont poursuivies pendant l'exercice écoulé.

ISO 27001 (système de management de la sécurité de l'information)

Le Groupe vise l'excellence en matière de pratiques de sécurité et de protection. La certification ISO 27001 du système de management de la sécurité de l'information a été obtenue pour un certain nombre de ses activités et entités opérationnelles, notamment le contrôle des satellites, le téléport de Rambouillet, Eutelsat Americas, Skylogic Mediterraneo. Voir la section 3.4.4.1 pour consulter la liste des certifications ISO 27001.

Certification de niveau 4 – World Teleport Association (Association mondiale des téléports, WTA)

Depuis juin 2019, le téléport de Rambouillet a 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 (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.

Certification ISO 9001 (système de management de la qualité)

Depuis 2005, les opérations de contrôle des satellites d'Eutelsat S.A. sont certifiées ISO 9001. La certification couvre le contrôle et l'exploitation des satellites, les opérations de lancement et de mise en orbite de satellites et le système sol de contrôle des satellites (définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance). Cette certification inclut le téléport de Rambouillet, les activités du téléport Skylogic de Turin et Cagliari et Eutelsat Americas.

Le Responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) du Groupe rend compte au Directeur juridique, membre du Comité exécutif, et pilote tous les aspects liés à la cybersécurité du Groupe. Il a pour mission de développer et de mettre en œuvre un programme de sécurité global afin de s'assurer que les actifs et processus sont protégés et que les risques sont reconnus et traités au niveau adéquat. Il travaille en partenariat avec l'ensemble des départements du Groupe, y compris les équipes informatiques et d'ingénieurs satellites, pour s'assurer que le programme respecte les intérêts du Groupe et les meilleures pratiques.

En mai 2023, le Groupe Eutelsat a recruté un ingénieur dédié au « IA-Pre Program », un nouveau programme établissant de nouvelles exigences en matière de cybersécurité pour les fournisseurs de services de communications par satellite commerciaux travaillant avec les forces armées des États-Unis, afin d'élaborer des procédures adaptées et de se mettre en conformité avec ces nouvelles exigences.

Le Groupe poursuit son engagement dans deux processus majeurs :

- France et Europe : mise en conformité totale au regard de la norme ISO 27001, NIS2 et de la LPM (« loi de programmation militaire ») ;
- États-Unis : NIST 800-53 et le « IA-Pre Program » (voir ci-dessus).

4.6.2 PROCÉDURES RELATIVES À LA PRÉVENTION ET LA GESTION DES AUTRES RISQUES OPÉRATIONNELS DU GROUPE

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 scénarios 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.

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.

SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à un certain nombre de risques opérationnels et plus particulièrement à des risques susceptibles d'affecter son processus d'activité. La prise en compte des risques opérationnels liés à la sécurité des systèmes d'information du Groupe par la Direction des Systèmes d'Information se traduit par les activités suivantes :

- cartographie des risques liés à la sécurité des systèmes d'information et évaluation des impacts sur le fonctionnement du Groupe ;
- définition d'une politique et de normes adaptées aux besoins de sécurité du Groupe ;
- élaboration et suivi d'un plan d'action ;
- évaluation des mesures de protection en vigueur dans les domaines organisationnels et techniques ;
- identification et réaction en cas d'événements suspects ou d'incidents de sécurité par la mise en place d'un Centre opérationnel de sécurité (SOC), afin de pouvoir contrôler l'ensemble des activités du réseau, les données, les PC, les serveurs, etc. ;
- renforcement de notre capacité à gérer la conformité et les diverses sollicitations des clients, agences de sécurité, États, et autorités réglementaires.

La Direction des Systèmes d'Information de la Société a obtenu la certification ISO 9001 en 2022 couvrant les processus suivants :

- direction ;
- projet ;
- maintenance et évolution des applications ;
- gestion des ressources ;
- retour des clients.

Elle s'est également engagée dans le programme « IA-Pre Program » (voir ci-dessus).

TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

En sus des procédures de contrôle interne inhérentes à son activité principale, le Groupe a développé de façon significative les procédures de contrôle relatives au traitement de l'information comptable et financière, et ce, tant au niveau de ses filiales opérationnelles qu'au niveau de ses filiales de gestion de participations.

Par ailleurs, un reporting mensuel est préparé sous la supervision du Directeur financier et communiqué au Comité exécutif. Ce reporting prend en compte les informations relatives aux différentes activités du Groupe issues des différentes Directions opérationnelles (Direction commerciale, Direction financière, Direction technique, Direction des Affaires Juridiques, etc.) après rapprochement avec les pièces comptables et juridiques appropriées.

Après la finalisation du rapprochement entre Eutelsat et OneWeb, le travail d'intégration s'est mis en place pour garantir l'alignement des procédures de reporting financier à l'échelle du Groupe, avec la création, notamment, d'un référentiel global des procédures.

ÉLABORATION DES COMPTES SOCIAUX 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.

Chaque arrêté des comptes semestriels et annuels fait l'objet d'une réunion de revue et d'approbation par le Comité d'audit en présence des commissaires aux comptes de la Société.

Après application par la Société des principes et procédures comptables intégrés dans le manuel de saisie de l'outil de consolidation, les commissaires aux comptes présentent les conclusions de leurs travaux au Comité d'audit puis au Conseil d'administration. Ce processus vise à garantir que les comptes approuvés par le Conseil d'administration donnent une image fiable et précise de la situation financière et de l'activité de la Société et du Groupe.

Dans un souci de responsabilisation du Management et de contrôle des données financières de l'ensemble des sociétés du Groupe, la Société utilise un système de consolidation et de reporting garantissant :

- une provenance unique des informations utilisées pour la consolidation légale et pour le reporting gérées au sein d'une base commune ; et
- l'inscription par les différents responsables hiérarchiques des sociétés composant le Groupe et la conservation, dans le système, des données légales.

PROCÉDURE DE GESTION DES PUBLICATIONS D'INFORMATIONS FINANCIÈRES

Seules les personnes dûment habilitées peuvent communiquer des informations financières au marché. Outre le Directeur général, ces personnes comprennent : le Directeur financier du Groupe, comme requis, d'autres membres du Comité exécutif, les équipes de la Direction des Relations Investisseurs & de la Communication Financière, ainsi que la Direction de la Communication Institutionnelle.

Des procédures ont été mises en place afin de sensibiliser les salariés concernés aux exigences réglementaires en matière d'informations privilégiées et de fenêtres négatives (« blackout period »). Les salariés qui, du fait de leurs fonctions, ont accès à des informations privilégiées sont informés avant chaque fenêtre négative de l'interdiction de vendre ou acheter des actions Eutelsat, ainsi que de leurs obligations en matière de confidentialité.

La Direction des Relations Investisseurs et de la Communication Financière diffuse et communique les informations financières concernant le Groupe Eutelsat et sa stratégie par le biais, entre autres :

- du document d'enregistrement universel, des rapports financiers semestriels et des informations financières trimestrielles ;
- des communiqués de presse financiers ;
- des présentations destinées aux analystes financiers, ainsi qu'aux investisseurs.

Les communiqués de presse et les rapports financiers sont approuvés par le Comité d'audit et le Conseil d'administration. Sauf en cas de circonstances exceptionnelles, ils sont publiés en dehors des horaires d'ouverture de la Bourse de Paris.

Chaque sujet sur lequel Eutelsat publie des informations est accompagné d'une analyse et d'échanges approuvés par la direction et mises à jour régulièrement, fournissant ainsi un support solide pour les relations du Groupe avec les acteurs du marché.

Pour garantir aux investisseurs un accès équitable aux informations, l'ensemble des informations financières publiées sont disponibles en français et en anglais et diffusées à travers les canaux suivants :

- les informations destinées au grand public sont publiées sur le site institutionnel accessible à l'adresse www.eutelsat.com dès leur publication (et peuvent être envoyées par courrier sur demande) ;
- les informations réglementées sont communiquées conformément à la directive Transparence de l'Union européenne par un diffuseur professionnel d'informations réglementées ;
- les réunions avec les analystes sont retransmises intégralement sur Internet et accessibles sans restriction en direct ou en différé ou par conférence téléphonique ;
- les visites à l'étranger et les échanges avec des acteurs du marché sont généralement menés par deux représentants d'Eutelsat, pour garantir la précision des informations communiquées et l'accès équitable auxdites informations. Les documents présentés à ces occasions sont mis en ligne immédiatement sur le site Internet de l'entreprise www.eutelsat.com.

ASSURANCES

Assurance des satellites

Voir le paragraphe concernant les assurances à la section 4.3.6 « Chaîne d'approvisionnement » pour plus de détails sur les polices d'assurance.

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.

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. 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 est habilité 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.

GESTION ET 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 ou des directeurs auxquels le Directeur général a consenti une délégation de signature.

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 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.

PRISE EN COMPTE DU RISQUE DE NON-CONFORMITÉ

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi le renforcement de son programme de lutte contre la corruption et le trafic d'influence conçu pour prévenir et identifier les agissements de corruption au sein du Groupe, notamment par :

- l'alignement à l'échelle du Groupe des différentes politiques de conformité à la suite du rapprochement entre Eutelsat et OneWeb ;
- le renforcement du réseau de conformité interne chargé de développer une culture de la conformité au niveau local, en contrôlant l'efficacité des procédures du Groupe et en signalant les vulnérabilités détectées ;
- la poursuite des actions engagées dans le cadre de la mise en place des mesures prescrites par la loi Sapin II, conformément aux dernières recommandations de l'AFA, en particulier : (i) l'intensification du programme de formation des salariés en France et à l'étranger, (ii) la mise à jour régulière des politiques internes en matière d'éthique et de conformité, et (iii) la réalisation d'un contrôle de haut niveau de la conformité par un auditeur externe, afin d'évaluer la mise en œuvre et l'efficacité du programme.

Pour de plus amples informations sur la gestion du risque de non-conformité, se reporter au chapitre 3 du présent document.

4.6.3 PRÉVENTION ET GESTION DES RISQUES COMMERCIAUX DU GROUPE

GESTION ET 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.

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

La signature des contrats de vente fait l'objet de plusieurs étapes de validation, lesquelles varient en fonction de la valeur annuelle de chaque engagement.

Le Groupe a mis en place des processus d'élaboration des contrats d'attribution de capacité permettant notamment de vérifier que les contrats sont dûment signés et les clients facturés conformément aux conditions contractuelles prévues.

Les contrats d'attribution de capacité donnent lieu à des reportings mensuels et trimestriels établis par les Directions commerciale et financière.

GESTION DU RISQUE DE CRÉDIT DU GROUPE

À cet égard, les contrats standards conclus avec les clients contiennent une clause prévoyant la suspension ou l'interruption de service, en cas de non-paiement. La Société a souscrit un contrat avec deux agences de recouvrement.

Tout nouveau client fait l'objet d'une évaluation du risque client par l'équipe « Credit Management » de la Direction financière déterminant le niveau de garantie financière requis. Une réévaluation annuelle est systématiquement effectuée sur l'ensemble du portefeuille clients. Des réévaluations sont également effectuées au cas par cas tout au long de l'exercice.

Le département « Credit Management » est également en charge exclusive du contrôle des règlements. Une vigilance particulière est apportée aux clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus à risque.

Tout retard de paiement fait l'objet d'une analyse précise avec les responsables clientèle concernés de la Direction commerciale et de la Direction des Affaires Juridiques, suivie, le cas échéant, de mesures appropriées. Ce département « Credit Management » assure, en cas de réclamation, le lien avec la Direction des Affaires Juridiques, laquelle suit les actions contentieuses avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés, selon les besoins.

4.6.4 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Le Groupe a mis en place, au niveau de sa filiale 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 Financements et Trésorerie d'Eutelsat S.A. gère, pour le compte de toutes les entités du Groupe, les risques de change, de taux, de contrepartie de financement 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 financière gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés, le cas échéant.

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, le cas échéant, de réduire, les fluctuations du chiffre d'affaires et des flux de trésorerie résultant des variations des taux d'intérêt et des taux de change.

GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITÉ

2026

Au cours de l'exercice 2026, le Groupe Eutelsat a mené plusieurs opérations importantes de financement et de refinancement visant à consolider les fonds propres du Groupe, à refinancer certaines dettes existantes et à obtenir de nouveaux financements pour permettre la réalisation d'importantes dépenses d'investissement.

Ces opérations de financement et de refinancement ont été réalisées afin de centraliser, dans la mesure du possible, les instruments de financement au niveau d'Eutelsat Communications plutôt qu'au niveau d'Eutelsat S.A., où ils étaient précédemment portés.

- Augmentation de capital : le Groupe a procédé à une augmentation de capital dans le cadre de sa stratégie visant à renforcer sa structure financière et à soutenir la mise en œuvre de son plan stratégique, notamment le développement de ses activités en orbite basse. Cette opération comportait :
  - une augmentation de capital réservée, au prix de 4,00 € par action, pour un montant brut de 828 millions d'euros, réalisée le 21 novembre 2025,
  - une émission d'actions nouvelles avec droit préférentiel de souscription (DPS), pour un montant brut de 669,8 millions d'euros au prix de 1,35 € par action (parité : 8 actions nouvelles pour 11 actions existantes) ; cette augmentation de capital avec DPS a été réalisée le 12 décembre 2025.

  Au total, ces opérations ont permis de lever un montant brut de 1,5 milliard d'euros, afin d'accroître la flexibilité financière du Groupe, de soutenir ses investissements et de contribuer à la réduction de son endettement.

  Cette augmentation de capital a été souscrite à la fois par des actionnaires existants et par plusieurs partenaires stratégiques, dont l'État français, Bharti Space Ltd, le gouvernement britannique, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (FSP).
- Le 5 mars 2026, Eutelsat Communications a émis deux emprunts obligataires régis par la législation new-yorkaise (format 144A), garantis par Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd :
  - un emprunt obligataire de 850 millions d'euros, assorti d'un coupon annuel de 5,75 % et arrivant à échéance le 15 mars 2031 (ISIN : XS3224536121),
  - un emprunt obligataire de 650 millions d'euros, assorti d'un coupon annuel de 6,25 % et arrivant à échéance le 15 mars 2033 (ISIN : XS3307260839).
- Une part significative du produit de ces deux émissions obligataires réalisées par Eutelsat Communications a été utilisée pour rembourser par anticipation, conformément aux dispositions contractuelles, l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros à 9,75 %, arrivant à échéance en 2029 (ISIN : XS2796660384), ainsi que l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros à 2,25 %, arrivant à échéance en 2027 (ISIN : FR0013422623), tous deux portés par Eutelsat S.A.
- Le 10 février 2026, l'Émetteur a souscrit un accord de financement de 590,2 millions d'euros et 430,0 millions de dollars U.S. destiné à financer l'acquisition de nouveaux satellites LEO pour la constellation OneWeb. Ce financement vient à l'appui des contrats signés avec Airbus Defence and Space pour la construction de deux lots de satellites LEO, un premier lot de 100 satellites, acquis en décembre 2024, et un second lot de 340 satellites LEO supplémentaires, acquis en janvier 2026. Cette ligne de crédit, couverte par Bpifrance Assurance Export S.A.S. (« BPI AE ») en vertu d'une police couvrant les risques politiques et commerciaux émise au bénéfice des prêteurs, Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd étant garants de cette facilité, a pris effet le 5 mars 2026.

  Au 30 juin 2026, cette facilité a été tirée à hauteur de 183,9 millions d'euros et 112,9 millions de dollars U.S.
- Le 13 novembre 2025, Eutelsat Communications a conclu un crédit *in fine* de 400,0 millions d'euros et une facilité de crédit renouvelable de 500,0 millions d'euros. Ces deux nouvelles lignes :
  - se sont substituées aux facilités existantes suivantes, qui ont été annulées simultanément : (i) un crédit *in fine* de 400 millions d'euros porté par Eutelsat Communications, (ii) une facilité de crédit renouvelable de 100 millions d'euros portée par Eutelsat Communications et (iii) une facilité de crédit renouvelable de 450 millions d'euros portée par Eutelsat S.A.,
  - sont garanties par Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd, et
  - ont pris effet le 5 mars 2026.

  La facilité de crédit renouvelable de 500 millions d'euros n'a pas été tirée au 30 juin 2026.
- Le prêt de 200 millions d'euros, initialement consenti le 27 novembre 2020 par la Banque européenne d'investissement (BEI) à Eutelsat S.A. pour le financement de l'acquisition et du lancement du satellite KONNECT VHTS en vue de la fourniture de services avancés de diffusion en Europe et dans les régions voisines, a été transféré à Eutelsat Communications le 5 mars 2026, Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd en étant les garants.
- Le 10 décembre 2025, Network Access Associates Ltd a remboursé intégralement et par anticipation, conformément aux documents financiers, le solde de 72,6 millions d'euros de la facilité de l'agence Exim India.

Au 30 juin 2026, les principales dettes financières externes, hors dettes locatives, demeurant portées par Eutelsat S.A., sont l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros à 1,5 % arrivant à échéance en 2026 (ISIN : FR00140005C6), ainsi qu'une facilité bilatérale de financement des dépenses d'investissement (CAPEX), dont l'encours résiduel s'élève à 53 millions d'euros et doit être remboursé le 30 juin 2027.

Liquidités au 30 juin 2026

Au 30 juin 2026, la liquidité du Groupe est importante, avec des lignes de crédit confirmées non tirées à hauteur de 500 millions d'euros et une trésorerie de 1 762,9 millions d'euros.

Au 30 juin 2026, le Groupe respectait l'ensemble des ratios financiers (covenants) imposés par ses différentes facilités de crédit, tels que décrits à la section 6.2 du présent document (note 7.4). Le ratio dette nette/EBITDA ajusté, tel que défini dans les contrats de financement, s'établissait à 2,32x au 30 juin 2026 (4,03x au 30 juin 2025).

Le Groupe gère le risque de liquidité au moyen d'un outil lui permettant de suivre et gérer ses besoins récurrents de trésorerie. Cet outil tient compte de l'échéance des investissements financiers, des actifs financiers et des estimations de flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles.

Le Groupe a pour objectif de maintenir un équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité, en recourant à des découverts bancaires, des crédits *in fine*, des émissions obligataires, des facilités de crédit renouvelables, des crédits structurés et des contrats de location de satellites.

	30 juin 2026							
Total flux *(en millions d'euros)*	**Valeur au bilan**	**Flux contractuels**	**30 juin 2027**	**30 juin 2028**	**30 juin 2029**	**30 juin 2030**	**30 juin 2031**	**Au-delà de 5 ans**
Emprunt bancaire Eutelsat Communications S.A.	(400,0)	(443,1)	(18,1)	(18,2)	(406,8)	–	–	–
Emprunt BEI Eutelsat S.A.	(200,0)	(206,2)	(2,5)	(2,5)	(201,1)	–	–	–
Emprunts obligataires Eutelsat S.A.	(2 100,0)	(2 623,5)	(98,5)	(98,8)	(692,1)	(89,5)	(925,2)	(719,5)
Facilité de financement garanti auprès d'agences de crédit à l'exportation	(280,7)	(334,5)	(10,3)	(32,1)	(52,6)	(51,1)	(49,5)	(138,9)
Ligne de financement des dépenses d'investissement	(53,0)	(55,5)	(55,5)	–	–	–	–	–
Location-financement	(179,1)	(227,6)	(48,7)	(45,2)	(38,2)	(31,8)	(24,4)	(39,3)
Instruments dérivés de taux d'intérêt qualifiés	(48,0)	(48,0)	(48,0)					
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 260,8)**	**(3 938,4)**	**(281,7)**	**(196,8)**	**(1 390,8)**	**(172,3)**	**(999,0)**	**(897,7)**
Autres passifs financiers	(175,6)	(175,6)	(115,0)	(60,6)				
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(3 436,4)**	**(4 114,0)**	**(396,7)**	**(257,4)**	**(1 390,8)**	**(172,3)**	**(999,0)**	**(897,7)**

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des lignes de crédit non utilisées :

(en millions d'euros)	**30 juin 2026**	**Juin 2027**	**Juin 2028**	**Juin 2029**	**Juin 2030**	**Juin 2031**	**Au-delà de 5 ans**
Échéance des facilités de crédit disponibles non utilisées	–	–	–	(500)*		–	–

* *Au titre de la facilité de crédit renouvelable confirmée d'Eutelsat Communications.*

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des actifs financiers :

(en millions d'euros)	Total flux 30 juin 2026	Juin 2027 Nominal	Juin 2028 Nominal	Juin 2029 Nominal	Juin 2030 Nominal	Juin 2031 Nominal	Au-delà de 5 ans Nominal
Instruments dérivés de change	1,1	1,1		–	–	–	–
Actifs financiers	154,2	19,5	134,6	–	–	–	–
Trésorerie	119,0	119,0	–	–	–	–	–
Équivalents de trésorerie	1 643,9	1 643,9	–	–	–	–	–
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**1 918,2**	**1 783,6**	**134,6**	**–**	**–**	**–**	**–**

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 7.4.6 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Au 30 juin 2026, Eutelsat Communications détenait un portefeuille de swaps de taux d'intérêt destiné à couvrir à la fois l'exposition aux taux d'intérêt existante et celle prévue, résultant de l'utilisation de la ligne de financement ECA pendant toute la durée de celle-ci.

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 tunnels (ou des ventes à terme 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 dollars U.S.

Par ailleurs, afin de couvrir le risque de conversion, le Groupe peut également recourir à la création de passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs. Le portefeuille d'instruments de couverture comprend des dérivés de change (*cross currency swap*) documentés comme des couvertures d'investissements nets pour les opérations d'investissement réalisées en devises étrangères. Ces *cross currency swaps* sont tous arrivés à échéance en janvier 2025 et n'ont pas été remplacés, ni renouvelés.

En outre, Eutelsat S.A. et Eutelsat Communications assurent, pour les sociétés du Groupe, la centralisation des besoins et des excédents de trésorerie. Elles peuvent, à ce titre, effectuer des opérations de change, principalement des contrats à terme (*forwards*) et des swaps, pour couvrir les risques de change qui se matérialisent dans leurs bilan lorsqu'elles contractent des emprunts ou consentent des prêts libellés dans des devises autres que l'euro.

Pour plus d'informations, il convient de se référer à la note 7.4.6 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 2026 :

	Montants notionnels		
(en millions d'euros)	2024	2025	2026
Ventes à terme synthétiques à barrière activante (Eutelsat S.A.)	120,0	125,6	620,5
Cross currency swap/opération d'échange de devises	635,5	–	–
Instruments dérivés de change – *Cross currency swap*	201,0	760,7	1 734,1
TOTAL DES INSTRUMENTS DE CHANGE	**976,6**	**886,3**	**2 354,6**

GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE

Le risque de contrepartie inclut le risque émetteur, le risque d'exécution lié aux instruments dérivés ou monétaires ainsi que le risque de crédit associé aux liquidités et aux placements à terme. Le Groupe limite son exposition au risque émetteur ainsi qu'aux risques d'exécution et de crédit en souscrivant des produits financiers principalement auprès d'établissements financiers ou de banques de premier rang. L'exposition à ces risques fait l'objet d'un suivi étroit et est maintenue dans les limites prédéfinies. Au 30 juin 2026, le syndicat bancaire d'Eutelsat Communications comprenait neuf prêteurs pour la facilité de crédit renouvelable de 500 millions d'euros et le financement Export d'un montant équivalent à environ 974 millions d'euros.

En cas de défaillance d'un des prêteurs sur la partie crédit *in fine* des facilités, le Groupe conserve la totalité des montants alloués à l'origine. En cas de défaillance d'une contrepartie sur la partie renouvelable d'une facilité de crédit, 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 2026, le risque de contrepartie n'est pas significatif.

5

RÉGLEMENTATION



5.1 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LES ASSIGNATIONS DE FRÉQUENCES ET LA COORDINATION INTERNATIONALE 226

5.1.1 Coordination internationale des assignations de fréquences en application des dispositions du Règlement des radiocommunications 226

5.1.2 Assignations de fréquences sous responsabilité conjointe et/ou pour lesquelles la France est l'administration notificatrice 228

5.1.3 Réglementation française relative aux assignations de fréquences satellitaires et leur exploitation 228

5.1.4 Assignations de fréquences pour lesquelles le Mexique est l'administration notificatrice 229

5.1.5 Assignations de fréquences à travers des administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique 229

5.2 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT L'EXPLOITATION DE STATIONS RADIOÉLECTRIQUES TERRESTRES, LE DÉPLOIEMENT DE RÉSEAUX, L'EXPLOITATION DE RÉSEAUX DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES ET LA FOURNITURE DE SERVICES DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES 230

5.2.1 Réglementation en France 230

5.2.2 Réglementation dans d'autres pays 231

5.2.3 Réglementation de l'Union européenne 233

5.3 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LES CONTENUS 233

5.3.1 Directive « Services de médias audiovisuels » applicable aux chaînes de télévision 233

5.3.2 « Règlement européen sur la liberté des médias » 234

5.3.3 Législation française en matière de communication audiovisuelle 235

5.3.4 Mesures internationales restrictives (ou « sanctions ») 235

5.4 RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES OPÉRATIONS SPATIALES 236

5.4.1 Principes de la LOS 236

5.4.2 Processus d'autorisation 237

5.4.3 Licences et autorisations obtenues par le Groupe 238

5.4.4 Réglementation du Royaume-Uni régissant les opérations spatiales 239

5.4.5 Processus d'autorisation 239

5.4.6 Licences obtenues au Royaume-Uni 240

5.4.7 Loi spatiale européenne (*EU Space ACT*) 240

5.5 DISPOSITIONS RELATIVES AU CONTRÔLE DES EXPORTATIONS AUX ÉTATS-UNIS (RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES ACTIVITÉS DES FOURNISSEURS) 241

5.6 AUTRES DISPOSITIONS APPLICABLES AU GROUPE 241

5.6.1 Rôle d'EUTELSAT IGO 241

5.6.2 Relations actuelles entre Eutelsat S.A. et EUTELSAT IGO 242

5.6.3 Relations entre Eutelsat Communications et EUTELSAT IGO 243

5.1 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LES ASSIGNATIONS DE FRÉQUENCES ET LA COORDINATION INTERNATIONALE

Actuellement, plusieurs services de radiocommunications différents, comprenant les services par satellite, se partagent les attributions de fréquences.

Toute radiocommunication suppose l'émission d'ondes radioélectriques caractérisées notamment par leurs fréquences. Des émissions sur des fréquences identiques ou insuffisamment différenciées induisent un risque d'interférence entre ces émissions pouvant se traduire par des « brouillages radioélectriques ». Ces brouillages affectent plus ou moins la qualité des communications et sont qualifiés, selon leur gravité, de brouillages « admissibles » ou « acceptables » ou, s'ils affectent les communications au point de les rendre inexploitables, « préjudiciables ». C'est en raison du besoin d'utilisation efficace des fréquences et de la nécessité de réduire au maximum les risques de brouillages et de leurs effets sur la qualité des services de radiocommunications que l'Union internationale des télécommunications (UIT), organisme spécialisé des Nations Unies, s'est dotée d'un corps de règles sur les « assignations de fréquences » et leur coordination sur le plan international pour limiter les risques de brouillages. Ces règles sont énoncées dans le Règlement des radiocommunications de l'UIT.

La Conférence mondiale des radiocommunications (CMR) se tient tous les quatre ans afin d'agréer l'adoption de nombreux amendements au Règlement des radiocommunications et à ses Annexes. La prochaine CMR aura lieu du 18 octobre au 12 novembre 2027 à Shanghai (Chine).

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'IGO 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 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 :

- un régime général régit les assignations de fréquences dans toutes les bandes de fréquences attribuées aux différents services de radiocommunications spatiales, dans les régions du spectre connues sous les désignations de « bande C », « bande Ku », « bande Ka » et « bande Q/V », à l'exception de celles qui sont explicitement régies par l'un des deux régimes spéciaux ci-dessous ;
- un premier régime spécial (désigné ci-dessous par « Régime SRS ») régit les assignations de fréquence du spectre en bande Ku attribuées au Service de Radiodiffusion par Satellite (« SRS »), ainsi que 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, Ku, Ka et Q/V, 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 a la priorité, à dater de sa réception par le BR, sur toutes les assignations faisant l'objet d'une Demande de Coordination ultérieure. En vertu de cette priorité, lorsque la coordination entre des assignations faisant l'objet d'une Demande de Coordination ultérieure 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 ultérieure(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 si elle s'avère causer des brouillages préjudiciables à des opérations couvertes par des assignations ayant priorité sur ces dernières.

La priorité reste applicable pendant la période de sept ans au cours de laquelle les assignations peuvent être mises en service. 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 doit alors relancer la procédure et soumettre à nouveau sa demande. Cette nouvelle Demande de Coordination 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 dispositions dans le Règlement des radiocommunications permettant de prolonger la durée de validité des assignations mises en service.

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 à tous les États membres de l'UIT des droits identiques, 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 la 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 prévoient pas de soumission initiale (dont la date, dans le cadre du régime général, détermine le délai pour la mise en service des assignations), mais requièrent une seule soumission détaillée (demande d'inscription d'« assignations additionnelles »), laquelle, comme dans le régime général, confère, à dater de sa réception par le BR, une priorité sur les soumissions ultérieures.

Dans le régime SRS, c'est la date de réception par l'UIT qui fait courir le délai de huit ans, dans lequel les assignations doivent être mises en service sous peine de devoir recommencer tout le processus avec une soumission ultérieure et une priorité moindre. Une fois l'exploitation commencée, elle peut se poursuivre pendant une durée de 15 ans, renouvelable, sans perte de droits dès lors que les caractéristiques techniques de ces droits restent les mêmes. Comme sous le régime général, l'exploitation peut commencer avant l'aboutissement de la coordination avec les utilisations prioritaires, prédéfinies comme additionnelles, et dans des situations de brouillages préjudiciables avérés, le rang de priorité déterminera les utilisations qui pourront être poursuivies sans ajustements et celles qui devront être interrompues ou faire l'objet d'ajustements, 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 au titre d'assignations faisant l'objet d'une soumission pour laquelle le BR a déjà formulé une conclusion favorable ; 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 présenter une nouvelle soumission qui sera examinée par le BR après toutes les autres soumissions reçues entre-temps.

La majorité des assignations de fréquences dont bénéficie le Groupe pour ses activités actuelles et futures sont des assignations régies par le régime général et ont soit 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 procédure de coordination réussie. 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 actuelles et futures sont pour une partie des assignations de fréquences sous responsabilité conjointe, octroyées à l'IGO 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.

La France est l'autorité principale sollicitée par le Groupe pour toute nouvelle assignation de fréquences française (voir la description de la réglementation française applicable sur « l'accès aux fréquences » ci-après). 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 en 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 soumis 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 que l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ARCOM), 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 sol, 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 ».

Actuellement, Eutelsat S.A. est titulaire des autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences aux positions orbitales 5° Ouest, 7° Ouest, 8° Ouest, 12,5° Ouest, 3° Est, 7° Est, 9° Est, 10° Est, 13° Est, 16° Est, 21,5° Est, 25,5° Est, 28,5° Est, 33° Est, 36° Est, 48° Est et 70,5° Est. Par ailleurs, plusieurs demandes concernant d'autres positions orbitales (telles que 61° Ouest, 65° Ouest, 133° Ouest, 139° Ouest, 172° Est et en NGSO) ou, plus fréquemment, des demandes visant à compléter des autorisations déjà obtenues sont 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 (SICT). Cette concession ne peut être octroyée qu'à une société mexicaine et ne peut être ni transférée ni cédée sans l'autorisation du SICT. Un récent amendement de la Constitution mexicaine autorise les investisseurs étrangers à détenir jusqu'à 100 % des actions avec droit de vote d'une telle société.

En outre, les activités d'Eutelsat Americas sont soumises aux règles édictées par (a) la loi générale mexicaine sur les actifs nationaux (*Ley General de Bienes Nacionales*), qui vise tous les actifs appartenant au domaine public, ainsi que les clauses de sauvegarde figurant dans notre concession, (b) la loi générale mexicaine sur l'équilibre écologique et la protection de l'environnement (*Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente*), ainsi que d'autres lois sur l'environnement, (c) la loi fédérale sur la concurrence économique (*Ley Federal de Competencia Económica*), (d) la loi sur les moyens généraux de communication (*Ley de Vías Generales de Comunicación*) et (e) d'autres traités internationaux, lois, règlements et décrets.

Entre autres missions, la loi fédérale sur les télécommunications et la radiodiffusion confie au SCT la délivrance des concessions et des permis et la formulation des politiques dans le domaine des télécommunications, ainsi que la responsabilité de toutes autres mesures prises dans ce domaine pour le compte de l'État mexicain. Pour sa part, la Comisión Reguladora de Telecomunicaciones (« CRT »), 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 découlant de 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 sol d'émission dont ils sont propriétaires, l'obligation d'obtenir une licence distincte 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., ainsi que les bandes Ku associées, et 114,9° O.L. et 116,8° O.L., et les bandes de radiofréquences C et Ku associées, sous réserve du respect de certaines exigences de l'ATDT.

Dans le cadre des trois concessions orbitales, Eutelsat Americas est tenu par l'ATDT d'allouer gratuitement 326,63 MHz (135,92 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 l'ATDT 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 36C est exploité à la position orbitale 36° Est au titre d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration russe, dont RSCC est le bénéficiaire direct.

Dans le cas du satellite EUTELSAT 172B, exploité à la position orbitale 172° Est, le Groupe est le bénéficiaire direct d'un ensemble d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration des États-Unis d'Amérique et de la France. Par ailleurs, le satellite opère ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire des États-Unis d'Amérique.

Pour le satellite EUTELSAT 174A, exploité à la position orbitale 174° Est, le Groupe est le bénéficiaire direct d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration de Chypre, et le satellite opère ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire de Chypre.

Pour le satellite EUTELSAT 65 WEST A, exploité à la position orbitale 65° Ouest, des assignations de fréquences de l'administration brésilienne et les autorisations associées ont été acquises dans un processus d'enchères publiques au Brésil. Elles ont été obtenues, avec les autorisations associées, dans le cadre d'un processus d'enchères au Brésil et ont été directement attribuées au Groupe. Le satellite opère ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire du Brésil et 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 des droits sur d'autres 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 TERRESTRES, LE DÉPLOIEMENT DE RÉSEAUX, L'EXPLOITATION DE RÉSEAUX DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES ET LA FOURNITURE DE SERVICES DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES

En tant qu'opérateur de satellites proposant ses services dans environ 150 pays, le Groupe est assujetti aux lois et réglementations nationales 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 sol. La plupart des pays européens, ainsi que de nombreux États membres de l'Organisation mondiale du commerce (l'« OMC ») font partie de cette catégorie de pays depuis la libéralisation de leurs réglementations, conformément aux engagements pris dans le cadre de l'accord de l'OMC sur les services de télécommunications de base, entré en vigueur en février 1998.

5.2.1 RÉGLEMENTATION EN FRANCE

L'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (« ARCEP ») est l'autorité française qui contrôle le respect par les opérateurs des obligations résultant des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables.

L'EXPLOITATION DE RÉSEAUX DE TÉLÉCOMMUNICATIONS

En France, l'établissement et l'exploitation de réseaux de communications électroniques ouverts au public, ainsi que la fourniture au public de services télécommunication, étaient soumis à une déclaration préalable auprès de l'ARCEP, en application des dispositions de la loi n° 2004-669 du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle.

Conformément à l'ordonnance n° 2021-650 du 26 mai 2021 portant transposition de la directive (UE) 2018/1972 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2018 établissant le Code des communications électroniques européen, l'établissement et l'exploitation des réseaux ouverts au public, ainsi que la fourniture au public de services de communications électroniques sont désormais libres sous réserve du respect d'un certain nombre de règles portant notamment sur :

- les conditions de permanence, de qualité, de disponibilité, de sécurité et d'intégrité du réseau et du service ;
- le secret des correspondances ;
- les normes et spécifications du réseau et du service ;
- les prescriptions exigées par la protection de la santé et de l'environnement et par les objectifs d'aménagement du territoire et d'urbanisme ;
- les prescriptions exigées par l'ordre public, la défense nationale et la sécurité publique, notamment celles qui sont nécessaires à la mise en œuvre des interceptions justifiées par les nécessités de la sécurité publique ;
- l'acheminement gratuit des communications d'urgence et des informations d'intérêt général à destination des utilisateurs finaux ;
- le financement du service universel ;
- l'interconnexion et l'accès, ainsi que l'interopérabilité des services ;
- la neutralité de l'Internet, qui consiste à garantir l'accès à l'Internet ouvert.

Ces activités étaient, jusqu'en 2015, soumises à l'acquittement d'une taxe administrative annuelle d'un montant de 20 000 euros, au titre de l'article L. 33-1 du CPCE. La loi de finances n° 2015-1785 du 29 décembre 2015, pour l'année 2016, a supprimé cette taxe administrative due par les opérateurs de communications électroniques (article 27).

En France, les services fournis par les opérateurs de communications électroniques sont désormais soumis au paiement d'une taxe (« taxe Copé ») instaurée par l'article 33 de la loi n° 2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision.

Conformément à l'article 302 bis KH du Code général des impôts, cette taxe est due par tout opérateur de communications électroniques, au sens de l'article L. 32 du CPCE, qui fournit un service en France et qui a fait l'objet d'une déclaration préalable auprès de l'ARCEP. La taxe est assise sur le montant, hors TVA, des abonnements et autres sommes acquittées par les usagers auprès des opérateurs en rémunération des services de communications électroniques qu'ils fournissent, auquel est appliqué un taux de 1,3 % à la part des encaissements annuels taxables, hors TVA, qui excède 5 millions d'euros.

L'ACCÈS AUX FRÉQUENCES

En outre, l'utilisation de fréquences radioélectriques pour les stations radioélectriques terrestres fait l'objet d'autorisations délivrées par l'ARCEP (« autorisations d'utilisation de fréquences radioélectriques »). Aux termes de l'article L. 42-1 du Code des postes et des communications électroniques, ces autorisations ne peuvent dépasser 20 ans. En pratique, elles sont délivrées pour une durée de 10 ans. L'ARCEP impose également un certain nombre de prescriptions techniques qui doivent être respectées par les opérateurs auxquels des fréquences ont été attribuées.

De plus, les opérateurs doivent payer une redevance annuelle domaniale de mise à disposition des fréquences ainsi qu'une redevance annuelle pour leur gestion, en vertu du décret nº 2007-1532 et de l'arrêté du 24 octobre 2007, modifiés par le décret nº 2008-656 et l'arrêté du 2 juillet 2008, ainsi que par le décret nº 2016-409 et l'arrêté du 5 avril 2016.

Ils doivent prendre, d'autre part, 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 de fréquences pour l'exploitation de stations 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 également élargi le champ d'octroi des autorisations permettant de posséder et d'exploiter des équipements de stations sol 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 sol en Italie, en Allemagne, en Autriche, au Royaume-Uni, en Suisse et en Espagne. Il a notamment obtenu une licence d'opérateur de réseaux et deux autorisations générales pour la fourniture de services satellitaires interactifs en Italie.

Certains pays, généralement dans les marchés émergents, ont maintenu des régimes monopolistiques stricts ou de facto. Dans ces pays, c'est souvent une institution étatique unique (en général le service public des postes, du téléphone et du télégraphe) qui bénéficie d'un monopole sur la propriété et l'exploitation d'équipements de communications ou sur la fourniture de services de communication ou de diffusion à destination ou en provenance de ce pays, y compris par satellite. Pour proposer des services dans ces pays, le Groupe peut être tenu de négocier un contrat d'exploitation avec l'institution étatique, définissant les services proposés par chaque partie, les conditions contractuelles du service, ainsi que les tarifs. En fonction des réglementations nationales applicables, les contrats d'exploitation entre le Groupe et le fournisseur de services peuvent imposer que les clients finaux accèdent aux services du Groupe par l'intermédiaire de l'institution étatique, laquelle assure également l'ensemble des services au sol associés. 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'institution 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. Dans certains pays, les satellites doivent être autorisés à transmettre au-dessus de ces pays — des « droits d'atterrissage » sont nécessaires.

Avant d'intégrer le Groupe, Satmex (qui opère désormais sous le nom commercial Eutelsat Americas) avait obtenu des droits d'atterrissage permettant de fournir des services par satellite dans plus de 45 nations et territoires à travers les Amériques (du Canada à l'Argentine). Eutelsat Americas est titulaire d'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 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.

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 de régulation brésilienne a ainsi accordé à Eutelsat S.A. des droits d'atterrissage pour EUTELSAT 8 WEST B (position orbitale 8° Ouest), pour EUTELSAT 10B (position orbitale 10° Est) et pour EUTELSAT 3 WEST B (position orbitale 3° Ouest).

Dans le cadre de l'acquisition des droits orbitaux à la position orbitale 65° Ouest lors de la procédure d'enchères publiques au Brésil, le Groupe a automatiquement obtenu les droits d'atterrissage brésiliens pour cette position, et des droits d'atterrissage sont en cours d'obtention 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 chargée de réglementer les communications par satellite aux États-Unis. 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 sol 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 sol 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, sept des satellites du Groupe figurent sur la « Liste des stations spatiales autorisées ».

Nom du satellite	Position orbitale	Date de placement sur la liste des stations spatiales autorisées
EUTELSAT 8 WEST B	8° Ouest	2020
EUTELSAT 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

5.2.3 RÉGLEMENTATION DE L'UNION EUROPÉENNE

CADRE RÉGLEMENTAIRE ACTUEL

La directive (UE) 2018-1972 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2018, établissant le nouveau Code des communications électroniques européen, vient définir le nouveau cadre réglementaire en la matière.

Ce texte, qui couvre les questions relatives au spectre, à l'accès, aux droits des consommateurs, au service universel, au mécanisme d'alerte et aux appels intra-UE, devait être transposé par les États membres au plus tard le 21 décembre 2020.

Le 26 mai 2021, la France a adopté l'ordonnance n° 2021-650 portant transposition de cette directive (UE) 2018-1972 qui établit également les mesures d'adaptation des pouvoirs de l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse.

Ce nouveau Code européen a remplacé et abrogé le cadre réglementaire autrefois en vigueur, adopté le 24 novembre 2009 et dénommé « Paquet télécom », qui contenait :

- une directive (2009/140/CE) portant modification de 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) portant modification de deux directives existantes :
  - la directive « service universel » (2002/22/CE),
  - la directive « vie privée et communications électroniques » (2002/58/CE) ;
- le règlement (CE) n° 1211/2009 instituant l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques (ORECE).

5.3 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LES CONTENUS

5.3.1 DIRECTIVE « SERVICES DE MÉDIAS AUDIOVISUELS » APPLICABLE AUX CHAÎNES DE TÉLÉVISION

La diffusion de programmes de télévision dans l'Union européenne est réglementée par une directive initialement adoptée en 1989, connue sous le nom de directive « Télévision sans frontières » (directive 89/552/CEE du 3 octobre 1989), modifiée à deux reprises (par la directive 2007/65/CE du 11 décembre 2007 et par la directive 2018/1808 du 14 novembre 2018). Sa version actuelle est connue sous le nom de « Directive sur les Services de médias audiovisuels » (directive SMA). La directive SMA a été transposée en droit français par la modification, en 2020, de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, puis mise en œuvre par des décrets d'application en 2021.

La directive SMA établit un cadre juridique à l'échelle de l'Union européenne, incluant des règles harmonisées applicables à tous les types de fournisseurs de services de médias (organismes de radiodiffusion télévisuelle, services de vidéo à la demande, plateformes de partage de vidéos), avec la possibilité de restreindre la liberté d'expression pour des motifs limités, tels que la protection de la dignité humaine, la protection des mineurs, l'incitation à la violence ou à la haine, ou encore la provocation à commettre une infraction terroriste, entre autres. Chaque État membre peut adopter des règles plus détaillées ou plus strictes que celles prévues par la directive SMA.

Conformément à cette réglementation européenne, chaque État membre de l'UE doit s'assurer que les services de médias audiovisuels (et notamment les chaînes de télévision) relevant de sa compétence respectent les lois nationales applicables sur son territoire ; en application des principes de « pays d'origine » et de « liberté de réception », qui constituent les fondements de la directive, lorsqu'une diffusion étrangère est conforme aux règles nationales transposant la directive SMA dans le pays d'origine, les autres États membres (« États de réception ») ne peuvent exercer aucune compétence réglementaire secondaire sur ladite diffusion. La compétence réglementaire sur une chaîne de télévision dépend directement du pays duquel elle est réputée tenir son origine.

L'Union européenne prévoit de réviser la directive SMA au troisième trimestre 2026. Onze États membres (dont la France) appellent à une réforme ambitieuse de cette directive et à une meilleure coordination entre la directive SMA et le Règlement européen sur la liberté des médias.

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 services de médias audiovisuels, notamment les chaînes de télévision, accessibles au grand public, sont soumis à autorisation par l'organisme régulateur. Conformément au principe du pays d'origine, après avoir été approuvée par le régulateur du pays dont elle provient, une chaîne peut ensuite diffuser librement ses contenus dans d'autres États membres de l'UE.

CHAÎNES ÉTABLIES DANS UN ÉTAT NON-MEMBRE DE L'UE

S'agissant des chaînes établies dans un pays non-membre de l'UE et diffusées par satellite vers tout ou partie de l'UE, la directive SMA prévoit la désignation d'un État membre de l'UE pour en assurer la régulation pour le compte des autres États membres, afin d'éviter qu'aucune chaîne originaire d'un pays extérieur à l'UE et diffusée en Europe n'échappe à la réglementation européenne. Depuis l'amendement de 2007 de la directive SMA, entré en vigueur le 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), conformément à l'article 2.4 de la directive.

Par conséquent, certaines chaînes non européennes diffusées par le Groupe en Europe, dont la liaison montante est assurée depuis un pays de l'UE, relèvent de régulateurs européens autres que l'ARCOM, tandis que d'autres, dont la liaison montante provient d'un pays hors UE, relèvent de la compétence de l'ARCOM, la capacité satellitaire d'Eutelsat utilisée étant française.

Dès lors que la compétence de l'État membre est établie sur la chaîne originaire d'un pays extérieur à l'UE, celle-ci peut généralement être diffusée sans autorisation préalable, sous réserve du respect de la législation nationale de l'État membre concerné, comme c'est le cas en France.

CONSÉQUENCES DU BREXIT : CAS PARTICULIER DES CHAÎNES BRITANNIQUES

Conformément à l'article 43-7 de la loi française de 1986 et au principe de liberté de réception reconnu par l'ensemble des textes majeurs encadrant la réglementation audiovisuelle en Europe, les services de télévision relevant de la compétence d'un autre État membre de l'UE ou d'un État partie à l'accord sur l'Espace économique européen (EEE), ainsi que d'un État partie à la Convention européenne sur la télévision transfrontière (CETT), peuvent être diffusés en France par satellite sans formalité préalable.

Depuis la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne, les services de télévision établis dans ce pays continuent de bénéficier de cette possibilité, le Royaume-Uni étant, au même titre que la France, partie à la CETT.

Réciproquement, le Royaume-Uni assure la liberté de réception sur son territoire des services de télévision relevant de la compétence d'autres États parties à la CETT, dont les États membres de l'Union européenne parties à la CETT, comme la France.

Cette clause de liberté de réception ne s'applique pas aux chaînes de télévision provenant de pays qui n'ont pas signé ou ratifié la CETT, parmi lesquels figurent certains États membres de l'UE et de l'EEE.

Ces pays sont ainsi fondés à considérer qu'un service établi au Royaume-Uni, État tiers, est réputé relever de la compétence d'un État membre de l'UE en vertu de l'article 2-4 de la directive SMA.

Par conséquent, un tel service de télévision peut être rattaché à la compétence de la France du fait de la localisation de sa liaison montante en France ou de sa diffusion en Europe par une capacité satellitaire d'Eutelsat. Dans ce cas, la chaîne concernée relèverait du régime applicable aux chaînes extérieures à l'UE décrit à l'article 33-1 de la loi du 30 septembre 1986 (diffusion sans autorisation préalable, sous réserve du respect de la loi de 1986, le contenu restant soumis au contrôle de l'ARCOM).

5.3.2 « RÈGLEMENT EUROPÉEN SUR LA LIBERTÉ DES MÉDIAS »

Le 7 mai 2024, le Règlement 2024/1083 (UE), également connu sous le nom « Règlement européen sur la liberté des médias » (EMFA), est entré en vigueur, afin de soutenir l'indépendance éditoriale, le pluralisme des médias et de renforcer la transparence et l'équité. Il favorise également une meilleure coopération entre les autorités nationales de régulation des médias dans l'UE, grâce à la création officielle en février 2025 du Comité européen pour les services de médias, succédant au groupe des régulateurs européens pour les services de médias audiovisuels (ERGA). En instaurant les conditions favorables à un échange rapide et efficace d'informations entre les autorités réglementaires nationales, le Comité a pour but d'assurer la mise en œuvre cohérente et effective de la directive SMA, en empêchant les services de médias suspendus dans certains États membres, et qui ne respectent pas les principes énoncés dans la directive, de continuer à diffuser par les moyens techniques de ces États membres. Le règlement devrait être applicable en France dans un délai de six mois. Cependant, certaines dispositions doivent être transposées en droit français. Un projet de loi sera élaboré à cette fin. Ce projet de loi n'a toujours pas été soumis au Parlement.

5.3.3 LÉGISLATION FRANÇAISE EN MATIÈRE DE COMMUNICATION AUDIOVISUELLE

La loi nº 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, sous sa forme modifiée, comprend les mesures transposant les dispositions de la directive SMA.

Les chaînes de télévision françaises diffusées par le Groupe sont soumises à une convention conclue avec l'organisme régulateur français, à savoir l'ARCOM. Les chaînes originaires de l'UE peuvent diffuser librement leurs contenus. Les chaînes extérieures à l'UE relevant de la compétence de l'ARCOM peuvent également être diffusées sans autorisation préalable ; 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 imposées par la loi de 1986, notamment en termes de protection de la dignité humaine, de protection des mineurs, de sauvegarde de l'ordre public, définis dans l'article 1er, et de non-incitation à la haine ou à la violence pour des raisons de race, de sexe, de mœurs, de religion ou de nationalité établies par l'article 15.

En tant qu'opérateur de satellites, le Groupe n'est pas un fournisseur de programmes de télévision. Cependant, il est soumis à certaines obligations inscrites dans la loi du 30 septembre 1986 :

- tout d'abord, il est tenu, selon l'article 19, de fournir à l'ARCOM toutes les informations nécessaires à l'identification des éditeurs des chaînes diffusées ; 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. Dans la mesure où Eutelsat S.A. n'entretient aucun lien contractuel direct avec la plupart des chaînes diffusées, il satisfait à son obligation en intégrant dans ses contrats une clause prévoyant que les contenus diffusés sur les capacités louées doivent respecter la législation en vigueur dans le pays de réception concerné.

L'ARCOM dispose d'un pouvoir de sanction défini à l'article 42 : elle peut directement adresser à Eutelsat une mise en demeure de se conformer à ses obligations légales. Concrètement, l'ARCOM 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 humaine. En décembre 2023, par exemple, l'ARCOM a estimé que les contenus de la chaîne Al-Aqsa étaient contraires aux principes décrits ci-dessus et a adressé à Eutelsat S.A. une mise en demeure de cesser sa diffusion. Eutelsat a rapidement exécuté cette décision.

Si Eutelsat S.A. ne cessait pas les transmissions avant la date limite imposée, l'ARCOM serait en droit de sanctionner la Société par une amende pouvant atteindre 3 % de son chiffre d'affaires annuel (5 % en cas de nouvelle violation de cette même obligation) (articles 42-1 et 42-2).

L'ARCOM dispose d'un autre moyen légal pour assurer le respect d'une mise en demeure, à savoir la saisine du Conseil d'État aux fins d'obtenir une ordonnance de référé enjoignant à Eutelsat de respecter ses obligations légales. Cependant, cette procédure, plus lourde que la mise en demeure et les sanctions directes, n'a que rarement été mise en œuvre.

Ces pouvoirs spécifiques, qui permettent à l'ARCOM d'exercer une pression sur l'opérateur satellite, ne sont pas expressément prévus par la directive SMA. Cette dernière admet néanmoins que les États membres puissent adopter ce type de dispositions plus strictes.

5.3.4 MESURES INTERNATIONALES RESTRICTIVES (OU « SANCTIONS »)

Enfin, Eutelsat peut être amené à demander la cessation de la diffusion de certaines chaînes diffusées par ses satellites, en application des régimes de sanctions internationales adoptés à l'encontre de gouvernements, d'entités ou de personnes par l'Union européenne, le Conseil de sécurité des Nations Unies ou certaines autorités nationales compétentes.

À la suite des mesures restrictives adoptées par le Conseil de l'UE dans le règlement 2022/2428 du 12 décembre 2022, Eutelsat S.A. a cessé toute activité de diffusion liée à l'entité Islamic Republic of Iran Broadcasting (IRIB).

Depuis le déclenchement de la guerre en Ukraine par la Russie, le 24 février 2022, l'Union européenne a également pris de nombreuses sanctions relatives à la diffusion des chaînes de télévision russes, dont certaines sont visées par l'interdiction frappant les médias comme prévu par le Règlement (UE) nº 833/2014 ainsi que les modifications qui y ont été apportées au cours des 12 dernières années.

Eutelsat a cessé la diffusion de l'ensemble de ces chaînes de télévision inscrites sur la liste et qui étaient auparavant diffusées par sa flotte, donnant ainsi plein effet à ces sanctions.

De même, le Groupe a mis fin à toute relation avec les chaînes contrôlées par les groupes audiovisuels visés par le Règlement (UE) nº 269/2014 et ses modifications ultérieures, lequel interdit de mettre des fonds ou des ressources à la disposition des personnes inscrites sur la liste. Eutelsat assurant la diffusion de plus de 6 500 chaînes à travers le monde, il peut s'avérer difficile de répondre aux injonctions des autorités visant à mettre en œuvre des mesures réglementaires ou des mesures restrictives internationales, imposant la cessation de la transmission d'un signal en liaison montante sur un répéteur donné, dans le cas où le diffuseur ou la chaîne concernée ne mettrait pas un terme à la diffusion du programme visé. En effet, cela impliquerait pour le Groupe de mettre ce répéteur hors service à bord du satellite, même si celui-ci diffuse également d'autres chaînes de télévision autorisées (un répéteur de 36 MHz peut diffuser une dizaine de chaînes de télévision en mode numérique).

5.4 RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES OPÉRATIONS SPATIALES

À la suite de la fusion avec OneWeb, les flottes historiques d'Eutelsat et celles de OneWeb ont continué à être régies respectivement par la loi française relative aux activités spatiales et par la législation britannique applicable en la matière.

La loi française nº 2008-518 relative aux opérations spatiales (LOS) a été publiée le 3 juin 2008 au Journal officiel. Elle découle directement des obligations internationales de la France posées par différents traités des Nations Unies dont celle-ci est signataire, et en particulier :

- le traité de 1967 sur les principes régissant les activités des États en matière d'exploration et d'utilisation de l'espace extra-atmosphérique, y compris la Lune et les autres corps célestes ; et
- la convention de 1972 sur la responsabilité internationale pour les dommages causés par des objets spatiaux.

Deux décrets d'application ont été publiés le 10 juin 2009. Le Groupe est essentiellement concerné par le décret nº 2009-643 relatif aux autorisations délivrées en application de la LOS. Ce décret, qui vient préciser la procédure de délivrance des autorisations, indique également que le dispositif sera applicable un an après la publication de la réglementation technique associée et au plus tard 18 mois après la publication des décrets. La réglementation technique à respecter a été publiée par arrêté le 31 mars 2011, le dispositif est donc applicable depuis le 10 décembre 2010.

5.4.1 PRINCIPES DE LA LOS

La LOS met en place un régime d'autorisation encadrant les opérations spatiales placées sous juridiction française et pour lesquelles la France est susceptible d'engager sa responsabilité internationale, à savoir le lancement d'un objet spatial depuis la France, mais aussi pour un opérateur français le fait de faire procéder au lancement ou au retour d'un objet spatial depuis la France ou l'étranger, la maîtrise d'un objet spatial dans l'espace extra-atmosphérique ou encore le transfert de la maîtrise d'un objet spatial lorsque celle-ci a déjà été autorisée. Ces autorisations sont délivrées par le ministre chargé de l'Espace dans un délai de quatre mois, qui peut être prorogé de deux mois par décision motivée.

Cette loi instaure également un régime de licence pour les opérateurs justifiant de certaines garanties. Trois niveaux de licences existent : les licences qui ne font qu'attester le respect des garanties morales, financières et professionnelles, celles qui attestent en plus la conformité des systèmes et procédures à la réglementation technique (pour ces deux premiers niveaux, une autorisation au cas par cas pour chaque opération reste nécessaire, mais avec des délais d'obtention réduits par rapport à la procédure classique) et celles qui valent autorisation pour certaines opérations (seule une obligation d'information au cas par cas existe alors). Ce troisième niveau de licence n'existe que pour les opérations de maîtrise en orbite, mais ne peut inclure les opérations de lancement, qui elles restent soumises à un système d'autorisation au cas par cas.

La LOS pose également une obligation d'assurance (ou autre garantie financière) pendant toute la durée de l'opération spatiale. Le décret relatif aux autorisations prévoit néanmoins que le ministre chargé de l'Espace peut dispenser l'opérateur de cette obligation pendant les périodes de maintien à poste d'un satellite géostationnaire, s'il peut fournir un document attestant de sa solvabilité.

Dans le cadre d'une opération autorisée en application de cette loi, tout opérateur condamné à indemniser un tiers pour un dommage causé par un objet spatial pendant et/ou après le lancement peut bénéficier d'une garantie de l'État pour les sommes excédant le plafond fixé dans l'autorisation et encadré par la loi de finances applicable (à ce jour, ce plafond est compris entre 50 et 70 millions d'euros tel que fixé par l'article 119 de la loi nº 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 PROCESSUS D'AUTORISATION

Le décret nº 2009-643 précise le processus d'autorisation. Il prévoit que les autorisations soient délivrées par le ministre chargé de l'Espace dans un délai de quatre mois à compter de la date d'enregistrement de la demande, délai pouvant être prorogé de deux mois par décision motivée. Le processus et les délais sont identiques s'il s'agit d'une demande de licence. Si le demandeur dispose déjà d'une licence de niveau 1 ou de niveau 2, les autorisations sont délivrées dans un délai d'un mois, qui peut être prorogé de deux mois.

Les demandes d'autorisation ou de licence comprennent trois parties :

- une partie administrative, justifiant l'existence de garanties morales, professionnelles et financières suffisantes ;
- une partie technique, démontrant que les systèmes et procédures que le demandeur entend mettre en œuvre sont conformes à la réglementation technique ;
- une partie intégrée récemment concernant les caractéristiques de la mission de la charge utile visant à s'assurer que l'opération n'est pas de nature à compromettre les enjeux de défense nationale.

Cette réglementation technique a été publiée par arrêté le 31 mai 2011. Elle impose, dans le cadre du processus d'autorisation, la fourniture de différentes études (étude de danger, étude d'impact sur l'environnement), de mesures de maîtrise des risques (plan de limitation des débris spatiaux, plan de prévention des risques de collision, etc.), de documents qualité, de la justification de la mise en place d'une organisation permettant le moment venu de traiter tous les faits techniques ou organisationnels susceptibles d'affecter l'opération spatiale telle qu'autorisée, et d'en informer le Centre national d'études spatiales (CNES), de l'engagement des co-contractants et sous-traitants à respecter la réglementation technique.

Elle fixe un certain nombre d'exigences liées à la limitation des débris spatiaux telles que la probabilité d'occurrence de désintégration accidentelle, la passivation lors des opérations de fin de vie, la probabilité de pouvoir disposer des ressources en énergie nécessaire pour réaliser avec succès les manœuvres de fin de vie, etc.

Elle prévoit des dispositions transitoires, avec une entrée en application progressive (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. Cette réglementation technique est pleinement applicable depuis le 1er janvier 2021.

L'instruction de la partie technique des demandes est ainsi déléguée au CNES, qui transmet son avis au ministre chargé de l'Espace. Avant de rendre sa décision, le ministre porte à la connaissance du demandeur son projet de décision, qui dispose de 15 jours pour faire ses éventuelles observations.

Plus récemment, l'ancienne ministre des Armées (MINARM) a pris l'ordonnance nº 2022-232 du 23 février 2022 relative à la protection des intérêts de la défense nationale dans la conduite des opérations spatiales et l'exploitation des données d'origine spatiale avant de présenter un projet de loi visant à ratifier ladite ordonnance. Cette dernière vise à améliorer et à compléter le cadre juridique existant relatif aux opérations spatiales conduites dans l'intérêt de la défense nationale, ainsi qu'à garantir la préservation des intérêts de la défense nationale lorsque sont menées les opérations et activités spatiales soumises à autorisation.

Cette ordonnance a été prise sur le fondement de l'article 44 de la loi nº 2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 habilitant le gouvernement à prendre par ordonnances toute mesure relevant du domaine de la loi nécessaire pour compléter et adapter les dispositions relatives aux activités et opérations spatiales et aux services qui s'y rapportent, aux seules fins de garantir la protection des intérêts de la défense nationale, en précisant en particulier les conditions dans lesquelles l'État peut agir en qualité d'opérateur spatial ainsi que les règles de recueil et de diffusion des données d'origine spatiale, et favoriser aux mêmes fins la recherche et le développement en matière spatiale.

Dans cette optique, cette ordonnance crée un régime de réquisition des biens et services spatiaux, strictement proportionné aux besoins liés à la sauvegarde des intérêts de la défense nationale. Elle apporte également des modifications à la procédure d'autorisation afin de garantir la prise en considération des intérêts de la défense nationale. Ainsi, depuis le 1er janvier 2023, le ministre chargé de l'Espace recueille l'avis du ministre des Armées avant de prendre une quelconque décision relative aux demandes d'autorisation. Le contenu précis du dossier de demande d'autorisation est désormais défini par décret conjoint du ministre responsable de l'Espace et du ministre des Armées en date du 23 février 2022.

Enfin, la nouvelle réglementation technique associée à la loi française sur l'espace est entrée en vigueur le 1er juillet 2024. Initiées en 2019 dans le cadre d'un groupe de travail interministériel, ces évolutions sont le fruit d'un travail collectif approfondi conduit sous l'égide du CNES, en coordination avec la Direction générale de la recherche et de l'innovation (DGRI), la Direction générale des entreprises (DGE) et le ministère des Armées, en concertation avec l'écosystème des opérateurs spatiaux français et en lien avec d'autres autorités nationales et instances internationales. Cette concertation a permis de tirer les enseignements de 15 années d'application de la loi, afin de répondre aux nouveaux enjeux de notre écosystème, ainsi qu'aux évolutions de la législation applicable aux opérations prévues par la loi de programmation militaire du 1er août 2023. Par cette modernisation, la France fait évoluer la réglementation des activités spatiales pour préserver l'attractivité et la sécurité qui contribuent au développement de ce secteur industriel stratégique, tout en promouvant une utilisation responsable, sûre et durable de l'espace.

Cette loi constitue un cadre de référence aux niveaux européen et international, alors que l'Europe s'oriente vers l'adoption d'une législation spatiale visant à répondre aux enjeux d'harmonisation réglementaire.

Face à la croissance et à la diversification des activités (constellations, lanceurs réutilisables, services en orbite, prolongation des missions orbitales, etc.), une évolution du cadre réglementaire de la LOS s'imposait afin de sécuriser les initiatives innovantes. Cette mise à jour prévoit notamment une restriction d'accès à certaines orbites pour les objets non manœuvrants, ainsi qu'une réduction de la durée résiduelle en orbite après la fin de service pour les missions de courte durée. Elle permet une meilleure prise en compte des risques de collision en orbite, alors même que se pose le défi majeur de la congestion de certaines orbites. Enfin, elle instaure un cadre juridique garantissant la sécurité et la viabilité à long terme des activités spatiales, notamment pour les constellations et les nouveaux services en orbite.

5.4.3 LICENCES ET AUTORISATIONS OBTENUES PAR LE GROUPE

Dans le cadre de ce processus, le Groupe a obtenu par arrêté du 24 décembre 2010 une licence valant autorisation pour la mise en œuvre des opérations de maîtrise dans l'espace extra-atmosphérique pour l'ensemble de sa flotte. Cette licence a été accordée pour une durée d'un an à compter de l'entrée en vigueur de l'arrêté, dans la mesure où la réglementation technique associée à la loi n'était alors pas publiée. Le Groupe a obtenu le 11 octobre 2011 une nouvelle licence valant autorisation valable jusqu'au 31 décembre 2020. Le 25 novembre 2020, le Groupe a reçu de la part du ministre chargé de l'Espace la confirmation que les opérations de maîtrise en orbite des satellites en cours d'exécution, ayant été autorisées au titre de la licence susmentionnée, le restent pendant toute la durée de l'opération, et donc en l'espèce jusqu'à la fin de vie des satellites concernés, ou, le cas échéant, jusqu'au transfert de maîtrise par Eutelsat à un nouvel opérateur, et cela, même après que la licence d'autorisation a pris fin.

La licence prévoit des prescriptions qui s'ajoutent aux exigences de la réglementation technique. Le Groupe devra notamment fournir, pour tout nouveau satellite à lancer dans le cadre de cette licence, des éléments spécifiques tels que l'analyse de mission, l'étude des dangers, les dates de revues avant lancement et la date de lancement, le bilan d'ergols avant et après lancement. Le Groupe devra également fournir au CNES périodiquement un état justifiant de la capacité des satellites couverts par la licence à accomplir les manœuvres de retrait de service. Il est également tenu de notifier au ministre et au CNES toute opération de changement de position orbitale autre qu'une manœuvre d'évitement un mois avant le début de sa mise en œuvre, sauf situation d'urgence.

Le Groupe a également obtenu des autorisations lui permettant d'opérer des satellites non couverts par la licence obtenue le 11 octobre 2011 :

- le 29 juillet 2013, l'autorisation d'exploiter le satellite EUTELSAT 25B [(1)] ;
- le 29 février 2016, l'autorisation d'exploiter 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) ;
- le 30 avril 2019, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 7C ;
- le 19 septembre 2019, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 5 WEST B ;
- le 30 avril 2020, l'autorisation d'exploiter le satellite EUTELSAT QUANTUM.

Par ailleurs, le Groupe a obtenu le 4 décembre 2019 la licence valant autorisation d'exploiter les satellites qui sont ou seront basés sur une plateforme Spacebus Néo de Thales Alenia Space, comme c'est le cas pour KONNECT, KONNECT VHTS ou encore EUTELSAT 10B.

Tout lancement de satellite que le Groupe fera effectuer depuis la France ou l'étranger reste quant à lui soumis à un régime d'autorisation au cas par cas. Néanmoins, le 23 décembre 2010, le Groupe a obtenu une licence attestant les garanties morales, financières et professionnelles d'Eutelsat lui permettant d'être exempté de la fourniture de la partie administrative de ces demandes ultérieures et de réduire les délais d'instruction de la demande de quatre mois à un mois. Valable pour une durée de 10 ans, cette licence a été renouvelée le 1er décembre 2020 et est donc en vigueur jusqu'au 30 novembre 2030.

À ce jour, le Groupe a obtenu des autorisations lui permettant de faire procéder au lancement des satellites EUTELSAT KA-SAT 9A [(1)], EUTELSAT 7 WEST A, EUTELSAT 16A, EUTELSAT 21B, EUTELSAT 70B, EUTELSAT 3D, EUTELSAT 25B [(1)], EUTELSAT 3B, EUTELSAT 9B, EUTELSAT 8 WEST B, EUTELSAT 7C, EUTELSAT 5 WEST B, KONNECT, EUTELSAT QUANTUM, KONNECT VHTS, EUTELSAT 10B, HOTBIRD 13F, HOTBIRD 13G, ELO-3 et ELO-4, ainsi qu'EUTELSAT 36 D.

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.

(1) *EUTELSAT KA-SAT 9A et EUTELSAT 25B ont été vendus et ne font plus partie de la flotte du Groupe au mois de juin 2021.*

5.4.4 RÉGLEMENTATION DU ROYAUME-UNI RÉGISSANT LES OPÉRATIONS SPATIALES

Au Royaume-Uni, les opérations spatiales sont régies par deux textes de loi primaires :

- l'« *Outer Space Act* 1986 » (OSA, loi britannique sur l'espace extra-atmosphérique) ; et
- la « *Space Industry Act* 2018 » (SIA, loi de 2018 relative au secteur spatial).

L'OSA réglemente la fourniture de services de lancement d'un objet spatial et l'exploitation par une entité britannique d'un satellite en orbite à partir d'une installation située à l'étranger. La SIA réglemente l'ensemble des activités spatiales menées au Royaume-Uni, y compris l'exploitation d'un satellite en orbite.

La SIA assure la réglementation et l'octroi, au Royaume-Uni, de licences en matière d'activités spatiales et d'activités suborbitales (collectivement appelées « activités liées aux vols spatiaux ») et de toute activité associée, y compris l'exploitation de centres spatiaux, d'installations dédiées à la conduite des missions ainsi que les fonctions de contrôle de positionnement des satellites. Les réglementations relative à l'industrie spatiale (« Space Industry Regulations ») de 2021 sont établies en application des pouvoirs conférés par la SIA et son règlement 3 délègue l'octroi de licences et les fonctions connexes prévues par la SIA à la CAA, l'autorité de régulation de l'aviation civile (« *Civil Aviation Authority* »).

Les opérations spatiales britanniques doivent être couvertes par une assurance limitée à 60 millions de livres pour les missions courantes, cette limite pouvant être relevée pour les missions considérées comme « plus risquées » par l'autorité de régulation. Le régulateur détermine, le cas échéant, une approche « par sinistre » et des montants « cumulés ».

5.4.5 PROCESSUS D'AUTORISATION

La Civil Aviation Authority (CAA) est l'autorité britannique chargée de la réglementation spatiale et délivre toutes les licences en matière d'opération en orbite qui autorisent une personne ou une entreprise à assurer le lancement d'un objet spatial en orbite, exploiter un objet spatial ou mener d'autres activités dans l'espace extra-atmosphérique. La CAA exerce ses fonctions réglementaires pour le compte du Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie.

Les règles relatives à l'octroi de licences par le régulateur sont entrées en vigueur le 29 juillet 2021 et ont été mises à jour pour la dernière fois en mai 2024. Elles précisent le pouvoir du régulateur en ce qui concerne l'octroi et le renouvellement des licences en matière d'exploitation en orbite, de centres spatiaux et de contrôle de positionnement des satellites au titre de la SIA. Les règles établissent la forme et le contenu d'une demande de licence, les informations à fournir dans le cadre d'une demande, la procédure de rectification des vices de procédure, les délais d'exécution des formalités relatives à une demande et la procédure de prolongation des délais.

Les sept tests (« Seven Tests ») d'examen d'une demande de licence découlent des articles 8 et 9 de la SIA. Ces tests portent sur : la sûreté [article 9] ; la sécurité nationale [article 8(2)(a)] ; les obligations internationales [article 8(2)(b)] ; les intérêts nationaux [article 8(2)(c)] ; les ressources financières et techniques [article 8(3)(a)] ; la (les) personne(s) qualifiée(s) et compétente(s) [article 8(3)(b)] ; et l'environnement [article 11]. L'article 2(1) prévoit que la sûreté est prioritaire sur les autres tests.

Une licence d'exploitation en orbite est exigée pour chaque satellite lancé et exploité par une entité britannique. Cette licence autorise le titulaire à mener les activités autorisées (« Licensed Activities ») en lien avec le satellite, sous réserve des conditions de la licence. Le satellite doit être lancé dans un délai d'un an à compter de la date de délivrance de la licence.

Lorsqu'une entité britannique procède au lancement à l'étranger d'un satellite qui sera exploité au Royaume-Uni, elle se voit délivrer une licence groupée (« bundled license »), qui renvoie à l'OSA pour l'autorisation du lancement à l'étranger par une entité britannique, et à la SIA pour l'autorisation de l'exploitation du satellite à partir du Royaume-Uni.

Le titulaire d'une licence d'exploitation en orbite doit respecter les conditions suivantes (entre autres) :

- mener les activités autorisées conformément aux bonnes pratiques de l'industrie spatiale, au droit britannique et au droit international ;
- avoir le contrôle exclusif et direct d'un centre d'exploitation de satellites britannique, et des droits d'accès sans limite audit centre, aux fins d'exploiter le satellite ;
- obtenir l'accord du Secrétaire d'État avant de mettre au rebut un satellite ou de le désorbiter, de transférer l'activité autorisée dans le cadre de l'exploitation du satellite à une autre personne au Royaume-Uni ou ailleurs, ou d'utiliser à des fins de commande et de contrôle sécurisés un portail de réseaux satellitaires (*Satellite Network Portal*) autre que celui qui a été autorisé ;
- souscrire une assurance correspondant au niveau de couverture convenu avec le Secrétaire d'État, contre tous les sinistres pouvant survenir en cas de blessures, dommages ou pertes subi(e)s par des tiers au Royaume-Uni ou ailleurs du fait de l'exercice des activités autorisées ;
- adresser des notifications mensuelles régulières concernant l'état de chaque satellite au Secrétaire d'État, ainsi que des notifications au cas par cas pour les anomalies graves ou les changements majeurs dans les opérations approuvées.

En mai 2024, le gouvernement britannique a publié les conclusions de son examen du cadre réglementaire relatif aux activités en orbite. Le rapport présente sa vision d'une approche modernisée de la réglementation spatiale visant à encourager les investissements économiques et l'innovation dans des domaines tels que l'élimination active des débris (ADR), les activités d'entretien et de production en orbite (IOSM) et la durabilité à long terme de l'environnement orbital. Le rapport identifie sept objectifs réglementaires prioritaires pour le secteur spatial britannique et formule 17 recommandations pour les atteindre. Celles-ci incluent la simplification du processus d'octroi de licences, l'amélioration de la clarté réglementaire et la mise en place d'incitations ciblées en faveur d'opérations spatiales responsables et durables. Des groupes de travail ont été mis en place pour donner suite à ces recommandations, et leur mise en œuvre est en cours.

5.4.6 LICENCES OBTENUES AU ROYAUME-UNI

Vous trouverez ci-dessous une synthèse des lancements et des satellites OneWeb LEO GEN 1 sous licence.

Lancement #	Date de lancement (heure du Royaume-Uni)	Nombre de satellites
1	27 février 2019	6
2	6 février 2020	34
3	21 mars 2020	34
4	18 décembre 2020	36
5	25 mars 2021	36
6	25 avril 2021	36
7	28 mai 2021	36
8	1er juillet 2021	36
9	22 août 2021	34
10	14 septembre 2021	34
11	14 octobre 2021	36
12	27 décembre 2021	36
13	10 février 2022	34
14	22 octobre 2022	36
15	8 décembre 2022	40
16	9 janvier 2023	40
17	9 mars 2023	40
18	26 mars 2023	36
19	21 mai 2023	16
20	20 octobre 2024	20

Tous les satellites LEO GEN 1 de OneWeb actuellement en orbite sont couverts par une licence d'exploitation en orbite.

5.4.7 LOI SPATIALE EUROPÉENNE (*EU SPACE ACT*)

La loi spatiale européenne (EU Space Act) est une initiative législative de la Commission européenne visant à établir un cadre harmonisé garantissant la sécurité, la résilience et la durabilité des activités spatiales dans l'ensemble de l'Union européenne. La proposition de loi a été publiée le 25 juin 2025 en réponse à la fragmentation des législations nationales en matière spatiale au sein de l'Union européenne, ainsi qu'au nombre croissant d'objets spatiaux en orbite et aux préoccupations qui en découlent en matière de sécurité et durabilité.

Cette proposition est examinée dans le cadre de la procédure législative ordinaire qui associe le Parlement européen et le Conseil. Au sein du Conseil, les discussions se poursuivent à la suite de l'examen de deux textes de compromis présentés sous les présidences danoise et chypriote, plusieurs questions demeurant en suspens, comme cela a été relevé lors du Conseil « Compétitivité » des 28 et 29 mai 2026. Au sein du Parlement européen, la commission de l'industrie, de la recherche et de l'énergie (ITRE) est la commission compétente. La commission du marché intérieur et de la protection des consommateurs (IMCO) et la commission de l'environnement, de la santé publique et de la sécurité alimentaire (ENVI) interviennent pour avis et ont toutes deux adopté leur avis. Les travaux se poursuivent au sein de la commission ITRE sous la responsabilité de la rapporteure, Mme Elena Donazzan (ECR, Italie), la proposition de compromis devant être soumise au vote de la commission ITRE le 14 juillet 2026.

La loi spatiale européenne vise à instaurer des exigences communes dans des domaines tels que la coordination du trafic spatial, la réduction des débris orbitaux, la préservation d'un ciel sombre et silencieux, la cybersécurité et la durabilité de l'environnement, ces exigences s'appliquant tant aux opérateurs de l'Union européenne qu'aux opérateurs extra-européens fournissant des services spatiaux au sein de l'Union. Son objectif est de mettre en place un ensemble renforcé et harmonisé de règles visant à protéger l'environnement spatial, tout en soutenant le développement d'un secteur spatial européen compétitif et innovant.

Eutelsat suit de près l'évolution du processus législatif. La mise en place d'un cadre réglementaire unique à l'échelle de l'Union européenne est conforme à la stratégie à long terme du Groupe, la préservation d'un environnement spatial propre, sûr et non encombré étant essentielle à l'exploitation durable de ses systèmes satellitaires. Dans l'intervalle, les futures évolutions du processus législatif devront faire l'objet d'une attention particulière au regard de leur faisabilité opérationnelle et de la coordination internationale.

5.5 DISPOSITIONS RELATIVES AU CONTRÔLE DES EXPORTATIONS AUX ÉTATS-UNIS (RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES ACTIVITÉS DES FOURNISSEURS)

Les sociétés américaines et les sociétés établies aux États-Unis sont tenues de se conformer à la législation et à la réglementation américaines en matière de contrôle des exportations, notamment à la loi sur le contrôle des exportations d'armements (*Arms Export Control Act*), aux règlements des États-Unis sur le trafic international d'armes (ITAR), à la loi sur l'administration des exportations (*Export Administration Act*), ainsi qu'aux lois et règlements relatifs aux sanctions commerciales administrés par l'Office of Foreign Assets Control (OFAC) du Département du Trésor des États-Unis, en ce qui concerne les informations, produits et équipements soumis à la législation américaine et fournis à des sociétés non américaines.

L'exportation de satellites, d'équipements satellitaires, de services de défense et d'informations techniques relatifs aux satellites, lorsqu'elle concerne des fabricants de satellites non américains, des prestataires de services de lancement, des assureurs, des clients, des employés non américains ou d'autres personnes ne possédant pas la nationalité américaine, est réglementée par le Bureau du contrôle du commerce des matériels de défense (Office of Defense Trade Controls), en application des réglementations sur le trafic international d'armes du ministère d'État des États-Unis, et/ou par le ministère du Commerce des États-Unis.

Dans la mesure où le Groupe ainsi que ses prestataires de services, distributeurs, fournisseurs et sous-traitants utilisant des technologies américaines (y compris pour les communications) exportent des composants américains destinés à la fabrication des satellites du Groupe et fournissent des services de lancement en dehors des États-Unis, ils sont tenus d'obtenir les autorisations nécessaires à l'exportation de données techniques et de matériels (dans le cadre d'accords d'assistance technique) pour tout matériel acquis en vue de la fabrication de satellites ou de leur lancement hors des États-Unis.

5.6 AUTRES DISPOSITIONS APPLICABLES AU GROUPE

Les activités d'Eutelsat S.A. étaient exercées à l'origine par une organisation intergouvernementale, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite (ci-après dénommée « OIG »). L'OIG fut fondée par un certain nombre de pays d'Europe occidentale (« Signataires ») le 1er septembre 1985 (« Convention »), afin de mettre en place et d'exploiter un système de télécommunications par satellite dans un cadre transeuropéen de télécommunications. Le 2 juillet 2001, toutes les activités opérationnelles de l'OIG ont été transférées à Eutelsat S.A. (« Transformation »). Suite à la Transformation, la Convention a été amendée dans le but de réajuster les missions de l'OIG (« Convention Amendée »).

L'OIG a été maintenue en tant qu'organisation intergouvernementale et réunit à ce jour 49 pays européens (« EUTELSAT IGO »).

5.6.1 RÔLE D'EUTELSAT IGO

Le principal objectif d'EUTELSAT IGO est de veiller au respect par Eutelsat S.A. des principes suivants (« Principes de Base ») :

- obligations de service public/service universel : ces obligations s'appliquent au secteur spatial et à son utilisation dans le cadre de la fourniture de 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 en vigueur, en particulier avec les dispositions de la Convention européenne sur la télévision transfrontière et en tenant compte de celles qui s'appliquent à la notion de service universel et à la société de l'information ;
- couverture paneuropéenne assurée par le système satellitaire : grâce à la couverture paneuropéenne de son système satellitaire, Eutelsat S.A. s'efforce, dans une approche économique, de desservir toutes les zones où les États membres ont besoin de services de télécommunications ;
- non-discrimination : les services sont fournis aux utilisateurs de manière équitable, avec une certaine souplesse commerciale et en 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 (« Arrangement ») entré en vigueur le 2 juillet 2001 et amendé le 1er juillet 2021 (« Amendement nº 6 »). L'Arrangement stipule que, étant entendu que la gestion d'Eutelsat S.A. est assurée dans des conditions économiques et financières saines, Eutelsat S.A. a pour obligation principale, au titre 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 informer 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 avoir une incidence importante sur le respect des Principes de Base.
- Eutelsat S.A. doit obtenir l'approbation écrite préalable d'EUTELSAT IGO si elle a l'intention de se placer sous le régime de la liquidation volontaire, ou si elle a l'intention de fusionner ou de se rapprocher d'une autre entité.
- La personne assurant la fonction de Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO doit être nommée, sous réserve de certaines conditions, en qualité de censeur au sein du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A.
- Eutelsat S.A. doit financer les charges opérationnelles annuelles 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 acquises 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 d'un délai de six semaines pour adresser ses observations à EUTELSAT IGO.

ACTIVITÉS DE LIAISON ET D'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 des Principes de Base par Eutelsat S.A. Dans ce cadre, Eutelsat S.A. communique notamment à EUTELSAT IGO des extraits de son plan stratégique à cinq ans et ses comptes annuels certifiés, et examine avec EUTELSAT IGO les conséquences sur son activité ou sur le respect des Principes de Base de toute modification 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 que celles qui s'appliquent à un membre du Conseil d'administration et assiste, sans droit de vote, 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 (« Lettre-Accord »). Aux termes de cette Lettre-Accord, Eutelsat Communications s'est engagé :

- à conférer à la personne assurant les fonctions de Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO un mandat de censeur au sein du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications, à compter de la date d'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. auxdits engagements ;
- en tout état de cause, et sans que cela ne constitue une exception ou une limitation à l'engagement énoncé au paragraphe précédent, à informer le Secrétaire exécutif, en sa qualité de censeur, de toute décision adoptée par Eutelsat Communications susceptible d'affecter le respect par Eutelsat S.A. des Principes de Base, 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 du seuil légal ou statutaire qui lui serait notifié par un actionnaire ;
- à ne proposer ni voter en faveur de la distribution par Eutelsat S.A. de dividendes supérieurs au montant du résultat net annuel et/ou du résultat net annuel majoré du report à nouveau d'Eutelsat S.A. et/ou qui auraient pour effet de porter le ratio endettement financier net/EBITDA ajusté d'Eutelsat S.A. à un niveau supérieur à 3,75/1, étant précisé que ce ratio ne sera pas considéré comme dépassé si le dépassement résulte d'une opération de croissance externe et que la notion de dividendes est celle définie à l'article L. 232-12 du Code de commerce ;
- à prendre toutes les mesures nécessaires pour que les engagements pris par Eutelsat Communications, ou ceux qu'Eutelsat Communications pourrait prendre, notamment en ce qui concerne ses besoins financiers, présents ou futurs, ne puissent en aucune manière entraîner la mise en défaut d'Eutelsat S.A., sauf si ces engagements pris par Eutelsat Communications l'ont été également dans l'intérêt direct d'Eutelsat S.A. ;
- à maintenir un niveau d'endettement consolidé pour le Groupe qui ne soit pas contraire aux pratiques de marché et à une gestion saine du Groupe Eutelsat ; et
- à maintenir au sein d'Eutelsat S.A. un montant minimum de fonds propres permettant une bonne gestion financière d'Eutelsat S.A. et lui permettant de continuer à se conformer aux Principes de Base.

Le rôle, le mandat, la rémunération et le droit à l'information du censeur, ainsi que le droit de fournir des informations aux Parties et le règlement de tout différend lié à la fourniture de ces informations, sont précisés dans la Lettre-Accord (voir section 2.3.5 pour de plus amples informations sur la disposition prévue par les Statuts d'Eutelsat Communications concernant le censeur).

Par ailleurs, la Lettre-Accord prévoit la création d'un comité de coordination dont la mission consiste principalement (i) à s'assurer de la bonne exécution de la Lettre-Accord grâce à l'échange d'informations et de points de vue, (ii) à examiner toute demande visant la levée des restrictions de confidentialité applicables aux informations reçues par le censeur et (iii) à examiner notamment les comptes annuels et la liste des tiers-experts désignés pour résoudre tout problème lié aux informations pouvant être diffusées par le censeur aux Parties à la Convention.

La Lettre-Accord deviendra caduque de plein droit à l'expiration de l'Arrangement conformément à ses modalités (étant rappelé que l'Arrangement ne peut être résilié que d'un commun accord), EUTELSAT IGO et Eutelsat Communications peuvent toutefois résilier la Lettre-Accord à tout moment d'un commun accord, notamment dans l'hypothèse où une telle résiliation ou modification s'avérerait utile au développement du Groupe.

En cas de cession d'actions Eutelsat S.A. par Eutelsat Communications, cette dernière doit porter à la connaissance du cessionnaire pressenti le contenu de la Lettre-Accord, étant entendu qu'Eutelsat Communications demeure, dans tous les cas, tenue à 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 246

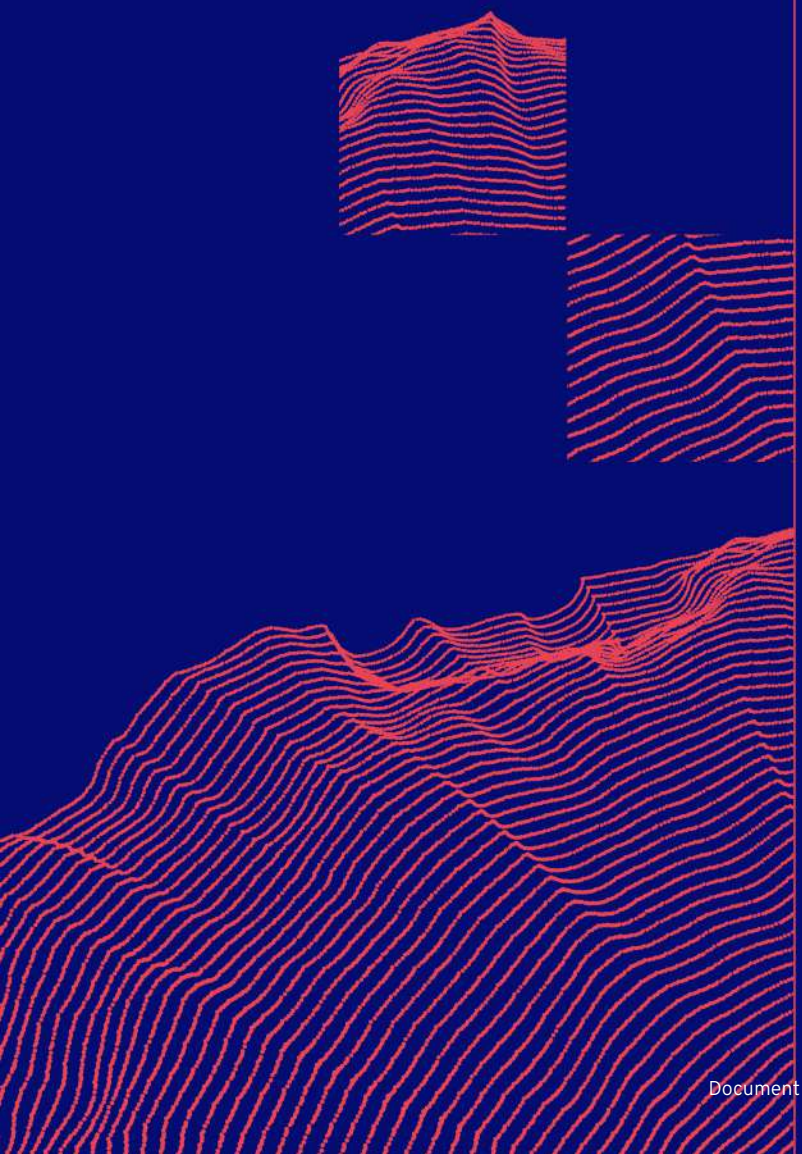
6.1.1 Note préliminaire 246
6.1.2 Description des éléments du compte de résultats 247
6.1.3 Trésorerie et capitaux 252
6.1.4 Politique de dividendes 257

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 30 JUIN 2026 258

6.2.1 Compte de résultat consolidé 258
6.2.2 État du résultat global 259
6.2.3 États consolidés de la situation financière 260
6.2.4 Tableau de flux de trésorerie consolidé 262
6.2.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés 263
6.2.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 264

6.3 COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2026 308

6.3.1 Compte de résultat 308
6.3.2 Bilan 310
6.3.3 Notes annexes 312



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. et OneWeb Holdings Limited. Au 30 juin 2026, la Société détenait 96,38 % du capital d'Eutelsat S.A. et 77,09 % du capital de OneWeb Holdings Limited.

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 2026.

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 2026 préparés selon les normes d'information financière internationales (« IFRS ») et les notes annexées à ces comptes figurant à la section 6.2 « États financiers consolidés au 30 juin 2026 » du présent document.

L'examen de la situation financière et du résultat pour les exercices clos aux 30 juin 2025 et 2024 est incorporé par référence au présent document et figure respectivement dans les sections 6.1 des documents d'enregistrement universel 2024-25 et 2023-24.

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 : l'EBITDA ajusté, la marge d'EBITDA ajusté, le ratio dette nette/EBITDA ajusté et les investissements bruts. Ces indicateurs font l'objet d'une réconciliation avec les comptes consolidés.

EBITDA ajusté, marge d'EBITDA ajusté et dette nette/EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté reflète le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, dépréciations d'actifs, autres produits et charges opérationnels. Il s'agit d'un indicateur fréquemment utilisé dans le secteur des Services Fixes par Satellite, et plus généralement dans l'industrie des télécommunications.

Le tableau ci-dessous montre le calcul de l'EBITDA ajusté à partir du compte de résultat pour les exercices 2024-25 et 2025-26 :

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2025**	**2026**
Résultat opérationnel	(909,2)	(220,1)
+ Dotations aux amortissements	808,3	699,3
+ Autres produits et charges opérationnels	777,0	153,2
EBITDA AJUSTÉ	**676,2**	**632,4**

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

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2025**	**2026**
EBITDA ajusté	676,2	632,4
Chiffre d'affaires	1 243,7	1 235,9
MARGE D'EBITDA AJUSTÉ *(EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)*	**54,4 %**	**51,2 %**

Le ratio dette nette/EBITDA ajusté est le ratio de la dette nette sur les 12 derniers mois d'EBITDA ajusté. Il s'obtient de la manière suivante :

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2025**	**2026**
EBITDA ajusté sur 12 mois glissants	676,2	632,4
Dette nette à la clôture [(1)]	2 626,6	1 464,6
DETTE NETTE/EBITDA AJUSTÉ	**3,88X**	**2,32X**

(1) L'endettement net comprend l'ensemble des dettes bancaires, des obligations ainsi que les dettes locatives, les dettes structurées et la part « change » du cross currency swap diminuées des disponibilités et des valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs de banques). Son calcul est détaillé dans la note 7.4.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Investissements bruts

Les investissements bruts couvrent l'acquisition de satellites et d'autres actifs corporels ou incorporels, ainsi que les paiements liés aux dettes de location. Le cas échéant, il est net du montant des indemnités d'assurance.

Le tableau ci-dessous montre le calcul des investissements bruts pour les exercices 2024-25 et 2025-26 :

12 mois clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2025**	**2026**
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(388,7)	(541,4)
Produits d'assurance reçus	–	–
Remboursement des dettes locatives [1]	(61,1)	52,5
INVESTISSEMENT BRUTS	**(449,8)**	**(593,9)**

(1) Inclus dans la ligne « Remboursement des dettes locatives » du tableau de flux de trésorerie.

Pour l'exercice 2025-26, les **investissements bruts** (c'est-à-dire hors financement de tout ou partie de certains programmes de satellites dans le cadre d'accords de crédit à l'exportation ou d'autres facilités bancaires) s'élèvent à 593,9 millions d'euros contre 449,8 millions d'euros un an plus tôt. Cette augmentation reflète les progrès réalisés dans la mise en œuvre des programmes d'investissement de LEO, axés principalement sur le programme de suivi GEN1.

Elle s'est avérée inférieure au niveau de 900 millions d'euros prévu dans notre communiqué sur les résultats du premier semestre, principalement en raison de modifications dans le calendrier des étapes clés. Il ne faut pas extrapoler ce chiffre aux années à venir, notamment à l'exercice 2026-27, pour lequel les dépenses d'investissement devraient avoisiner 1,2 milliard d'euros.

Dans ce contexte, le Groupe confirme son plan à moyen terme, qui prévoit des investissements d'environ 4 milliards d'euros sur la période 2026-2029, financés par son opération de refinancement de 5 milliards d'euros récemment menée à bien.

6.1.2 DESCRIPTION DES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTATS

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 :

1. l'effet de couverture de change euro/dollar U.S. ;
2. la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers ;
3. les indemnités de fin de contrat.

L'évolution de la plupart de ces éléments est difficilement prévisible.

COÛTS DES OPÉRATIONS

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

- **les coûts des personnels** : 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 communication par satellite ;
- **les primes d'assurance vie en orbite des satellites** : l'assurance vie en orbite d'un satellite prend généralement effet à l'expiration de la police d'assurance lancement (généralement un an après le lancement du satellite). Lorsque le Groupe souscrit une assurance lancement prévoyant une couverture vie en orbite, les primes relatives aux périodes postérieures au premier anniversaire de la date de lancement sont traitées comme des coûts d'assurance vie en orbite. Selon la politique de gestion des risques choisie, et en fonction des conditions générales du marché de l'assurance spatiale, les frais liés aux primes d'assurance peuvent varier d'un exercice à l'autre.

FRAIS COMMERCIAUX ET ADMINISTRATIFS

Les frais commerciaux et administratifs incluent notamment :

- les coûts du personnel administratif et commercial (y compris la participation légale) ;
- les frais généraux liés aux loyers des locaux, aux études externes et à la logistique ;
- les dépenses liées au développement et à la commercialisation de nouveaux produits ;
- une partie des taxes d'exploitation ;
- et les provisions sur les créances clients ou autres créances.

DOTATION AUX AMORTISSEMENTS

La dotation aux amortissements constitue le poste de charges le plus important du Groupe et comprend les coûts liés aux amortissements des actifs immobilisés.

Les actifs immobilisés du Groupe sont principalement constitués de ses satellites en orbite ou en cours de construction, de droits d'utilisation sur contrats de location, des installations terrestres et d'immobilisations incorporelles. Le coût des satellites comprend toutes les dépenses encourues pour la mise en service des satellites, et notamment les coûts de construction, de lancement, d'assurance au lancement, les intérêts capitalisés, les primes d'intéressement, et autres coûts directement attribuables à la supervision du programme (études, frais de personnel et prestations de conseil).

Les satellites sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité, soit une période comprise entre 12 et 24 ans pour les satellites géostationnaires et 7 ans pour les satellites à orbite basse.

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'emprunt liés à l'endettement du Groupe, diminués des coûts d'emprunts imputés dans la valeur des actifs éligibles, (ii) les variations de juste valeur des instruments financiers (incluant essentiellement les variations de valeur-temps et les variations de juste valeur des instruments dérivés non qualifiés dans une relation de couverture) et (iii) les pertes et gains de change.

QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les participations du Groupe consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le *goodwill* dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition.

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 RÉSULTATS DES EXERCICES CLOS LES 30 JUIN 2025 ET 2026

Compte de résultat consolidé simplifié pour les exercices clos les 30 juin 2025 et 2026

	Exercice de 12 mois clos le	
IFRS *(en millions d'euros)*	**30 juin 2025**	**30 juin 2026**
Chiffre d'affaires	1 243,7	1 235,9
Coût des opérations	(241,8)	(239,9)
Frais commerciaux et administratifs	(325,7)	(363,7)
EBITDA AJUSTÉ	**676,2**	**632,4**
Dotation aux amortissements	(808,3)	(699,3)
Autres produits et charges opérationnels	(777,0)	(153,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**(909,2)**	**(220,1)**
Résultat financier	(201,0)	(232,5)
Impôt sur les sociétés	6,7	(1,6)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(2,4)	(4,7)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**(1 105,9)**	**(458,9)**
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	24,0	1,6
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AU GROUPE	**(1 081,9)**	**(457,3)**

6.1.2.2 CHIFFRE D'AFFAIRES ET INDICATEURS CLÉS

Évolution du chiffre d'affaires

			Variation	
(en millions d'euros)	**Exercice 2024-25**	**Exercice 2025-26**	**Réelle**	**Comparable [1]**
VIDÉO	**608,2**	**519,2**	**(14,6 %)**	**(13,1 %)**
Services aux gouvernements	211,0	235,5	11,6 %	17,7 %
Connectivité Mobile	159,7	172,4	7,9 %	15,9 %
Connectivité Fixe	247,3	270,0	9,2 %	15,6 %
CONNECTIVITÉ	**618,1**	**677,9**	**9,7 %**	**16,4 %**
o/w LEO	*186,8*	*297,0*	*59,0 %*	*69,5 %*
o/w GEO	*431,3*	*380,9*	*(11,7 %)*	*(6,6 %)*
TOTAL ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**1 226,3**	**1 197,1**	**(2,4 %)**	**1,8 %**
Autres revenus [2]	17,5	38,8	N/A	N/A
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 243,7**	**1 235,9**	**(0,6 %)**	**3,0 %**
Taux de change EUR/USD	*1,08*	*1,17*		

(1) Variation à taux de change constant. La variation est calculée comme suit : i) le chiffre d'affaires en dollars U.S. de l'exercice 2025-26 est converti au taux en vigueur pendant l'exercice 2024-25 ; ii) l'effet des opérations de couverture de change est exclu.

(2) Les « Autres revenus » incluent principalement l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars U.S. (hors variations en comparable), la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie, ainsi que des indemnités de fin de contrat.

Le chiffre d'affaires total pour l'**exercice 2025-26** s'établit à 1 236 millions d'euros, en baisse de 0,6 % sur une base publiée et en progression de 3,0 % sur une base comparable.

Le chiffre d'affaires des quatre Activités opérationnelles (hors Autres revenus) s'établit à 1 197 millions d'euros, en hausse de 1,8 % sur une base comparable, hors effet de change de 51 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre ressort à 351 millions d'euros, en hausse de 8,1 % à périmètre constant. Le chiffre d'affaires des quatre Activités opérationnelles s'établit à 340 millions d'euros, en hausse de 7 % sur un an et en hausse de 19,1 % par rapport au trimestre précédent, sur une base comparable.

Note : Sauf indication contraire, toutes les variations mentionnées ci-après sont sur une base comparable (à taux de change constants). La variation est calculée comme suit : i) le chiffre d'affaires en dollars U.S. de l'exercice 2025-26 est converti au taux en vigueur pendant l'exercice 2024-25 ; ii) l'effet des opérations de couverture de change est exclu.

Vidéo (43 % du chiffre d'affaires)

Pour l'exercice 2025-26, le chiffre d'affaires de l'activité Vidéo est en repli de 13,1 %, s'établissant à 519,2 millions d'euros. Cette évolution traduit la tendance sous-jacente du marché, accentué par les sanctions imposées aux chaînes russes en début d'année et par la résiliation des accords portant sur la capacité à bord des satellites EXPRESS AT1 et AT2.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires de la Vidéo s'établit à 124,7 millions d'euros, en baisse de 14,4 % sur un an, et de 2,7 % par rapport au trimestre précédent. Cette évolution traduit l'effet, pour la première fois sur un trimestre complet, de la résiliation des accords de capacité mentionnés plus haut.

Connectivité (57 % du chiffre d'affaires)

Le chiffre d'affaires total généré par la Connectivité pour l'exercice 2025-26 atteint 677,9 millions d'euros, en progression de 9,7 % sur une base publiée et de 16,4 % à périmètre constant, sous l'effet des performances solides enregistrées par les activités LEO dans l'ensemble des trois segments de marché de la Connectivité.

Les activités LEO affichent une croissance supérieure aux prévisions, générant un chiffre d'affaires de 297 millions d'euros, en rebond de 69,5 %. Le segment LEO représente plus de 40 % du chiffre d'affaires de la branche Connectivité et 25 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre s'élève à 214,9 millions d'euros, en hausse de 24,7 % en données comparables sur un an, et de 37 % par rapport au trimestre précédent, grâce aux performances soutenues des activités LEO. Ces résultats reflètent notamment les premières comptabilisations de chiffre d'affaires au titre du contrat-cadre NEXUS.

Le chiffre d'affaires de LEO devrait connaître une nouvelle forte croissance au cours de l'exercice 2026-27, soutenue par une demande soutenue dans les trois secteurs d'activité, et nous prévoyons une croissance supérieure à 30 %.

Connectivité Fixe

Pour l'exercice 2025-26, le chiffre d'affaires de la Connectivité Fixe s'établit à 270 millions d'euros, en hausse de 15,6 % sur un an. Cette évolution reflète principalement la croissance continue des solutions LEO partiellement impactée par des conditions plus difficiles pour les solutions reposant sur la technologie GEO.

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre s'élève à 77,7 millions d'euros, en progression de 17,1 % sur un an et en hausse de 27,8 % par rapport au trimestre précédent. Cette évolution reflète principalement l'essor continu des solutions de connectivité LEO, ainsi que la comptabilisation de revenus de rattrapage au quatrième trimestre de l'exercice.

Eutelsat a récemment signé un nouvel accord de partenariat avec le finlandais Voimatel portant sur la connectivité LEO en Finlande pour répondre aux besoins spécifiques des infrastructures de réseaux critiques, assurer des communications résilientes pour les entreprises et les clients du secteur public, et déployer la connectivité dans les hautes latitudes nordiques, notamment dans les zones arctiques.

Services aux gouvernements

Pour l'exercice 2025-26, le chiffre d'affaires des Services aux gouvernements ressort à 235,5 millions d'euros, en hausse de 17,7 % sur un an. Cette forte croissance reflète la comptabilisation des revenus liés au contrat subséquent CENTAURE pour l'intégralité de sa valeur contractuelle annuelle, ainsi qu'une demande accrue de la part de gouvernements autres que celui des États-Unis, et des services fournis en Ukraine.

Pour rappel, le contrat CENTAURE avec la Direction générale de l'armement (DGA) a constitué le premier marché subséquent dans le cadre de l'accord-cadre NEXUS de 1 milliard d'euros conclu avec le ministère des Armées et des Anciens combattants. Le contrat prévoit une tranche ferme de 138 millions d'euros pour la fourniture de capacités satellitaires LEO, avec une échéance en 2030, dans le cadre d'un accord pouvant atteindre approximativement 350 millions d'euros.

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires s'élève à 86,5 millions d'euros, en hausse de 36,9 % sur un an et de 70,4 % par rapport au trimestre précédent, sous l'effet notamment du contrat CENTAURE mentionné plus haut.

Connectivité Mobile

Pour l'exercice 2025-26, le chiffre d'affaires de la Connectivité Mobile s'établit à 172,4 millions d'euros, en rebond de 15,9 % sur un an. Cette progression s'explique par les très bons résultats continus, enregistrés par le segment Aero, tant pour les solutions LEO que GEO, malgré les performances plus modestes du segment Maritime, où la croissance des services LEO a été partiellement freinée par un plus faible dynamisme des services GEO.

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre s'élève à 50,8 millions d'euros, en progression de 18,6 % sur un et en hausse de 11,8 % par rapport au trimestre précédent.

Parmi les succès commerciaux récents, il convient de citer un nouvel accord pluriannuel de plusieurs millions de dollars signé avec AST Networks, visant à intégrer les services LEO OneWeb d'Eutelsat dans le cadre de solutions de connectivité hybrides destinées aux clients du secteur maritime à travers le monde. Eutelsat a également signé un nouveau partenariat avec la société grecque Tototheo, pour proposer ses services LEO aux clients du secteur maritime à l'échelle mondiale, consolidant ainsi davantage encore son réseau de distribution sur ce marché clé.

Dans le segment aérien, Eutelsat a signé un nouvel accord pluriannuel avec Anuvu portant sur les ressources à bord du satellite EUTELSAT 10B permettant aux passagers de bénéficier de services de connectivité Haut Débit améliorés. Cet accord souligne l'importance des ressources en orbite géostationnaire (GEO) au sein de la stratégie multi-orbite d'Eutelsat qui vise à répondre à l'évolution de la demande en matière de connectivité à bord des avions. Par ailleurs, SES, partenaire de distribution d'Eutelsat, a conclu un contrat majeur avec Japan Airlines (JAL) portant sur la connectivité en vol, et LATAM Airlines, mettant ainsi davantage en avant l'intérêt d'associer la faible latence des satellites LEO à la fiabilité des satellites GEO.

Autres revenus

Les Autres revenus ressortent à 38,8 millions d'euros contre 17,5 millions d'euros un an plus tôt. Ils reflètent la comptabilisation du chiffre d'affaires issu du programme IRIS², au titre de la participation d'Eutelsat en tant que Consortium System Development Prime. Ils incluent également un impact positif de 7 millions d'euros lié aux opérations de couverture de change, contre un effet positif de 1 million d'euros un an plus tôt.

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 2025 et 2026. Ce tableau est établi sur la base de la région de vente.

(en millions d'euros et pourcentage)	30 juin 2025		30 juin 2026	
Régions	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
France	85,2	6,8 %	101,9	8,2 %
Italie	101,5	8,2 %	80,9	6,5 %
Royaume-Uni	73,4	5,9 %	66,5	5,4 %
Europe (autres)	350,1	28,1 %	374,0	30,3 %
États-Unis	228,3	18,3 %	218,1	17,7 %
Amériques	43,3	3,5 %	44,9	3,6 %
Moyen-Orient	193,3	15,5 %	211,4	17,1 %
Afrique	106,4	8,6 %	72,0	5,8 %
Asie	60,7	4,9 %	58,4	4,7 %
Autres (1)	1,5	0,1 %	7,8	0,6 %
TOTAL	**1 243,7**	**100,0 %**	**1 235,9**	**100,0 %**

(1) Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars qui s'élève à 6,9 millions d'euros contre 0,8 million d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2025.

Principaux clients du Groupe

Au 30 juin 2026, les dix premiers clients du Groupe représentaient 33 % de son chiffre d'affaires (33 % au 30 juin 2025). Les cinq premiers clients représentaient 20 % (22 % au 30 juin 2025) et les trois premiers 14 % (14 % au 30 juin 2025).

Carnet de commandes

Au 30 juin 2026, le carnet de commandes s'établit à 3,4 milliards d'euros, contre 3,5 milliards d'euros un an plus tôt.

Le carnet de commandes équivaut à 2,7 fois le chiffre d'affaires de l'exercice 2025-26 et la Connectivité représente 61 % du total, contre 57 % un an plus tôt.

L'évolution du carnet de commandes reflète le poids croissant de l'activité LEO dans sa composition. Pour rappel, les contrats dans les activités LEO ont tendance à être plus courts que ceux des applications GEO historiques. De plus, seuls les engagements fermes pris au titre des contrats « Take-or-pay » sont comptabilisés, tandis que les contrats « Pay-as-you-go » ne sont pas pris en compte.

	30 juin 2025	30 juin 2026
Valeurs des contrats *(en milliards d'euros)*	3,5	3,4
En année du chiffre d'affaires	2,8	2,7
Poids de la Connectivité	57 %	61 %

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 ADMINISTRATIFS

Les charges opérationnelles s'élèvent à 603,6 millions d'euros, en hausse de 36 millions d'euros. Cette évolution reflète essentiellement une augmentation du coût des marchandises vendues, partiellement compensée par la réévaluation des dispositifs de rémunération en actions au premier semestre.

6.1.2.4 EBITDA AJUSTÉ

L'EBITDA ajusté publié s'élève à 632,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 juin 2026 contre 676,2 millions d'euros un an plus tôt, en repli de 6,5 %. Il est en recul de 3,1 % sur une base comparable.

La **marge d'EBITDA ajustée** ressort à 51,2 % contre 54,4 % un an plus tôt, en baisse de 3,2 points sur une base publiée. Sur une base comparable, le recul s'élève également à 3,2 points, reflétant l'effet combiné de la perte de revenus provenant de la vidéo sous l'effet des sanctions, ainsi que par l'effet du mix-produit au sein des revenus LEO lié à la phase de montée en puissance.

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.

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

Les **dotations aux amortissements** ressortent à 699,3 millions d'euros, contre 808,3 millions d'euros l'année précédente, qui s'explique par la confirmation de la continuité opérationnelle de la constellation LEO suite à l'acquisition de 340 satellites en janvier 2026, en plus des 100 satellites déjà acquis en décembre 2024. Cela reflète également la fin des amortissements de certains actifs incorporels, ainsi qu'une baisse des amortissements liés aux actifs au sol.

Les **autres coûts d'exploitation** s'élèvent à 153,2 millions d'euros, contre 777 millions d'euros l'année dernière. Pour rappel, l'exercice 2024-25 était marqué par des dépréciations de *goodwill* et de satellites pour un montant total de 720 millions d'euros, contre 111 millions d'euros pour l'exercice 2025-26.

6.1.2.6 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Au 30 juin 2026, le **résultat opérationnel** s'élève à -220,1 millions d'euros.

6.1.2.7 RÉSULTAT FINANCIER

Un **résultat financier net** de -232,5 millions d'euros, contre -201 millions d'euros un an plus tôt, reflétant principalement la hausse des charges d'intérêts, partiellement compensée par l'évolution favorable des gains et pertes de change.

6.1.2.8 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Une **charge d'impôt sur les sociétés** de 1,6 million d'euros contre un gain de 6,7 millions d'euros un an plus tôt.

6.1.2.9 QUOTE-PART DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Pertes des **entreprises associées** de 4,7 millions d'euros contre 2,4 millions d'euros l'exercice précédent.

6.1.2.10 RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

Au 30 juin 2026, le **résultat net consolidé** ressort ainsi à -458,9 millions d'euros contre -1 105,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2024-25.

6.1.2.11 RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AU GROUPE

Le **résultat net attribuable** au Groupe ressort à -457,3 millions d'euros contre 1 081,9 millions d'euros un an plus tôt.

6.1.3 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

6.1.3.1 CAPITAUX PROPRES D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

Il convient de se reporter à la note 7.7 annexée aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2026 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 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 2025 et 2026 :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	383,1	508,9
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(410,1)	(532,5)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(288,9)	1 268,5
Incidence des variations de change sur la trésorerie	(5,7)	0,3
Incidence de la variation de périmètre	2,0	–
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	**(319,6)**	**1 245,1**
Trésorerie à l'ouverture	837,4	517,8
Trésorerie à la clôture	517,8	1 762,9

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les **flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation** du Groupe ressortent à 508,9 millions d'euros, soit 126 millions d'euros de plus que l'année précédente, en raison de la baisse de l'EBITDA ajusté, et un besoin plus important en fonds de roulement largement compensé par une diminution des besoins en fonds de roulement.

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'investissement 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 2026, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement sont passés de -410,1 millions d'euros au 30 juin 2025 à -532,5 millions d'euros, ce qui reflète principalement :

- le déroulement des différentes phases des programmes satellitaires, notamment le début de l'acquisition des satellites en orbite basse (LEO) auprès d'Airbus Defence and Space ;
- au 30 juin 2026, les acquisitions de participations et autres mouvements comprenaient principalement le remboursement des dépôts de garantie de NAAL auprès d'Exim India, pour un montant de 13 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement au cours des exercices clos les 30 juin 2025 et 2026.

	Période de 12 mois	
Exercice clos le 30 juin *(en millions d'euros)*	**2025**	**2026**
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(388,7)	(541,4)
Remboursements d'assurance	–	–
Produit de libération de la bande C	1,6	0,9
Acquisitions de titres de participation et autres mouvements	(22,9)	8,0
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(410,1)**	**(532,5)**

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2026, les flux de trésorerie liés aux opérations de financement sont passés d'un montant de -288,9 millions d'euros à un montant de 1 268,5 millions d'euros. Cette évolution reflète principalement :

- l'augmentation de capital de 1 469,2 millions d'euros, composée :
  - de l'émission de nouvelles actions avec droit préférentiel de souscription, pour un montant brut de 669,8 millions d'euros ;
  - d'une augmentation de capital réservée, d'un montant brut de 828 millions d'euros.

  Au total, ces opérations ont permis de lever 1,5 milliard d'euros de capitaux propres (montant brut). Les coûts directement liés à cette opération, qui ont été imputés au compte de prime d'émission, se sont élevés à 28,6 millions d'euros et comprenaient principalement les honoraires versés aux intermédiaires financiers, ainsi que les frais juridiques et administratifs supportés par le Groupe.

  Il est recommandé aux investisseurs de se reporter à la note 2.1 des états financiers consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2026, figurant à la section 6.2 du présent document, qui contient des informations sur les capitaux propres de l'émetteur.
- les opérations de refinancement :
  - l'augmentation des emprunts et autres instruments financiers comprenait un nouveau prêt à terme de 400,0 millions d'euros et deux émissions obligataires d'un montant respectif de 650,0 millions d'euros et 850,0 millions d'euros, ainsi qu'une ligne de crédit d'exploitation pour OneWeb India d'un montant de 4,0 millions d'euros et une ligne de crédit à l'exportation de 280,7 millions d'euros chez Eutelsat Communications,
  - le remboursement des emprunts a notamment porté sur le remboursement du prêt à terme pour un montant de -400,0 millions d'euros, les remboursements d'obligations par Eutelsat S.A. et Eutelsat Communications pour des montants respectifs de -777,0 millions d'euros et -600,0 millions d'euros, le remboursement de la dette auprès de SMBC pour un montant de -231,0 millions d'euros, ainsi que le remboursement de la dette relative à Exim India pour un montant de -73,5 millions d'euros,
  - les frais d'émission de prêts, d'un montant de -96,6 millions d'euros, comprenaient les coûts liés aux opérations de refinancement et à la mise en place de la facilité de crédit à l'exportation.

  Il est recommandé aux investisseurs de se reporter à la note 2.2 des états financiers consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2026, figurant à la section 6.2 du présent document, qui contient des informations sur les opérations de refinancement de l'émetteur.
- -46 millions d'euros versés en 2024-2025 au titre des primes et des indemnités de résiliation liées aux produits dérivés réglés ;
- le remboursement au titre des baux à long terme de -53 millions d'euros en 2025-2026 et de -61 millions d'euros en 2024-2025 ;
- les intérêts versés se sont élevés à -154,6 millions d'euros en 2025-2026, contre -175,8 millions d'euros en 2024-2025.

Aucun dividende n'a été versé au cours des deux dernières années, à savoir 2024-2025 et 2025-2026.

6.1.3.3 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 2024 et 2025 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 du fonds de roulement ;
- des acquisitions de croissance externe, le cas échéant ;
- le versement de dividendes, le cas échéant.

Ressources financières du Groupe

La principale ressource financière du Groupe est constituée des flux de trésorerie générés par le segment opérationnel d'Eutelsat S.A., déduction faite de la trésorerie consommée par OneWeb, principalement au titre de la phase de croissance des revenus de la première constellation de satellites en orbite basse. Le Groupe dispose de ressources financières supplémentaires provenant de diverses facilités de crédit, d'emprunts obligataires et de sa trésorerie disponible.

Opérations de financement et de refinancement au cours de l'exercice 2026

Au cours de l'exercice 2026, le Groupe Eutelsat a mené plusieurs opérations importantes de financement et de refinancement visant à renforcer les capitaux propres du Groupe, à refinancer certaines dettes existantes et à lever de nouveaux financements pour faire face à d'importantes dépenses d'investissement.

Ces opérations de financement et de refinancement ont été réalisées afin de centraliser, dans toute la mesure du possible, les instruments de financement au niveau d'Eutelsat Communications plutôt qu'au niveau d'Eutelsat S.A., où ils étaient précédemment portés.

- Augmentation de capital : le Groupe a procédé à une augmentation de capital dans le cadre de sa stratégie visant à renforcer sa structure financière et à soutenir la mise en œuvre de son plan stratégique, y compris le développement de ses activités en orbite basse. Cette opération comportait :
  - une augmentation de capital réservée, au prix de 4,00 € par action, pour un montant brut de 828 millions d'euros, réalisée le 21 novembre 2025,
  - une émission d'actions nouvelles avec droit préférentiel de souscription, pour un montant brut de 669,8 millions d'euros au prix de 1,35 € par action (parité : 8 actions nouvelles pour 11 actions existantes) ; cette augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription a été réalisée le 12 décembre 2025.

  Au total, ces opérations ont permis de lever un montant brut de 1,5 milliard d'euros, afin d'accroître la flexibilité financière du Groupe, de soutenir ses investissements et de contribuer à la réduction de son endettement.

  Cette augmentation de capital a été souscrite à la fois par des actionnaires existants et par plusieurs partenaires stratégiques, dont l'État français, Bharti Space Ltd, le gouvernement britannique, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (FSP).
- Le 5 mars 2026, Eutelsat Communications a émis deux emprunts obligataires régis par le droit de New York (format 144A), garantis par Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd :
  - un emprunt obligataire de 850 millions d'euros, assorti d'un coupon annuel de 5,75 % et arrivant à échéance le 15 mars 2031 (ISIN : XS3224536121),
  - un emprunt obligataire de 650 millions d'euros, assorti d'un coupon annuel de 6,25 % et arrivant à échéance le 15 mars 2033 (ISIN : XS3307260839) ;
- Une part importante du produit de ces deux émissions obligataires réalisées par Eutelsat Communications a été utilisée pour rembourser par anticipation, conformément à la documentation contractuelle, l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros à 9,75 %, arrivant à échéance en 2029 (ISIN : XS2796660384), ainsi que l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros à 2,25 %, arrivant à échéance en 2027 (ISIN : FR0013422623), tous deux portés par Eutelsat S.A.
- Le 10 février 2026, l'Émetteur a conclu un accord de financement de 590,2 millions d'euros et 430,0 millions de dollars U.S. destiné à financer l'acquisition de nouveaux satellites LEO pour la constellation OneWeb. Ce financement vient à l'appui des contrats signés avec Airbus Defence and Space pour la fabrication de deux lots de satellites LEO, un premier lot de 100 satellites, acquis en décembre 2024, et un second lot de 340 satellites LEO supplémentaires, acquis en janvier 2026. Cette facilité, couverte par une assurance de Bpifrance Assurance Export S.A.S. (« BPI AE ») en vertu d'une police couvrant les risques politiques et commerciaux émise au bénéfice des prêteurs, Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd étant garants de cette facilité, a pris effet le 5 mars 2026.

  Au 30 juin 2026, cette facilité a été tirée à hauteur de 183,9 millions d'euros et 112,9 millions de dollars U.S.
- Le 13 novembre 2026, Eutelsat Communications a conclu un crédit *in fine* de 400,0 millions d'euros et une facilité de crédit renouvelable de 500,0 millions d'euros. Ces deux nouvelles lignes :
  - se sont substituées aux facilités existantes suivantes, qui ont été annulées simultanément : (i) un crédit *in fine* de 400 millions d'euros porté par Eutelsat Communications, (ii) une facilité de crédit renouvelable de 100 millions d'euros portée par Eutelsat Communications et (iii) une facilité de crédit renouvelable de 450 millions d'euros portée par Eutelsat S.A.,
  - sont garanties par Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd, et
  - ont pris effet le 5 mars 2026.

  La facilité de crédit renouvelable de 500 millions d'euros n'a pas été tirée au 30 juin 2026.
- Le prêt de 200 millions d'euros, initialement consenti le 27 novembre 2020 par la Banque européenne d'investissement (BEI) à Eutelsat S.A. pour le financement de l'acquisition et du lancement du satellite KONNECT VHTS en vue de la fourniture de services avancés de diffusion en Europe et dans les régions voisines, a été transféré à Eutelsat Communications le 5 mars 2026, Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd en étant les garants.
- Le 10 décembre 2025, Network Access Associates Ltd a remboursé intégralement et par anticipation, conformément aux documents financiers, le solde de 72,6 millions d'euros de la facilité de l'agence Exim India.

Au 30 juin 2026, les principales dettes financières externes, hors dettes locatives, demeurant portées par Eutelsat S.A., sont l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros à 1,5 % arrivant à échéance en 2026 (ISIN : FR00140005C6), ainsi qu'une facilité bilatérale de financement des dépenses d'investissement (CAPEX), dont l'encours résiduel s'élève à 53 millions d'euros et doit être remboursé le 30 juin 2027.

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 (trésorerie et équivalents de trésorerie) et valeurs mobilières de placement nettes des soldes créditeurs des banques (voir également note 7.4.2 « Dettes financières » des notes aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2026 figurant à la section 6.2 du présent document).

Le tableau suivant présente en détail l'endettement net du Groupe aux 30 juin 2025 et 2026 :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Crédit *in fine*	400,0	400,0
Emprunt BEI	200,0	200,0
Emprunts obligataires	1 976,6	2 100,0
Facilité de financement des dépenses d'investissement (CAPEX)	284,0	53,0
Ligne de crédit d'exploitation	11,7	14,8
Part « change » du *cross currency swap*	–	–
Dettes locatives	199,5	179,1
Facilité de financement garanti auprès d'agences de crédit à l'exportation	–	280,7
Financement Exim	72,6	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(517,8)	(1 762,9)
TOTAL	**2 626,6**	**1 464,6**

Au 30 juin 2026, l'**endettement financier net** s'élève à 1 464,6 millions d'euros, soit une baisse de 1 162 millions d'euros par rapport à fin juin 2025, reflétant le produit net de 1 469 millions d'euros issu de l'augmentation de capital, partiellement compensé par les intérêts versés et les coûts liés à la mise en œuvre du plan de refinancement.

En conséquence, le **ratio d'endettement net par rapport à l'EBITDA ajusté** s'établit à 2,32x contre 3,88x à fin juin 2025.

Situation de l'endettement net du Groupe au 30 juin 2026

Au 30 juin 2026, l'endettement net total du Groupe s'élevait à 1 464,6 millions d'euros, et comprenait principalement (i) 400 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit *in fine* d'Eutelsat Communications, (ii) 200 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du prêt consenti à Eutelsat Communications par la Banque européenne d'investissement (BEI), (iii) 2 100 millions d'euros d'emprunts obligataires émis par Eutelsat Communications (1 500 millions d'euros) et Eutelsat S.A. (600 millions d'euros), (iv) 179,1 millions d'euros de dettes au titre des contrats de location-financement, principalement pour le financement de satellites, (v) 53 millions d'euros de facilités de financement des dépenses d'investissement (Eutelsat S.A.), (vi) une ligne de financement Export de 280,7 millions d'euros garantie par une agence de crédit à l'exportation et (vii) 1 762,9 millions d'euros de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et de valeurs mobilières de placement (nets des découverts bancaires).

Le Groupe dispose également de 500 millions d'euros non tirés, au titre de ses facilités de crédit confirmées.

Le tableau ci-dessous décrit les principales facilités de crédit du Groupe au 30 juin 2026 :

(en millions d'euros)	Montant accordé	Montant utilisé	Échéance
Crédit *in fine* d'Eutelsat Communications	400	400	13 novembre 2028
Facilité de crédit renouvelable *(revolving credit)* d'Eutelsat Communications	500	–	13 novembre 2028
Facilité de financement des dépenses d'investissement (CAPEX) d'Eutelsat S.A. n° 3	53	53	Juin 2027
Crédit *in fine* d'Eutelsat Communications. avec BEI	200	200	8 décembre 2028
Emprunt obligataire 2028 d'Eutelsat S.A.	600	600	13 octobre 2028
Emprunt obligataire 2031 d'Eutelsat Communications	850	850	15 mars 2031
Emprunt obligataire 2033 d'Eutelsat Communications	650	650	15 mars 2033
Facilité de crédit à l'export Eutelsat Communications	975	281	Amortissement semestriel du 30 juin 2028 au 30 juin 2034
Facilité de financement des dépenses d'exploitation	14,8	14,8	–
TOTAL	**4 242,8**	**3 048,8**	

Au 30 juin 2026, une partie de l'endettement du Groupe portait intérêts à taux variable (en général EURIBOR plus marges), tandis que les emprunts obligataires et le prêt de la BEI portaient intérêts à taux fixe. Le coût moyen de la dette tirée par le Groupe après effet des instruments de couverture s'établit à 4,37 %, et la maturité moyenne pondérée de l'endettement du Groupe s'élève à 4,2 années.

Structure de financement du Groupe au 30 juin 2026

Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2026

Outre les opérations de refinancement décrites ci-avant, la structure financière du Groupe a connu les évolutions suivantes au cours de l'exercice 2026 :

- Au cours de l'exercice 2026, Eutelsat a mené plusieurs opérations majeures de financement et de refinancement visant à renforcer ses capitaux propres, à refinancer sa dette existante et à financer d'importantes dépenses d'investissement, notamment dans les satellites LEO. Ces actions ont également permis de centraliser les financements au niveau d'Eutelsat Communications.

Augmentation de capital (1,5 milliard d'euros) par Eutelsat Communications

- 828 millions d'euros au moyen d'une augmentation de capital réservée (novembre 2025).
- 669,8 millions d'euros au moyen d'une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (décembre 2025).

Émissions obligataires (mars 2026) par Eutelsat Communications

- 850 millions d'euros à 5,75 % (échéance 2031).
- 650 millions d'euros à 6,25 % (échéance 2033).
- Le produit de ces émissions a été largement utilisé pour rembourser par anticipation deux emprunts obligataires existants d'Eutelsat S.A. (2027 et 2029).

Financement de l'acquisition de satellites OneWeb (février 2026) par Eutelsat Communications

- Un financement Export de 590,2 millions d'euros et 430 millions de dollars U.S. a été mis en place pour financer l'acquisition de 440 satellites LEO auprès d'Airbus ; ce financement bénéficie d'une assurance-crédit à l'export de Bpifrance.
- Au 30 juin 2026, cette ligne de crédit avait été utilisée à hauteur de 183,9 millions d'euros et de 112,9 millions de dollars U.S.

Nouvelles facilités de crédit (novembre 2026) par Eutelsat Communications

- Crédit *in fine* de 400 millions d'euros.
- Facilité de crédit renouvelable de 500 millions d'euros.

Ces facilités ont remplacé des facilités de crédit existantes, annulées simultanément. La facilité de crédit renouvelable demeure non tirée au 30 juin 2026.

Réorganisation de la dette

- Transfert d'un prêt de la BEI de 200 millions d'euros d'Eutelsat S.A. vers Eutelsat Communications.
- Remboursement anticipé de la facilité Exim India de 72,6 millions d'euros par Network Access Associates Ltd.

Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2025

Outre les opérations de refinancement décrites ci-avant, la structure financière du Groupe a connu les évolutions suivantes au cours de l'exercice 2025 :

- l'intégration de OneWeb India qui a entraîné l'augmentation de la dette brute de 13,7 millions de dollars U.S. provenant d'un financement accordé par une banque locale indienne ;
- un remboursement anticipé, le 31 mars 2025, de 10 % du financement Exim India de 94,4 millions de dollars U.S., portant le solde restant dû à 84,9 millions de dollars U.S.

Structure de financement d'Eutelsat Communications S.A.

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

- un crédit *in fine* de 400 millions d'euros et une ligne de crédit renouvelable de 500 millions d'euros d'une durée initiale de trois ans, arrivant à échéance en novembre 2028. Chacune de ces lignes de crédit est assortie de deux options de prorogation : la première, d'une durée d'un an, à la seule initiative d'Eutelsat Communications, et la seconde, également d'une durée d'un an, sous réserve de l'accord des banques.

  Ces deux facilités portent intérêt au taux EURIBOR majoré d'une marge qui dépend des notes à long terme attribuées à Eutelsat Communications S.A. par Fitch et Moody's.

  Ces deux lignes de crédit sont garanties par Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd.

  Au 30 juin 2026, la ligne de crédit renouvelable n'a pas été tirée.
- un crédit *in fine* de 200 millions d'euros contracté initialement auprès de la Banque européenne d'investissement (BEI) le 27 novembre 2020 par Eutelsat S.A. pour une durée de huit ans, arrivant à échéance le 8 décembre 2028 et assorti d'un taux d'intérêt fixe. Cependant, le 5 mars 2026, cette ligne de crédit a fait l'objet d'un transfert au profit d'Eutelsat Communications. Cette facilité est garantie par Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd. Les intérêts courent par périodes de six mois, débutant le 10 juin et le 10 décembre ;
- Eutelsat Communications a procédé à deux emprunts obligataires régis par la loi applicable à New York (format 144A), garantis par Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd :
  - un emprunt obligataire de 850 millions d'euros, assorti d'un coupon annuel de 5,75 % et arrivant à échéance le 15 mars 2031 (ISIN : XS3224536121),
  - un emprunt obligataire de 650 millions d'euros, assorti d'un coupon annuel de 6,25 % et arrivant à échéance le 15 mars 2033 (ISIN : XS3307260839) ;
- un contrat de financement à l'exportation d'un montant de 590,2 millions d'euros et de 430,0 millions de dollars U.S. destiné à financer l'acquisition de nouveaux satellites LEO pour la constellation OneWeb. Ce financement vient à l'appui des contrats signés avec Airbus Defence and Space pour la construction de deux lots de satellites LEO, un premier lot de 100 satellites, acquis en décembre 2024, et un second lot de 340 satellites LEO supplémentaires, acquis en janvier 2026. Ce financement, assorti d'une garantie souscrite auprès de Bpifrance Assurance Export S.A.S. (« BPI AE ») en vertu d'une police couvrant les risques politiques et commerciaux émise au bénéfice des prêteurs, Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Ltd agissant en qualité de garants, est entré en vigueur le 5 mars 2026. Les intérêts courent sur des périodes d'une durée maximale de six mois et sont calculés au taux EURIBOR (ou au taux SOFR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge qui dépend des notes à long terme attribuées à Eutelsat Communications S.A.

Au titre des facilités bancaires (crédit *in fine*, ligne de crédit renouvelable, emprunt BEI, crédit à l'exportation), Eutelsat Communications S.A. est tenue de respecter un ratio d'endettement net total par rapport à l'EBITDA ajusté annuel (ces termes étant définis contractuellement et établis sur la base des comptes consolidés du Groupe conformément aux normes IFRS) inférieur ou égal à 4,0 pour 1, ce ratio faisant l'objet d'une évaluation au 30 juin et au 31 décembre de chaque année.

Structure de financement d'Eutelsat S.A.

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

- une émission obligataire de 600 millions d'euros le 13 octobre 2020 pour une durée de huit ans arrivant à échéance le 13 octobre 2028 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (ISIN : FR00140005C6). L'emprunt obligataire 2028 porte un coupon annuel de 1,500 % émis à 99,619 % et remboursable à échéance à 100 % du montant total principal ;
- une ligne de crédit d'un montant maximal de 159 millions d'euros contractée en mars 2022, dédiée au financement des dépenses d'investissement. Au 30 juin 2026, le montant restant à rembourser au 30 juin 2027 au titre de cette ligne de crédit s'élève à 53 millions d'euros. Eutelsat S.A. est tenu de respecter un ratio d'endettement net total par rapport à l'EBITDA ajusté annuel (ces termes étant définis contractuellement et établis sur la base des comptes consolidés du sous-palier Eutelsat S.A. conformément aux normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1, ce ratio faisant l'objet d'une évaluation au 30 juin et au 31 décembre de chaque année.

6.1.3.4 AUTRES ENGAGEMENTS DU GROUPE

Le tableau ci-dessous résume les obligations contractuelles (y compris les dettes locatives, hors autres composantes de la dette brute du Groupe) et les engagements commerciaux du Groupe au 30 juin 2026 (voir notes aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2026 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	227,6	48,7	83,4	56,2	39,3
Contrats de construction et de lancement de satellites, contrats d'exploitation et contrats avec des clients [1]	1 579,8	957,5	440,8	26,8	154,7
Indemnités de départ à la retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi [2]	14,9	–	–	–	14,9
TOTAL DES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX	**1 822,3**	**1 006,2**	**524,2**	**83,0**	**208,9**

(1) Comprend les coûts de contrôle de satellites en orbite.
(2) Comprend principalement des obligations de longue durée (plus de cinq ans).

Il convient de noter que :

- les dettes locatives sont décrites dans les notes aux comptes consolidés d'Eutelsat Communications S.A. figurant à la section 6.2 du présent document (note 7.4.3). Elles concernent principalement trois satellites dont la capacité est louée (EUTELSAT 53A, EUTELSAT 36C et EUTELSAT 28G) ;
- 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 aux comptes consolidés ;
- les engagements de retraites et assimilés sont décrits dans la note 7.8.2 des notes aux comptes consolidés ;
- la garantie financière donnée au Fonds de Pension Fermé d'EUTELSAT IGO est décrite dans la note 7.8.1 des notes aux comptes consolidés ;
- la Société s'était engagée à mettre en place un mécanisme de liquidité décrit ci-dessous.

Les engagements hors bilan au 30 juin 2026 sont constitués principalement des contrats de construction et de lancement de satellites, contrats d'exploitation et contrats avec des clients mentionnés ci-dessus et de garanties maison-mère émises au bénéfice de certaines filiales, éléments qui sont liés aux activités opérationnelles, ainsi que d'engagements liés aux financements du Groupe (plus d'informations dans la section 6.1.3.3) et aux instruments financiers mentionnés dans la note 7.4.5 des comptes consolidés figurant dans la section 6.2.

Offre de liquidité

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

À cet effet, le Groupe a mis en place une fenêtre de liquidité de manière régulière.

6.1.4 POLITIQUE DE DIVIDENDES

La politique de dividende est définie par le Conseil d'administration après analyse, notamment, des résultats et de la situation financière du Groupe.

Dans le cadre du rapprochement avec OneWeb, Eutelsat a suspendu le versement d'un dividende, les flux de trésorerie étant consacrés au déploiement de la nouvelle génération de la constellation, tout en conservant un bilan solide.

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 30 JUIN 2026

6.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros, sauf données par action)	Note	30 juin 2025	30 juin 2026
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**6.1**	**1 243,7**	**1 235,9**
Coûts des opérations	6.2	(241,8)	(239,9)
Frais commerciaux et administratifs	6.2	(325,7)	(363,7)
Dotations aux amortissements	7.1.1, 7.1.2, 7.1.3	(808,3)	(699,3)
Autres produits et charges opérationnels	6.3	(777,0)	(153,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**(909,2)**	**(220,1)**
Coût de la dette nette		(173,0)	(194,3)
Autres éléments financiers		(28,0)	(38,2)
RÉSULTAT FINANCIER	**6.4**	**(201,0)**	**(232,5)**
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT		**(1 110,2)**	**(452,6)**
Impôts sur les sociétés	6.5	6,7	(1,6)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	7.2	(2,4)	(4,7)
RÉSULTAT NET		**(1 105,9)**	**(458,9)**
Part attribuable au Groupe		(1 081,9)	(457,3)
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		(24,0)	(1,6)
Résultat de base par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications S.A.	**6.6**	**(2,279)**	**(0,524)**
Résultat dilué par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications S.A.	**6.6**	**(2,268)**	**(0,523)**

6.2.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2025	30 juin 2026
RÉSULTAT NET		**(1 105,9)**	**(458,9)**
AUTRES ÉLÉMENTS RECYCLABLES DE GAINS ET PERTES DU RÉSULTAT GLOBAL			
Écart de conversion [1]	7.7.4	(165,2)	25,6
Effet d'impôt	7.7.4	7,7	–
Variations de juste valeur des instruments de couverture [2]	7.7.3	13,3	(5,3)
Effet d'impôt	7.7.3	(3,4)	1,4
AUTRES ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES DE GAINS ET PERTES DU RÉSULTAT GLOBAL			
Variations des engagements de retraite	7.8	4,0	(8,5)
Effet d'impôt		(1,0)	2,2
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DE GAINS ET PERTES DU RÉSULTAT GLOBAL		(144,7)	15,4
TOTAL ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL		**(1 250,6)**	**(443,5)**
Part attribuable au Groupe		(1 223,2)	(442,3)
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle [3]		(27,4)	(1,2)

(1) Les écarts de conversion comprennent les couvertures d'investissement net à l'étranger ainsi que l'effet du débouclement des cross-currency swaps documentés.
(2) Les variations de juste valeur des instruments de couverture concernent les couvertures de flux de trésorerie et l'amortissement des soultes.
(3) La part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle se décompose comme suit :

- *(24,0) million d'euros de résultat net au 30 juin 2025 et (1,6) millions d'euros au 30 juin 2026,*
- *(3,6) million d'euros d'autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2025 et 0,6 millions d'euros au 30 juin 2026,*
- *0,1 million d'euros d'autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2025 et 0,2 million d'euros au 30 juin 2026.*

6.2.3 ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2025	30 juin 2026
ACTIF			
Écarts d'acquisition	7.1.1	664,9	757,0
Immobilisations incorporelles	7.1.1	381,6	326,8
Immobilisations corporelles et immobilisations en cours	7.1.2	3 918,4	4 176,7
Droits d'utilisation sur contrats de location	7.1.3	229,3	231,1
Titres des sociétés mises en équivalence	7.2	8,8	3,9
Actifs financiers non courants	7.4.3	135,3	134,6
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants	7.3	43,4	45,7
Actifs d'impôts différés	7.9.1	28,6	48,1
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		**5 410,4**	**5 723,9**
Stocks		116,1	88,2
Créances clients et comptes rattachés	7.3.1	327,3	340,8
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats courants	7.3	13,4	19,5
Autres actifs courants		76,6	102,8
Actif d'impôt exigible		26,4	37,0
Actifs financiers courants	7.4.3	56,8	18,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.4.1	517,8	1 762,9
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	7.5.1	454,2	–
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		**1 588,7**	**2 370,0**
TOTAL DE L'ACTIF		**6 999,1**	**8 093,9**

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2025	30 juin 2026
PASSIF			
Capital social	7.7.1	475,2	1 178,3
Primes liées au capital		3 111,8	3 760,2
Réserves et résultat consolidés		(993,0)	(1 317,8)
Participations ne donnant pas le contrôle		67,1	65,9
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**2 661,1**	**3 686,6**
Dettes financières non courantes	7.4.2	2 493,0	2 884,7
Dettes locatives non courantes	7.4.3	141,9	133,9
Autres passifs financiers non courants	7.4.3	45,6	60,6
Dettes sur immobilisations non courantes	7.4.3	–	–
Passifs de contrats clients non courants	7.4.3	385,5	377,6
Provisions non courantes	7.8	20,1	19,2
Passifs d'impôts différés	7.9	102,9	104,5
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**3 189,0**	**3 580,6**
Dettes financières courantes	7.4.2	471,9	105,3
Dettes locatives courantes	7.4.3	59,5	44,9
Autres dettes et passifs financiers courants	7.4.3	151,0	163,0
Fournisseurs et comptes rattachés		117,1	154,0
Dettes sur immobilisations courantes	7.4.3	91,8	200,4
Impôt à payer		20,1	22,6
Passifs de contrats clients courants	7.3.3	128,1	120,3
Provisions courantes	7.8	8,7	16,3
Passifs classés comme détenus en vue de la vente	7.5.2	100,7	–
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**1 149,0**	**826,8**
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		**6 999,1**	**8 093,9**

6.2.4 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2025	30 juin 2026
FLUX D'EXPLOITATION			
Résultat net		(1 105,9)	(458,9)
Résultat des sociétés mises en équivalence		2,4	4,7
Charges d'impôts et d'intérêts, autres éléments d'exploitation		164,4	224,9
Dotations aux amortissements et aux provisions		1 544,9	793,8
Impôts différés	7.9	(23,8)	(14,8)
Variations des clients et comptes rattachés		(52,8)	(24,6)
Variations des actifs sur contrats clients et autres actifs		(48,6)	41,8
Variations des fournisseurs et comptes rattachés		(13,7)	35,8
Variations des passifs de contrats clients et autres passifs		(50,8)	(79,8)
Impôts payés (1)		(33,1)	(14,1)
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**383,1**	**508,9**
FLUX D'INVESTISSEMENTS			
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	7.1.1, 7.1.2	(388,7)	(541,4)
Produits liés à la cession d'actifs		1,6	0,9
Acquisitions de titres de participation et autres mouvements (2)		(22,9)	8,0
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(410,1)**	**(532,5)**
FLUX DE FINANCEMENT			
Distributions		0,1	–
Actions propres		0,8	(0,6)
Augmentation ou diminution du capital (3)		0,4	1 469,2
Augmentation des emprunts et autres (4)	7.4.2	2,3	2 184,7
Remboursement des emprunts (5)	7.4.2	(9,1)	(2 081,1)
Remboursement des dettes locatives	7.4.3	(61,1)	(52,5)
Frais d'émission d'emprunt (6)		–	(96,6)
Intérêts et autres frais financiers payés		(175,8)	(154,6)
Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle		–	–
Primes et soultes payées sur instruments financiers dérivés		(46,2)	–
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(288,9)**	**1 268,5**
Incidence des variations de change sur la trésorerie		(5,7)	0,3
Incidence des variations de périmètre		2,0	–
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE		**(319,6)**	**1 245,1**
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE LA PÉRIODE		**837,4**	**517,8**
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE		**517,8**	**1 762,9**
■ *dont Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période*	*7.4.1*	*517,8*	*1 762,9*
■ *dont Découverts compris dans les dettes à la clôture de la période*		–	–

(1) Au 30 juin 2026 les impôts payés comprennent principalement, les paiements d'acomptes au titre de l'impôt sur les sociétés chez Eutelsat Asia et Eutelsat International respectivement pour (5,6) millions d'euros et (2,4) millions d'euros; le paiement de l'impôt sur les sociétés par Oneweb Colombia, Worldvu Australia, Konnect Africa RDC, respectivement pour (1,9) millions d'euros, (1,0) millions d'euros, et (0,7) millions d'euros. Ils comprennent également le paiement de la CVAE chez Eutelsat S.A. pour (0,5) millions d'euros.

(2) Au 30 juin 2026 les acquisitions de titres de participation et autres mouvements comprennent principalement le remboursement des dépôts de garanties de NAAL chez Exim India pour 13 millions d'euros.

(3) Au 30 juin 2026, l'augmentation de capital a été présentée dans le tableau de flux de trésorerie nette des frais pour 1 469,2 millions d'euros, soit un montant brut de 1 497,8 millions d'euros et des frais liés à l'augmentation de capital de (28,6) millions d'euros.

(4) Au 30 juin 2026, l'augmentation des emprunts et autres comprend un nouveau prêt à terme pour 400,0 millions d'euros, et deux emprunts obligataires dont les montants respectifs sont de 650,0 millions d'euros et 850,0 millions d'euros, ainsi qu'une ligne de financement d'exploitation sur oneweb India pour 4,0 millions d'euros, et la ligne de financement de crédit export pour 280,7 millions d'euros chez Eutelsat communications.

(5) Au 30 juin 2026, le remboursement des emprunts comprend le remboursement du prêt à terme échu pour (400,0) millions d'euros, le remboursement d'emprunts obligataires sur Eutelsat SA et Eutelsat communications respectivement pour (777,0) millions d'euros et (600,0) millions d'euros, le remboursement de la dette SMBC pour (231,0) millions d'euros, ainsi que le remboursement de la dette liée à Exim India pour (73,5)millions d'euros.

(6) Au 30 juin 2026, les frais d'émissions d'emprunts correspondent aux coûts des opérations de refinancement et à la mise en place du Crédit Export.

6.2.5 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 2024	**475 178 378**	**475,2**	**3 111,8**	**231,8**	**3 818,8**	**94,1**	**3 912,9**
Résultat net de la période	–	–	–	(1 081,9)	(1 081,9)	(24,0)	(1 105,9)
Autres éléments de gains et pertes du résultat global [1]	–	–	–	(141,3)	(141,3)	(3,4)	(144,7)
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	**–**	**–**	**–**	**(1 223,2)**	**(1 223,2)**	**(27,4)**	**(1 250,6)**
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	–	–	–	(0,8)	(0,8)	–	(0,8)
Autres		–	–	(1,4)	(1,4)	–	(0,9)
Au 30 juin 2025	**475 178 378**	**475,2**	**3 111,8**	**(993,0)**	**2 594,0**	**67,1**	**2 661,1**
Résultat net de la période	**–**	**–**	**–**	**(457,3)**	**(457,3)**	**(1,6)**	**(458,9)**
Autres éléments de gains et pertes du résultat global [1]	–	–	–	15,0	15,0	0,4	15,4
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	**–**	**–**	**–**	**(442,3)**	**(442,3)**	**(1,2)**	**(443,5)**
Augmentation de capital	703 129 728	703,1	648,4	117,7	1 469,2	–	1 469,2
Actions propres	0	–	–	(0,6)	(0,6)	–	(0,6)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	0	–	–	0,3	0,3	–	0,3
AU 30 JUIN 2026	**1 178 308 106**	**1 178,3**	**3 760,2**	**(1 317,8)**	**3 620,7**	**65,9**	**3 686,6**

(1) Les variations des autres éléments de gains et pertes du résultat global comprennent les gains et pertes actuariels constatés sur les avantages postérieurs à l'emploi ainsi que la variation de la réserve de réévaluation sur les instruments financiers (voir note 7.7.3) et de la réserve de conversion (voir note 7.7.4), nets des effets d'impôts associés.

6.2.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE 265
1.1 Activité 265
1.2 Durée de l'exercice 265
1.3 Approbation des comptes 265

NOTE 2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 265
2.1 Augmentation de capital 265
2.2 Opérations de refinancement 265
2.3 Autres faits marquants 266

NOTE 3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 266
3.1 Périmètre de consolidation 267
3.2 Principales évolutions du périmètre de consolidation 270

NOTE 4 PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION 271
4.1 Bases de préparation des comptes 271
4.2 Règles de présentation 271
4.3 Jugements comptables et estimations significatives 272
4.4 Saisonnalité 272

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE 272

NOTE 6 NOTES ANNEXES DU COMPTE DE RÉSULTAT 273
6.1 Chiffre d'affaires 273
6.2 Charges opérationnelles 274
6.3 Autres produits et charges opérationnels 276
6.4 Résultat financier 276
6.5 Impôt sur les sociétés 277
6.6 Résultat par action 277

NOTE 7 NOTES ANNEXES DU BILAN 278
7.1 Actifs immobilisés 278
7.2 Titres mis en équivalence 287
7.3 Créances, actifs et passifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats 287
7.4 Actifs et passifs financiers 290
7.5 Actifs et passifs détenus en vue de la vente 297
7.6 Juste valeur des instruments financiers 298
7.7 Capitaux propres 300
7.8 Provisions 301
7.9 Actifs et passifs d'impôts 304

NOTE 8 PARTIES LIÉES 306
8.1 Rémunération des principaux dirigeants 306
8.2 Autres parties liées 307

NOTE 9 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 307

NOTE 10 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 307

NOTE 1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

1.1 ACTIVITÉ

Eutelsat Communications S.A. est l'un des principaux opérateurs mondiaux de télécommunications par satellite, spécialisé dans la fourniture de services de connectivité et de diffusion à travers le monde. Issu de l'acquisition, effective depuis le 28 septembre 2023, par Eutelsat de OneWeb en 2023, le Groupe est le premier opérateur de satellites GEO-LEO pleinement intégré, doté d'une flotte de 31 satellites géostationnaires et d'une constellation en orbite basse (LEO) composée d'environ 650 satellites. Le Groupe répond aux besoins de ses clients présents dans quatre segments de marché clés que sont la Vidéo, où il distribue plus de 5800 chaînes de télévision, et les marchés à forte croissance de la Connectivité mobile, de la Connectivité fixe et des Services aux gouvernements.

Le Groupe s'engage à fournir des services de connectivité sécurisés, résilients et respectueux de l'environnement en vue de contribuer à la réduction de la fracture numérique. La Société est cotée à la Bourse de Paris (Euronext Paris) et à la Bourse de Londres (London Stock Exchange) sous le symbole ETL.

1.2 DURÉE DE L'EXERCICE

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 2026 ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration qui les a arrêtés par une délibération en date du 6 août 2026. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui aura lieu le 26 novembre 2026.

NOTE 2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

2.1 AUGMENTATION DE CAPITAL

Au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé une opération d'augmentation de capital dans le cadre de sa stratégie visant à renforcer sa structure financière et à soutenir la mise en œuvre de son plan stratégique, notamment le développement de ses activités en orbite basse.

Cette opération comprenait :

- une émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription, pour un montant brut de 669,8 millions d'euros ;
- des augmentations de capital réservées, pour un montant brut de 828 millions d'euros.

Au total, ces opérations ont permis de lever 1,5 milliard d'euros en fonds propres (montant brut). Elles visent à accroître la flexibilité financière du Groupe, à accompagner ses investissements et à contribuer à la réduction de son endettement.

Les frais directement associés à cette opération, et comptabilisés en diminution de la prime d'émission, s'élèvent à 28,6 millions d'euros, incluant principalement les honoraires des intermédiaires financiers, ainsi que les coûts juridiques et administratifs supportés par le Groupe.

Cette augmentation de capital a été souscrite à la fois par les actionnaires existants et par plusieurs partenaires stratégiques, notamment l'État français, Bharti Space Ltd, le Gouvernement du Royaume-Uni, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations.

2.2 OPÉRATIONS DE REFINANCEMENT

Le Groupe a procédé, au cours de l'exercice, aux opérations de financement suivantes:

- Novembre 2025 : Contrat de crédit senior de 900 millions d'euros comprenant un prêt à terme de 400 millions d'euros et une ligne de crédit revolving de 500 millions d'euros, destiné au refinancement d'un RCF de 450 millions d'euros levé en 2024 par Eutelsat S.A. (ci-après « ESA ») venant à échéance en avril 2027, d'un RCF de 100 millions d'euros porté par Eutelsat Communications (ci-après « ECOM ») venant à échéance en juillet 2027 et du prêt à terme de 400 millions d'euros au niveau d'Eutelsat Communications venant à échéance en juin 2027.
- Février 2026 : Signature d'un financement d'environ 1 milliard d'euros auprès d'agences de crédit à l'exportation (ECA), destiné à soutenir l'acquisition de 440 satellites LEO auprès d'Airbus Defence and Space. Ces satellites assureront la continuité opérationnelle totale pour les clients de la constellation LEO de OneWeb, en remplaçant progressivement les satellites existants au terme de leur durée de vie opérationnelle.
- Février 2026 : Accord d'amendement et de réécriture (Amendment and Restatement Agreement) avec la Banque européenne d'investissement (BEI) dans le cadre du changement d'emprunteur (d'Eutelsat S.A. à Eutelsat Communications S.A.) pour le prêt à terme de 200 millions d'euros à échéance décembre 2028.
- Février 2026 : Eutelsat Communications a procédé à une émission d'obligations de premier rang non assorties de sûretés (senior unsecured notes) à double tranche de 1,5 milliard d'euros, composée d'une tranche à 5 ans de 850 millions d'euros et d'une tranche à 7 ans de 650 millions d'euros, avec des coupons respectifs de 5,75 % et 6,25 %. Le produit de l'émission a permis de rembourser intégralement deux séries d'obligations émises par Eutelsat S.A. : les obligations de 600 millions d'euros à 2,25 % échéant en 2027, et les obligations de 600 millions d'euros à 9,75 % échéant en 2029.

Les frais directement associés à cette opération soit 36,5 millions d'euros (hors coût de la garantie sur l'ECA) ont été comptabilisés soit selon la méthode du taux d'intérêt effectif, soit étalés sur la durée de l'emprunt selon la nature du sous-jacent. En parallèle, le Groupe a comptabilisé en résultat financier 9,4 millions d'euros de coût non amortis concernant le rachat des instruments mentionnés ci-dessus, 5,9 millions d'euros lié à des instruments de couverture, et 33,7 millions d'euros de pénalité de remboursement anticipé.

2.3 AUTRES FAITS MARQUANTS

- Le 29 janvier 2026, le Groupe a été notifié que le gouvernement français n'avait pas donné son accord à la vente d'actifs d'infrastructure terrestres à EQT. En conséquence, les actifs et passifs initialement identifiés dans le cadre de cette transaction ne sont plus classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente. Aucune pénalité ni indemnité n'est due, l'approbation réglementaire constituant une condition suspensive à la réalisation de la transaction initialement prévue.
- Le 30 janvier 2026, le Groupe a signé un accord avec Thales Alenia Space France pour l'arrêt par anticipation d'un contrat signé en octobre 2022 et couvrant la fourniture du satellite E113WX. Au titre de cet accord, le Groupe a reçu une indemnité de 15,8 millions d'euros. Le Groupe a comptabilisé une dépréciation de 66,9 millions d'euros des actifs concernés.
- Suite à la réalisation de ses tests d'impairment annuel, le Groupe a comptabilisé une dépréciation de 91,8 millions d'euros concernant K-VHTS et 19,5 millions d'euros concernant 7°E.
- Nouvelles mises en service de satellites et fin de mission :
  - le 19 décembre 2025, le satellite EUTELSAT 50WA (anciennement EUTELSAT 12 WEST G) a été positionné à 50.3° Ouest est déclaré opérationnel au profit d'un opérateur tiers,
  - le 4 mars 2026, le satellite Eutelsat 56A (également connu sous le nom d'Express AT1) a subi une défaillance critique entraînant la perte de son contrôle par RSCC. En conséquence le contrat de location à vie a pris fin et ce satellite ne fait désormais plus partie de la flotte d'Eutelsat,
  - le 10 mars 2026, le satellite Eutelsat 140A (également connu sous le nom d'Express AT2) a été repositionné afin d'assurer la continuité d'une partie des services précédemment fournis par Express AT1. Le contrat de location à vie a également pris fin et ce satellite ne fait désormais plus partie de la flotte d'Eutelsat,
  - le 12 avril 2026, le satellite Eutelsat 139 West A, arrivé en fin de vie opérationnelle, complètement amorti, a été désorbité ;
- Le 16 décembre 2024, le consortium SpaceRISE, dont le Groupe est membre avec Hispasat et SES, a annoncé avoir signé un accord pour la conception, la construction et l'exploitation de la constellation IRIS² (Infrastructure for Resilience, Interconnectivity and Security by Satellite) pour le compte de l'Union européenne dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP). L'accord de concession a une durée initiale de 12 ans. Le Groupe, en tant que membre principal du consortium SpaceRISE, progresse bien vers le Rendez-Vous 1 du programme IRIS². Le Groupe travaille en étroite collaboration avec la Commission européenne et l'Agence spatiale européenne pour valider la plupart des termes et conditions clés, y compris les coûts de projet, les arrangements de la chaîne d'approvisionnement, et les exigences techniques pour la conception, la livraison et l'exploitation de la constellation innovante IRIS² LEO-H. Le Groupe reste pleinement engagé envers la vision de l'Union européenne d'une infrastructure de connectivité spatiale souveraine, sécurisée et compétitive. En tant que membre principal du consortium SpaceRISE, le Groupe collabore avec tous les partenaires pour assurer la réussite de la livraison IRIS².

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 « Eutelsat Group » ou 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 2026, la liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est la suivante :

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2026	% d'intérêt au 30 juin 2026
Eutelsat MENA FZ-LLC	Arabie Saoudite	IG	100 %	96 %
OneWeb Angola – Servicos de Telecommunicacoes (SU) LDA	Angola	IG	100 %	99 %
OneWeb SA (Argentina)	Argentine	IG	100 %	99 %
Eutelsat Australia PTY Ltd	Australie	IG	100 %	96 %
OneWeb - WorldVu Australia Pty Ltd	Australie	IG	100 %	99 %
EUTELSAT BH D.O.O. SARAJEVO (1)	Bosnie	IG	100 %	96 %
EUTELSAT BULGARIA (1)	Bulgarie	IG	100 %	96 %
OneWeb (Bulgaria) EOOD	Bulgarie	IG	100 %	99 %
Eutelsat do Brasil LTDA (1)	Brésil	IG	100 %	96 %
Eutelsat do Brasil Participacoes LTDA (1)	Brésil	IG	100 %	96 %
Eutelsat Servicos de telecomunicacoes Do Brasil Ltd (1)	Brésil	IG	100 %	96 %
OneWeb Brazil Head Office (Brazil)	Brésil	IG	100 %	99 %
OneWeb Brazil Itajaí Branch (Brazil)	Brésil	IG	100 %	99 %
OneWeb Brazil Petrolina Branch (Brazil)	Brésil	IG	100 %	99 %
OneWeb Brazil Rio de Janeiro Branch (Brazil)	Brésil	IG	100 %	99 %
OneWeb Communications Canada Ltd.	Canada	IG	100 %	99 %
KONNECT AFRICA RDC (1)	République démocratique du Congo	IG	100 %	92 %
Konnect Africa Côte d'Ivoire (1)	Côte d'Ivoire	IG	100 %	81 %
OneWeb Chile SpA	Chili	IG	100 %	99 %
OneWeb Costa Rica Limitada	Costa Rica	IG	100 %	99 %
Eutelsat international Limited	Chypre	IG	100 %	96 %
Noorsat Media City	Chypre	IG	100 %	96 %
ES 174E Ltd	Chypre	IG	100 %	96 %
ETL Cyprus Ltd	Chypre	IG	100 %	96 %
Eutelsat Services und Beteiligungen Gmbh	Allemagne	IG	100 %	96 %
OneWeb Network Access Holdings Limited (Fiji Branch)	Kazakhstan	IG	100 %	99 %

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2026	% d'intérêt au 30 juin 2026
Eutelsat SA	France	IG	100 %	96 %
Eutelsat Communications SA	France	IG	100 %	100 %
Fransat SA	France	IG	100 %	96 %
Eutelsat Konnect Services	France	IG	100 %	96 %
Konnect Africa France	France	IG	100 %	96 %
OneWeb France SAS	France	IG	100 %	99 %
Taurus Satellite Holding	Royaume-Uni	IG	100 %	96 %
BroadBand4Africa LTD	Royaume-Uni	IG	100 %	96 %
Eutelsat UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100 %	96 %
OneWeb Holdings Ltd (UK) (2)	Royaume-Uni	IG	100 %	99 %
Oneweb Communications Ltd (UK)	Royaume-Uni	IG	100 %	99 %
OneWeb - Network Access Assoc Ltd (UK)	Royaume-Uni	IG	100 %	99 %
OneWeb Network Access Holdings Ltd (UK)	Royaume-Uni	IG	100 %	99 %
OneWeb Consolidated	Royaume-Uni	IG	100 %	99 %
OneWeb Ghana Ltd	Ghana	IG	100 %	99 %
OneWeb ApS (Greenland)	France	IG	100 %	99 %
Eutelsat Greece	Grèce	IG	100 %	96 %
OneWeb - PT OneWeb Communications Indonesia	Indonésie	IG	100 %	99 %
BB4A Israel Ltd	Israël	IG	100 %	96 %
OneWeb India Communications Private Limited (India)	Inde	IG	100 %	99 %
Skylogic Spa	Italie	IG	100 %	96 %
Skylogic Mediterranéo srl	Italie	IG	100 %	96 %
OneWeb Srl (Italy)	Italie	IG	100 %	99 %
OneWeb - WorldVu Satellites Limited	États-Unis	IG	100 %	99 %
OneWeb Ltd (Jersey)	États-Unis	IG	100 %	99 %
OneWeb G.K. (Japan)	Japon	IG	100 %	99 %
Noor Al Sharq	Chypre	IG	100 %	96 %
OneWeb Kazakhstan Ltd	Kazakhstan	IG	100 %	99 %
OneWeb Communications S.a.r.L (Luxembourg)	Luxembourg	IG	100 %	99 %

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2026	% d'intérêt au 30 juin 2026
OneWeb Ltd (Malta)	Malte	IG	100 %	99 %
OneWeb (Mauritius) Ltd	île Maurice	IG	100 %	99 %
Satelites Mexicanos S.A. de C.V. (1)	Mexique	IG	100 %	96 %
SMVX Administracion S. de R.L. de C.V. (1)	Mexique	IG	100 %	96 %
SMVS Servicios Tecnicos S. de R.L. de C.V. (1)	Mexique	IG	100 %	96 %
OneWeb - WorldVu Mexico S.DE R.L DE C.V.	Mexique	IG	100 %	99 %
Satmex International B.V. (1)	Pays-Bas	IG	100 %	96 %
OneWeb Norway AS	Norvège	IG	100 %	99 %
Eutelsat Polska spzoo	Pologne	IG	100 %	96 %
Eutelsat Madeira Unipessoal Lda	Madère	IG	100 %	96 %
OneWeb - WorldVu Unipessoal Lda (Portugal)	Portugal	IG	100 %	99 %
Eutelsat Networks LLC	Russie	IG	100 %	96 %
Eutelsat Rus LLC	Russie	IG	100 %	96 %
OneWeb - First Tech Web Company Limited (Saudi Arabia)	Arabie Saoudite	MEE	49,59 %	50 %
OneWeb Sweden AB	Suède	IG	100 %	99 %
Eutelsat Asia Pte. Ltd	Singapour	IG	100 %	96 %
OneWeb Asia PTE Limited (Singapore)	Singapour	IG	100 %	99 %
OneWeb Senegal SARL	Sénégal	IG	100 %	99 %
OneWeb Turkey İletişim Hizmetleri A.Ş.	Turquie	IG	100 %	99 %
Konnect Broadband Tanzania Limited	Tanzanie	IG	100 %	96 %
Eutelsat Inc	États-Unis	IG	100 %	96 %
Eutelsat America Corp	États-Unis	IG	100 %	99 %
ES 172 LLC	États-Unis	IG	100 %	96 %
EAS Delaware Corp	États-Unis	IG	100 %	96 %
Satmex USA LLC(1)	États-Unis	IG	100 %	96 %
OneWeb - WorldVu Development LLC (US)	États-Unis	IG	100 %	99 %
OneWeb - WorldVu JV Holdings LLC (US)	États-Unis	IG	100 %	99 %
OneWeb Holdings LLC	États-Unis	IG	100 %	99 %
Eutelsat Network Solutions	États-Unis	IG	100 %	96 %
Konnect South Africa Ltd	Afrique du Sud	IG	100 %	96 %
OneWeb - WorldVu South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	IG	100 %	99 %
OneWeb Colombia Limited	Colombie	IG	100 %	99 %

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2026	% d'intérêt au 30 juin 2026
OneWeb SA (Argentina)_OLD	Argentine	IG	100 %	99 %
OneWeb Canada Communications Ltd_OLD	Canada	IG	100 %	99 %
OneWeb Ltd (Malta)_OLD	Malte	IG	100 %	99 %
Australian AntennaCo Pty Ltd (3)	Australie	IG	100 %	96 %
AntennaCo Brazil (3)	Brésil	IG	100 %	96 %
Cameroon AntennaCo SARL (3)	Cameroun	IG	100 %	96 %
Passive Satellite Infrastructure Assets Canada Limited	Canada	IG	100 %	96 %
Chile AntennaCo SpA (3)	Chili	IG	100 %	96 %
AntennaCo Colombia SAS (3)	Colombie	IG	100 %	96 %
Costa Rica AntennaCo (3)	Costa Rica	IG	100 %	96 %
AntennaCo France (3)	France	IG	100 %	96 %
AntennaCo Holdings (3)	France	IG	100 %	96 %
Ghana AntennaCo (3)	Ghana	IG	100 %	96 %
Greece AntennaCo IKE (3)	Grèce	IG	100 %	96 %
Indonesia AntennaCo (3)	Indonésie	IG	100 %	96 %
AntennaCo Japan KK (3)	Japon	IG	100 %	96 %
Kazakhstan Antenna Co. Ltd. (3)	Kazakhstan	IG	100 %	96 %
Mauritius AntennaCo (3)	île Maurice	IG	100 %	96 %
AntennaCo Mexico (3)	Mexique	IG	100 %	96 %
Norway AntennaCo AS (3)	Norvège	IG	100 %	96 %
Poland AntennaCo spółka z o.o. (3)	Pologne	IG	100 %	96 %
Portugal AntennaCo Lda (3)	Portugal	IG	100 %	96 %
AntennaCo South Africa (3)	Afrique du Sud	IG	100 %	96 %
AntennaCo Sweden Aktiebolag (3)	Suède	IG	100 %	96 %
Polynesian AntennaCo (3)	Polynésie	IG	100 %	96 %
WorldVu Tanzania	Tanzanie	IG	100 %	99 %
1. Antenna Company FZ-LLC; OR 2. AntennaCo FZ-LLC; OR 3. Antenna Company FZ-LLC. (3)	Arabie Saoudite	IG	100 %	96 %
Antennaco Limited (3)	Royaume-Uni	IG	100 %	96 %
AntennaCo US LLC (3)	États-Unis	IG	100 %	96 %
Greenland AntennaCo ApS (3)	Groenland	IG	100 %	96 %

IG : Intégration globale
MEE : Mise en équivalence
(1) Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 décembre pour des raisons légales ou historiques.
(2) Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 mars pour des raisons légales ou historiques. Les autres sociétés ont un exercice fiscal clos au 30 juin.
(3) Sociétés destinées à être utilisées initialement pour mettre en oeuvre la cession de ses infrastructures passives terrestres.

3.2 PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au cours de l'exercice, le Groupe a constitué plusieurs nouvelles entités juridiques (Cf.§3.1), destinées à être utilisées initialement pour mettre en œuvre la cession de ses infrastructures passives terrestres, cette cession ayant été *in fine* annulée (Cf.§2.3).

NOTE 4 PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

4.1 BASES DE PRÉPARATION DES COMPTES

Les États financiers consolidés couvrent les périodes de 12 mois arrêtées aux 30 juin 2026 et 2025.

Conformément au règlement n° 1606/2002 du Parlement européen et du conseil du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales, Eutelsat présente ses états financiers consolidés selon le référentiel comptable international (IFRS). Ce référentiel intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS) et les interprétations du comité d'interprétation (SIC et IFRIC), applicable de manière obligatoire au 30 juin 2026.

Le référentiel IFRS adopté par l'Union Européenne au 30 juin 2026 est disponible à l'adresse Internet suivante : http://ec.europa.eu/commission/index_fr.

Les états financiers consolidés ont été établis selon les principes généraux des IFRS : image fidèle, continuité d'exploitation, méthode de la comptabilité d'engagement, permanence de la présentation, importance relative et regroupement.

Nouvelles normes et interprétations

Le Groupe applique depuis le 1er juillet 2025 les nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous et adoptées par l'Union européenne :

- Amendement à IFRS 10 et IAS 28 – vente ou contribution d'actifs entre un investisseur et une société liée (associate ou Joint Venture) ;
- Amendement à IFRS 9 et IFRS 7 – amendement à la classification et à l'évaluation des instruments financiers ;
- Amendement à IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS7 – Améliorations annuelles aux standards IFRS, Volume 11 ;
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 – Contrat faisant référence à des sources d'énergie intermittente.

Ces nouveaux textes n'ont pas eu d'effet significatif sur les états financiers du Groupe.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les standards et amendements suivants :

- IFRS 18-Présentation des états financiers et informations à fournir applicable au 1er janvier 2027 - le Groupe est en cours d'analyse des impacts de la mise en place d'IFRS 18 sur ses Disclosure financières ;
- IFRS 19-Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public : Informations à fournir applicable au 1er janvier 2027 ;
- Amendement à IAS 21, Conversion vers une monnaie de présentation hyperinflationniste applicable au 1er janvier 2027 ;
- Amendement aux exemples illustratifs concernant IFRS 7, IFRS 18, IAS 1, IAS 8, IAS 36 et IAS 37. Pas de date effective ou de transition.

Pilier II

Le dispositif Pilier II de l'OCDE a été mis en œuvre dans la réglementation fiscale française à compter du 1er janvier 2024. En conséquence, Eutelsat Communications S.A. et toutes ses entités contrôlées entrent dans le champ de nouvelles obligations fiscales et de conformité qui peuvent, selon le taux effectif d'imposition (TEI) calculé pour chaque juridiction où le Groupe est présent, entraîner un impôt supplémentaire afin de porter ce TEI à 15 %.

L'application de la réglementation Pilier II n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 30 juin 2026.

4.2 RÈGLES DE PRÉSENTATION

4.2.1 Conversion des états financiers et transactions en devises étrangères

Les états financiers consolidés d'Eutelsat sont présentés en euro. En application de la norme IAS 21, effets des variations des cours des monnaies étrangères, chaque filiale du Groupe Eutelsat comptabilise ses opérations dans la monnaie la plus représentative de son environnement économique, la monnaie fonctionnelle.

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. L'ensemble des actifs et passifs monétaires libellés en devise est converti au taux de change en vigueur à la date 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 significative 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 1,1406 dollar U.S. pour 1 euro et le taux moyen de la période est de 1,1661 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, estimations et hypothèses jugées raisonnables, 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 d'autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques existantes lors de la formulation de ces estimations et hypothèses. 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 2026, 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, de l'évaluation du risque de non recouvrabilité des créances clients.

Les montants définitifs pourraient être différents de ces estimations.

4.4 SAISONNALITÉ

Les activités du Groupe Eutelsat ne présentent pas de variations saisonnières significatives

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs Opérationnels », l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion financière interne communiquées au Directeur Général et au Directeur Financier, conjointement, le CODM (« Chief Operating Decision Maker »), qui sont responsables de l'allocation des ressources financières.

Le Groupe a toujours considéré qu'il n'avait qu'une activité globale de prestation de services de connectivité entièrement intégrés partout dans le monde, pour la vidéo, les réseaux d'entreprise à haut débit, les mobiles, principalement à destination des opérateurs de télécommunication et diffuseurs internationaux, les intégrateurs de réseaux d'entreprise et les sociétés pour leurs besoins propres.

La prise de contrôle de OneWeb en septembre 2023 n'a pas changé cette évaluation, le Groupe considérant que le critère le plus pertinent d'analyse est l'appréciation des services rendus et la nature des risques associés, plutôt que leur destination.

Les indicateurs de performance suivis sont :

- le chiffre d'affaires ;
- l'EBITDA ajusté ;
- les investissements bruts couvrant les acquisitions de satellites et d'autres actifs corporels ou incorporels, ainsi que les paiements liés aux dettes de location.

Exercice clos au 30 juin 2026 *(€ millions)*	**2025**	**2026**
Produits des activités ordinaires	1 243,7	1 235,9
Charges opérationnelles	(567,6)	(603,6)
EBITDA AJUSTÉ	**676,2**	**632,4**
Dotations aux amortissements	(808,3)	(699,3)
Autres produits et charges opérationnels	(777,0)	(153,2)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(909,2)**	**(220,1)**
Résultat financier	(201,0)	(232,5)
Impôts sur les sociétés	6,7	(1,6)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(2,4)	(4,7)
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(24,0)	(1,6)
PART ATTRIBUABLE AU GROUPE	**(1 081,9)**	**(457,3)**

Exercice clos au 30 juin 2026 *(€ millions)*	**2025**	**2026**
Dette nette à la clôture	2 626,6	1 464,6

Exercice clos au 30 juin 2026 *(€ millions)*	**2025**	**2026**
Acquisitions de satellites, d'autres biens et équipements et d'actifs incorporels	(388,7)	(541,4)
Encaissement des prêts ECA et autres lignes de crédit bancaires	–	280,7
Remboursements des prêts SMBC et autres lignes de crédit bancaires	(9,1)	(273,9)
Dettes locatives	(61,1)	(52,5)
CASH-FLOW DISCRÉTIONNAIRE	**(458,9)**	**(587,1)**

NOTE 6 NOTES ANNEXES DU COMPTE DE RÉSULTAT

6.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Principes comptables

Le Groupe suit les préconisations d'IFRS 15.

La majorité des contrats concerne la fourniture de services de capacité satellitaire auprès de clients distributeurs (qui revendent la capacité à des utilisateurs finaux) et de clients utilisateurs (qui utilisent la capacité pour leurs propres besoins). Ces contrats couvrent généralement des périodes allant de plusieurs mois à plusieurs années à l'exception de certains contrats portant sur de la fourniture de capacité occasionnelle de courte durée. Pour l'ensemble de ces contrats, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement, au fur et à mesure du transfert du contrôle de la capacité au client sur la période contractuelle en fonction du volume d'unités de capacité satellitaire vendu (exprimé en Mhz ou Mbps selon les contrats). Cette méthode permet de reconnaître le chiffre d'affaires correspondant au niveau de service rendu à nos clients pour une période donnée en tenant compte des éventuelles variations de volume d'unités vendues au cours du contrat.

Certains contrats incluent des contreparties variables telles que des prix variables ou des périodes de gratuité. Pour ces contrats, le Groupe estime le montant de contrepartie auquel il aura droit en échange de la fourniture des services promis au client et en tient compte dans la reconnaissance du chiffre d'affaires dès lors qu'il est hautement probable que la levée ultérieure de l'incertitude relative au montant cumulé du chiffre d'affaires ne se produira pas.

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 fourni et la contrepartie payable au client est reconnue en réduction du prix de la transaction. Lorsque la contrepartie payable au client est octroyée en contrepartie d'un service distinct de la part du client et correspond à la juste valeur du service pour le Groupe elle est comptabilisée en charges opérationnelles.

Certains contrats prévoient la possibilité d'une résiliation anticipée, moyennant le versement d'indemnités. Lorsque ces indemnités sont versées dans le cadre d'une modification de contrat qui porte sur des services du contrat existant, les services du contrat amendé ne forment qu'une seule et même obligation de performance avec les services partiellement remplis à la date de modification. Ces indemnités sont alors étalées sur la durée de vie du contrat modifié.

Les paiements initiaux reçus sont reportés en tant que passif contractuel dans la mesure où ils dépassent le chiffre d'affaires cumulé comptabilisé. Une évaluation est effectuée pour déterminer si les paiements anticipés constituent un avantage financier significatif pour le Groupe. Lorsqu'une composante de financement importante attribuable à la fourniture de financement est identifiée, le Groupe ajuste les produits à comptabiliser pour tenir compte de l'effet de l'actualisation et dénoue le passif du contrat sur la base du taux d'actualisation qui serait reflété dans une transaction de financement distincte avec le client. Les produits et les charges de financement applicables sont présentés sur une base brute.

6.1.1 Chiffre d'affaires par application

Le chiffre d'affaires par application se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Vidéo	608,2	519,2
Services aux gouvernements	211,0	235,5
Connectivité Fixe	247,3	270,0
Connectivité Mobile	159,7	172,4
TOTAL ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**1 226,3**	**1 197,1**
Autres revenus (1)	17,5	38,8
TOTAL	**1 243,7**	**1 235,9**
Taux de change EUR/USD	*1,082*	*1,166*

(1) Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars qui s'élève à 6,9 millions d'euros contre 0,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2025.

Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change euros/dollars, la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers.

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 2025		30 juin 2026	
Régions	**Montant**	**%**	**Montant**	**%**
France	85,2	6,8	101,9	8,2
Italie	101,5	8,2	80,9	6,5
Royaume-Uni	73,4	5,9	66,5	5,4
Europe (autres)	350,1	28,1	374,0	30,3
États-Unis	228,3	18,3	218,1	17,7
Amériques (autres)	43,3	3,5	44,9	3,6
Moyen-Orient	193,3	15,5	211,4	17,1
Afrique	106,4	8,6	72,0	5,8
Asie	60,7	4,9	58,4	4,7
Autres [1]	1,5	0,1	7,8	0,6
TOTAL	**1 243,7**	**100,0**	**1 235,9**	**100,0**

(1) Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars qui s'élève à 6.9 millions d'euros contre 0.8 million d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2025.

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 3,4 milliards d'euros au 30 juin 2026. Le carnet de commandes sécurisé, qui correspond aux exigences requises par IFRS 15 et excluant le chiffre d'affaires soumis à des clauses de rupture anticipées, s'élève à 2,7 milliards d'euros. Le montant du carnet de commandes sécurisé à échéance à moins de cinq ans s'élève à 2,5 milliards d'euros, dont 1,5 milliard à moins de deux ans.

6.2 CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les coûts des opérations incluent principalement les coûts de personnel et les autres coûts liés au contrôle et à l'exploitation des satellites, ainsi que les primes d'assurance vie en orbite des satellites.

Les frais commerciaux et administratifs comprennent essentiellement les coûts du personnel administratif et commercial, l'ensemble des dépenses de marketing et de publicité ainsi que les frais généraux rattachés.

Les charges opérationnelles relatives aux dépréciations sur les créances commerciales et les actifs sur contrat clients s'élèvent à 11 millions d'euros au 30 juin 2026 (contre 17,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2025).

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 2025	30 juin 2026
Coûts des opérations	117,1	117,3
Charges commerciales et administratives	122,7	129,6
TOTAL	**239,8**	**247,0**

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 1 645 salariés équivalent temps plein à la clôture au 30 juin 2026 (dont 496 salariés OneWeb) contre 1 578 à la clôture au 30 juin 2025 (dont 510 salariés OneWeb).

Le nombre moyen d'employés, en équivalent temps plein sur l'exercice, s'établit comme suit :

	30 juin 2025	30 juin 2026
Opérations	865	882
Fonctions commerciales et administratives	713	763
TOTAL	**1 578**	**1 645**

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).

En complément des plans en vigueur au sein du Groupe au 30 juin 2025, le Groupe a octroyé trois nouveaux plans d'actions, l'un réglé en trésorerie et les deux autres en actions, le 17 décembre 2025. L'attribution de ces actions est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance.

Le Groupe a mis à jour la valorisation des dettes relatives aux plans de stocks options (plan de stocks options de Oneweb attribué antérieurement à l'acquisition par Eutelsat et modifié dans le cadre de ce changement de contrôle) et d'actions gratuites réglés en trésorerie aboutissant à la comptabilisation d' une reprise nette de 10,6 millions d'euros sur l'année.

Les caractéristiques des plans sont les suivantes :

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2023	Plan novembre 2024	Plan novembre 2025	Plans AGA décembre 2025
Période d'acquisition	Juillet 2023 – Juin 2026	Juillet 2024 – Juin 2027	Décembre 2025 – Juin 2028	Décembre 2025 – Décembre 2028
Mode de règlement	Trésorerie	Trésorerie	Trésorerie	Actions
Nombre maximal d'actions attribuables à l'origine	1 370 787	1 555 584	1 399 420	1 115 951
Nombre de bénéficiaires	35	40	51	1
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DU PLAN D'ACTIONS GRATUITES				
Nombre d'actions total en circulation	–	–	–	1 115 951
Conditions de performance				Connectivity Revenues, Ebitda, Capex, CSR, TSR, Mise en oeuvre d'une augmentation de capital, Mise en oeuvre du plan de refinancement, Compétences managériales
NOMBRE D'ACTIONS ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS D'ACTIONS FICTIVES				
Nombre d'actions total en circulation	463 161	631 918	1 343 236	–
Objectifs de performance	New Business Revenues, cash-flow libre discrétionnaire et CSR	Connectivity Revenues, Ebitda, Capex et CSR	Connectivity Revenues, Ebitda, Capex et CSR	
JUSTE VALEUR DES ACTIONS AU 30 JUIN 2026				
Juste valeur hors TSR (1) (actions)				1,83
Juste valeur hors TSR (1) (trésorerie)	2,7	2,5	2,5	
Juste valeur après prise en compte TSR (1)				0,81
Valorisation totale du plan au 30 juin 2026 *(en millions d'euros)* (2)	1,0	1,4	3,1	1,8
CHARGE DE L'EXERCICE				
Charge de l'exercice clos le 30 juin 2026 *(en millions d'euros)* (2)	(0,4)	(0,3)	(0,7)	(0,3)

(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.

(3) Plan AGA exceptionnel inclus.

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 2025	30 juin 2026
Autres produits opérationnels	3,1	47,7
Autres charges opérationnelles	(780,2)	(200,9)
TOTAL	**(777,0)**	**(153,2)**

Au 30 juin 2026, les autres produits opérationnels sont principalement liés à la fin des contrats de location des satellites AT1, AT2 et d'une partie des transpondeurs AM6 pour un montant net de 44 millions d'euros (Annulation des dettes de location déduction faite de la sortie des droits d'utilisation). Les autres charges opérationnelles incluent principalement les dépréciations sur les satellites pour 111,3 millions d'euros, le coût net de l'arrêt anticipé du projet E113WX pour 51,3 millions d'euros, les coûts liés au projet de vente d'actifs d'infrastructures terrestres passives pour 21,6 millions d'euros et le coût net des litiges et des restructurations pour 14,1 millions d'euros.

Au 30 juin 2025, les autres produits opérationnels étaient principalement liés au produit complémentaire au titre de la bande C et des cessions d'immobilisations. Les autres charges opérationnelles incluaient principalement la dépréciation du *goodwill* pour 535 millions d'euros, les dépréciations sur les satellites pour 186 millions d'euros, des coûts relatifs à l'abandon d'un projet d'investissement pour 19 millions d'euros ainsi que des coûts consécutifs aux changements de périmètres pour 30 millions d'euros, notamment relatifs à l'acquisition OneWeb au cours de l'exercice précédent, et au projet de vente d'actifs d'infrastructures terrestres passives pour cet exercice.

6.4 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Charges d'intérêts après couverture	(142,2)	(153,1)
Intérêts sur dettes locatives	(25,5)	(21,6)
Frais d'émission d'emprunt & commissions	(12,7)	(24,7)
Intérêts capitalisés	2,7	1,9
COÛT DE LA DETTE BRUTE	**(177,6)**	**(197,5)**
Produits financiers	4,6	3,2
COÛT DE LA DETTE NETTE	**(173,0)**	**(194,3)**
Variation des instruments financiers dérivés	2,2	(2,3)
Résultat de change	(10,9)	2,4
Autres	(19,3)	(38,3)
RÉSULTAT FINANCIER	**(201,0)**	**(232,5)**

L'évolution du coût de la dette nette est principalement expliquée par l'impact du recyclage des instruments financiers et par le passage en perte des frais d'émission non totalement amortis sur les anciennes dettes. Les autres charges financières d'un montant de 38,3 millions d'euros correspondent majoritairement au remboursement anticipé d'un emprunt obligataire.

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 4,29 % au 30 juin 2026 contre 4,37 % au 30 juin 2025.

Les variations de juste valeur des instruments financiers dérivés aux 30 juin 2026 et 2025 incluent notamment la part inefficace de la valeur temps des instruments dérivés qualifiés dans une relation de couverture.

6.5 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

La charge d'impôt du Groupe se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Charge d'impôt courant	(17,1)	(16,5)
Produit (charge) d'impôt différé	23,8	14,8
TOTAL IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	**6,7**	**(1,6)**

Le rapprochement de la charge d'impôt théorique, calculée selon le taux de droit commun en France appliqué au résultat avant impôt, hors résultat des sociétés mises en équivalence, avec la charge d'impôt réelle, s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Résultat courant avant impôt	(1 110,2)	(452,6)
Taux d'impôt de droit commun en France	**25,83 %**	**25,83 %**
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE	**286,8**	**116,9**
Bénéfices non taxables	60,6	57,8
Différences de taux d'imposition	2,6	(2,1)
Dépréciation du *goodwill*	(138,2)	
CVAE	(0,5)	(0,5)
Pertes de la période non activées	(204,7)	(172,0)
Autres différentes permanentes	0,2	(1,8)
CHARGES D'IMPÔT	**6,7**	**(1,6)**
Taux d'impôt effectif	*0,6 %*	*(0,4 %)*

Au 30 juin 2026, le taux effectif d'impôt de (0,4 %) s'explique principalement par un effet positif de 57,8 millions d'euros résultant de l'exonération des bénéfices issus de l'exploitation de satellites sur des positions géostationnaires chez Eutelsat SA. Cet effet est compensé par des pertes de la période non reconnues en impôts différés, pour un montant total de 172,0 millions d'euros, dont 105,4 millions d'euros chez OneWeb et 38,9 millions d'euros chez Eutelsat SA.

Au 30 juin 2025, les autres différences permanentes intègrent principalement l'impact des différences de change sur les positions d'impôts différés des filiales Satellites Mexicanos et Eutelsat Do Brasil pour 12 millions d'euros, les litiges fiscaux pour (3,7) millions d'euros, compensées en partie par d'autres différences permanentes pour (8,1) millions d'euros.

6.6 RÉSULTAT PAR ACTION

Principes comptables

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires d'Eutelsat Communications par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant chaque période considérée. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat par action.

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre le résultat net et les résultats nets (de base et dilué) revenant aux actionnaires utilisés pour le calcul des résultats par action (de base et dilué).

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Résultat net	**(1 105,9)**	**(458,9)**
Quote-part de résultat des filiales rétrocédée aux participations ne donnant pas le contrôle	24,0	1,6
RÉSULTAT NET UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION	**(1 081,9)**	**(457,3)**
Nombre moyen d'actions de base	474 767 029	872 889 872
Résultat par action de base	**(2,279)**	**(0,524)**
Nombre moyen d'actions dilués	477 055 465	874 178 005
Résultat par action dilué	**(2,268)**	**(0,523)**

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 comme décrit au paragraphe 7.1.4.

Contrats clients et relations associées

Les contrats clients et relations associées, acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. La juste valeur est déterminée par référence aux méthodes généralement admises en la matière telles que celles fondées sur les revenus ou la valeur de marché. Ces actifs sont amortis linéairement sur leur durée de vie économique, estimée sur la base de la durée moyenne des relations contractuelles existant à la date d'acquisition et de taux de renouvellement attendus. La principale relation client reconnue dans les comptes du Groupe est celle d'Eutelsat S.A., amortie sur une durée de 20 ans.

Marque Eutelsat

La marque Eutelsat a été reconnue lors de l'acquisition d'Eutelsat S.A. par Eutelsat Communications en 2005.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont constituées de frais de développement capitalisés, de licences, les droits prioritaires à l'Union Internationale des Télécoms (UIT) 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 lorsqu'elles sont encourues.

Les capacités d'émission, les droits orbitaux et les licences sont amorties sur leur durée d'utilisation, qui sont les suivantes :

- pour les capacités d'émission et les droits orbitaux entre 13 et 23 ans ;
- pour les licences entre 1 et 13 ans ;
- pour les droits et licences en bandes Ku et Ka du Groupe pour sa constellation en orbite terrestre basse, sur une durée de vie utile indéfinie.

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 2024	**1 303,3**	**1 137,3**	**40,8**	**772,0**	**3 253,4**
Acquisitions	–	–	–	20,5	20,5
Transferts	–	–	–	46,5	46,5
Variations de change	(35,3)	(21,0)	–	(34,1)	(90,4)
Cessions et mises au rebut	–	–	–	–	–
Entrée de périmètre à la valeur nette (1)	14,2	–	–	(7,3)	6,9
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (3)	(141,3)	–	–	(1,5)	(142,8)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2025	**1 140,9**	**1 116,3**	**40,8**	**795,9**	**3 093,9**
Acquisitions	–	–	–	24,0	24,0
Transferts	–	–	–	8,1	8,1
Variations de change	9,8	5,9	–	8,9	24,6
Cessions et mises au rebut	–	(0,4)	–	–	(0,4)
Entrée de périmètre à la valeur nette	–	–	–	–	–
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (3)	141,3	–	–	1,5	142,9
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2026	**1 292,0**	**1 121,7**	**40,8**	**838,5**	**3 293,0**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2024	**–**	**(1 088,6)**	**–**	**(388,6)**	**(1 477,2)**
Dotations aux amortissements	–	(37,4)	–	(85,4)	(122,8)
Dépréciations et pertes de valeurs (2)	(535,0)	–	–	–	(535,0)
Variations de change	–	20,0	–	7,9	27,8
Reprises (cessions et mises au rebut)	–	–	–	–	–
Transferts et autres	–	–	–	–	–
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (3)	59,1	–	–	1,1	60,1
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2025	**(476,0)**	**(1 106,0)**	**–**	**(465,0)**	**(2 047,0)**
Dotations aux amortissements	–	(3,7)	–	(89,1)	(92,8)
Dépréciations et pertes de valeurs (2)	–	–	–	–	–
Reprises (cessions et mises au rebut)	–	0,4	–	–	0,4
Variations de change	–	(5,7)	–	(3,0)	(8,7)
Transferts et autres	–	–	–	(1,1)	(1,1)
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (3)	(59,1)	–	–	(1,1)	(60,1)
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2026	**(535,0)**	**(1 114,9)**	**–**	**(559,3)**	**(2 209,2)**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2024	**1 303,3**	**48,7**	**40,8**	**383,4**	**1 776,2**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2025	**664,9**	**10,3**	**40,8**	**330,9**	**1 046,9**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2026	**757,0**	**6,8**	**40,8**	**279,2**	**1 083,8**

(1) L'entrée de périmètre est relative aux logiciels, droits d'utilisation, concessions et brevets apportés par OneWeb.

(2) Les dépréciations de contrats sont essentiellement enregistrées en autres charges opérationnelles (cf note 6.3).

(3) Incluait principalement au 30 juin 2025 des actifs détenus en vue de leur cession qui ne sont plus qualifiés comme tels au 30 juin 2026. Voir note 7.5.2 « Actifs détenus en vue de la vente ».

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 valeur.

Le coût des satellites comprend toutes les dépenses encourues pour leur mise en service, notamment les coûts de construction, de lancement, d'assurance au lancement, les intérêts capitalisés, les primes d'intéressement et autres coûts directement attribuables à la supervision du programme (études, frais de personnel et prestations de conseil).

Les coûts d'emprunts relatifs au financement d'immobilisations corporelles sont capitalisés pour la part encourue au cours de la période de construction. En l'absence d'emprunt spécifiquement adossé à l'immobilisation en cours de construction, les intérêts capitalisés sont calculés à partir d'un taux de capitalisation égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts du Groupe.

Les durées d'utilité retenues par le Groupe sont les suivantes :

- 12 à 24 ans pour les satellites géostationnaires ;
- 7 ans pour les satellites à orbite basse ;
- 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, y compris en ce qui concerne les portails de réseaux à satellite.

Les satellites sont amortis à compter de leur mise en service technique. Le délai observé entre le lancement d'un satellite et sa mise en service technique peut varier entre un et neuf mois, suivant le mode de propulsion utilisé par le satellite et, dans le cas des satellites en orbite terrestre basse, la configuration de la constellation. Les satellites en orbite terrestre basse font partie d'une constellation qui nécessite un nombre minimum de satellites pour fournir un service commercial viable et, par conséquent, la durée de vie utile des satellites en orbite terrestre basse est limitée au point où la constellation n'est plus en mesure de fournir un service commercial viable.

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, en plus des actifs du réseau au sol qui sont en construction.

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 2024	**7 332,7**	**826,4**	**833,4**	**8 992,6**
Acquisitions	4,3	22,5	354,8	381,6
Cessions	–	(16,9)	(8,7)	(25,6)
Mises au rebut (1)	(377,6)	(6,0)	(0,6)	(384,2)
Variations de change	(157,8)	(47,5)	(37,6)	(242,9)
Entrée de périmètre à la valeur nette (2)	(4,8)	23,5	(3,4)	15,4
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (4)	–	(419,7)	(45,4)	(465,1)
Transferts et autres (3)	225,5	379,2	(661,8)	(57,1)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2025	**7 022,5**	**761,5**	**430,7**	**8 214,7**
Acquisitions (6)	–	33,2	630,9	664,2
Cessions	–	(0,1)	(1,6)	(1,7)
Mises au rebut (1)	(243,5)	2,9	(82,9)	(323,6)
Variations de change	51,2	13,9	16,2	81,3
Entrée de périmètre à la valeur nette	–	–	–	–
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (3)	–	419,7	45,4	465,1
Transferts et autres	–	2,6	4,3	6,9
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2026	**6 830,2**	**1 233,8**	**1 043,0**	**9 106,9**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2024	**(3 708,4)**	**(463,2)**	**–**	**(4 171,3)**
Dotations aux amortissements	(501,9)	(110,8)	–	(612,7)
Dépréciations et pertes de valeurs (4)	(182,9)	15,2	–	(167,7)
Reprises (cessions)	–	–	–	–
Reprises (mises au rebut) (1)	372,1	6,0	–	378,1
Variations de change	75,6	10,2	–	85,7
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (3)	–	182,3	–	182,3
Transferts et autres (2)	22,9	(13,3)	–	9,6
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2025	**(3 922,7)**	**(373,6)**	**–**	**(4 296,3)**
Dotations aux amortissements	(429,0)	(118,0)	–	(546,9)
Dépréciations et pertes de valeurs (4)	(111,3)	2,0	–	(109,2)
Reprises (cessions)	–	0,6	–	0,6
Reprises (mises au rebut) (1)	250,1	(2,9)	–	247,1
Variations de change	(33,3)	2,2	–	(31,1)
Actifs détenus en vue de leur cession et autres (3)	–	(182,3)	–	(182,3)
Transferts et autres	–	(12,0)	–	(12,0)
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2026	**(4 246,2)**	**(684,0)**	**–**	**(4 930,3)**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2024	**3 624,5**	**363,3**	**833,5**	**4 821,3**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2025	**3 099,8**	**387,9**	**430,7**	**3 918,4**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2026	**2 584,0**	**549,7**	**1 043,0**	**4 176,7**

(1) Les mises au rebut et les reprises de dépréciations associées sont principalement liées respectivement à l'arrêt du satellite E33E et de plusieurs transpondeurs au 30 juin 2025 et à l'arrêt par anticipation du contrat Thales couvrant la fourniture du satellite E113WX au 30 juin 2026 (voir note 2.4).
(2) Aucun impact significatif au 30 juin 2025 et au 30 juin 2026.
(3) Les transferts au cours de la période close le 30 juin 2025 correspondent principalement à la mise en service du satellite E36D ainsi qu'aux investissements du réseau terrestre de l'activité en orbite basse principalement l'activation des 20 satellites de Airbus OS et SpaceX.
(4) Incluait principalement au 30 juin 2025 des actifs détenus en vue de leur cession qui ne sont plus qualifiés comme tels au 30 juin 2026. Voir note 7.5.2 « Actifs détenus en vue de la vente ».
(5) Les dépréciations au 30 juin 2025 concernaient principalement les satellites E117WB, E117WA et E115WB et celles au 30 juin 2026 sont principalement relatives au satellite Konnect VHTS.
(6) Les immobilisations en cours concernent principalement l'acquisition de satellites LEO (cf Note 2).

Le Groupe a constaté des dépréciations sur des satellites pour respectivement -111,3 millions d'euros et -182,9 millions d'euros aux 30 juin 2026 et 30 juin 2025.

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 au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Satellites	Autres immobilisations corporelles	Total
IMMOBILISATIONS BRUTES			
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2024	**749,1**	**210,3**	**959,3**
Nouveaux contrats	–	16,8	16,8
Modifications de contrats et résiliations anticipées de contrats	(139,5)	(6,3)	(145,8)
Mises au rebut	–	–	–
Variation de change	(0,1)	(13,8)	(13,9)
Entrée de périmètre à la valeur nette	–	1,1	1,1
Actifs détenus en vue de leur cession et autres [1]	–	(128,5)	(128,5)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2025	**609,5**	**79,7**	**689,3**
Nouveaux contrats	–	5,4	5,4
Modifications de contrats et résiliations anticipées de contrats	(221,9)	(2,3)	(224,2)
Mises au rebut	–	–	–
Variation de change	–	3,3	3,3
Entrée de périmètre à la valeur nette	–	–	–
Actifs détenus en vue de leur cession et autres [1]	–	128,5	128,5
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2026	**387,6**	**214,6**	**602,3**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS			
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS CUMULÉS AU 30 JUIN 2024	**(478,6)**	**(51,6)**	**(530,2)**
Dotations aux amortissements	(44,1)	(28,3)	(72,4)
Dépréciations et pertes de valeurs	(2,9)	–	(2,9)
Reprises (modifications et résiliations anticipées de contrats)	96,1	6,7	102,8
Reprises (mise au rebut)	–	–	–
Variations de change	–	3,1	3,1
Actifs détenus en vue de leur cession et autres [1]	–	39,8	39,8
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS CUMULÉS AU 30 JUIN 2025	**(429,6)**	**(30,3)**	**(459,9)**
Dotations aux amortissements	(35,9)	(27,0)	(62,9)
Dépréciations et pertes de valeurs	3,3	–	3,3
Reprises (modifications et résiliations anticipées de contrats)	187,0	2,3	189,3
Reprises (mise au rebut)	–	–	–
Variations de change	–	(1,3)	(1,3)
Actifs détenus en vue de leur cession et autres [1]	–	(39,8)	(39,8)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS CUMULÉS AU 30 JUIN 2026	**(275,0)**	**(96,2)**	**(371,2)**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2024	**270,4**	**158,7**	**429,1**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2025	**180,0**	**49,4**	**229,4**
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2026	**112,6**	**118,5**	**231,1**

(1) Incluait principalement au 30 juin 2025 des actifs détenus en vue de leur cession qui ne sont plus qualifiés comme tels au 30 juin 2026. Voir note 7.5.2 « Actifs détenus en vue de la vente ».

Les droits d'utilisation des satellites portent essentiellement sur les contrats de location Express 36C et Astra 2G. Les contrats de location Express AT1, Express AT2, Express AM6 ont été arrêtés par anticipation. Les durées de location sur ces contrats couvrent la durée de vie attendue de ce type de satellite, à ce titre, aucun de ces contrats ne comporte d'options d'achat au terme du contrat. Aucune option de renouvellement n'a été retenue pour établir la durée des contrats de location.

7.1.4 Tests de valeur des actifs immobilisés

Principes comptables

Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles non amortissables

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéfinie, telle que la marque et les droits prioritaires à l'Union Internationale des Télécoms (UIT) en orbite terrestre basse, sont soumis à un test de dépréciation annuel, ou dès lors qu'un événement laisse à penser qu'ils pourraient avoir perdu de la valeur.

Actifs amortissables

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie, un test de dépréciation est réalisé lorsqu'il est relevé un indice externe ou interne indiquant que leurs valeurs recouvrables pourraient être inférieures à leurs valeurs comptables (par exemple la perte d'un client important ou un incident technique sur un satellite).

Le test de dépréciation consiste à apprécier la valeur recouvrable d'un actif qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des frais de cession et sa valeur d'utilité. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif en particulier, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient, c'est-à-dire le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. En déterminant ses UGT, le Groupe prend en compte les conditions d'utilisation de sa flotte, et notamment la capacité de certains satellites à servir de back-up pour d'autres satellites.

Les UGT correspondent aux positions orbitales, portant un ou plusieurs satellites, ainsi que les contrats clients et relations associées (après prise en compte de l'interdépendance technique ou économique de leurs flux de trésorerie). La constellation en orbite terrestre basse, y compris les actifs de réseau au sol et les droits prioritaires à l'Union Internationale des Télécoms (UIT) associés, représente une UGT unique car aucun des actifs individuels ne génère d'entrées de trésorerie indépendamment des autres actifs, car tous ces actifs sont nécessaires pour fournir des services de connectivité aux clients.

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 UGT, 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 UGT testées 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 pour l'activité liée aux satellites géostationnaires et de taux spécifiques pour l'activité liée aux satellites en orbite terrestre basse en raison des phases d'investissements préalables à cette activité en développement.

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.

Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition historique du Groupe, c'est-à-dire avant la prise de contrôle de OneWeb, résulte des acquisitions liées aux activités satellites géostationnaires. Cet écart d'acquisition est donc suivi sur la base des flux de trésorerie issus de l'activité satellites géostationnaires.

L'acquisition de OneWeb a donné lieu à la reconnaissance d'un écart d'acquisition complémentaire d'un montant de 27 millions d'euros.

L'écart d'acquisition du Groupe est presque exclusivement alloué à l'activité satellites géostationnaires à fin juin 2026.

Au 30 juin 2026, dans le cadre de la préparation des comptes annuels, le Groupe a effectué deux tests de valeurs de ses écarts d'acquisition :

- un premier test considérant les actifs et la valeur recouvrable des activités satellites géostationnaires du Groupe (« Test de dépréciation de l'écart d'acquisition GEO ») ;
- un second test considérant les actifs et la valeur recouvrable des activités satellites en orbite basse du Groupe (« Test de dépréciation de l'écart d'acquisition LEO »).

Les résultats de ces tests sont présentés ci-dessous.

Test de dépréciation de l'écart d'acquisition GEO

Les prévisions utilisées sur un horizon fini de 7 ans se sont appuyées notamment sur le plan d'affaires Groupe couvrant la période jusqu'à l'exercice 2029-30 approuvé par le Conseil d'administration du 6 août 2026 . Au-delà de l'exercice 2032-33 le test inclut une valeur terminale avec une hypothèse de croissance négative de -2,5 % à l'infini. Le Groupe considère pertinent d'utiliser des projections au-delà de cinq ans au vu de la visibilité à long terme dont il dispose sur une partie significative de son activité et de son profil de croissance attendu que le plan à long terme permet de mieux appréhender.

Le taux d'actualisation appliqué est un WACC (Weight Average Cost of Capital) de 8,2 %. Les principales hypothèses opérationnelles impactant la valeur recouvrable des actifs sont le niveau d'EBITDA, et les dépenses d'investissement nécessaires à la réalisation des flux de trésorerie supposés dans la prévision. Les hypothèses opérationnelles du plan à long terme se fondent sur des modèles de marché internes d'évolution de la croissance de l'activité du Groupe et sur des données de marché fournies par des experts indépendants.

Le résultat de ce test réalisé au 30 juin 2026 n'a mis en évidence aucune dépréciation à comptabiliser le calcul indiquant une marge de manœuvre de 250 millions d'euros.

Le test est particulièrement sensible au taux d'actualisation (un WACC de 8,2 %) et au taux de croissance appliqué à l'infini (-2,5 %). Les analyses de sensibilité à ces paramètres sur la dépréciation des actifs de cette UGT sont les suivantes (pour chacune des analyses de sensibilité et sauf mention contraire, chaque année de l'horizon explicite est impactée tout comme l'année terminale) :

(en millions d'euros)	Hypothèse retenue						
Taux du WACC	8,95 %	8,70 %	8,45 %	8,20 %	7,95 %	7,70 %	7,45 %
Marge de manœuvre (« Headroom »)	46,7	111,6	179,3	250,2	324,4	402,2	483,9
Taux de croissance	(4,00 %)	(3,50 %)	(3,00 %)	(2,50 %)	(2,00 %)	(1,50 %)	(1,00 %)
Marge de manœuvre (« Headroom »)	33,6	99,6	171,5	250,2	336,5	431,8	537,4
Variation annuelle de l'EBITDA	(1,50 %)	(1,00 %)	(0,50 %)	– %	0,50 %	1,00 %	1,50 %
Marge de manœuvre (« Headroom »)	177,4	201,7	225,9	250,2	274,4	298,7	322,9
Variation des Capex pour chaque année *(en millions d'euros)*	30,0	20,0	10,0	–	(10,0)	(20,0)	(30,0)
Marge de manœuvre (« Headroom »)	(49,7)	50,3	150,2	250,2	350,1	450,1	550,0

Test de dépréciation de l'écart d'acquisition de LEO

Le Groupe a déterminé la valeur recouvrable de l'UGT LEO sur la base de flux de trésorerie actualisés, il a estimé que les prévisions de flux de trésorerie pouvaient être projetées jusqu'en 2040. Ces prévisions intègrent notamment le plan d'affaires couvrant la période jusqu'à l'exercice 2029-30 approuvé par le conseil d'administration du 6 août 2026 et le plan jusqu'en 2039-40 présenté à ce conseil d'administration. Cette prévision a été construite au-delà du plan d'affaires approuvé par le conseil d'administration sur la base d'informations connues liées aux plans futurs du Groupe notamment le projet IRIS². Cette période de prévision prolongée reflète le cycle d'investissement à long terme lié à l'activité du Groupe, notamment dans le cadre du projet IRIS². Pour déterminer la valeur d'utilité, une valeur terminale est incluse en 2040 sur la base du remplacement de la constellation à perpétuité. Un taux de croissance de 3,5 % est inclus dans ce calcul et le taux d'actualisation utilisé est de 12,9 %.

Les prévisions sur lesquelles repose le test de dépréciation supposent à court et moyen terme une augmentation significative continue des revenus LEO en ligne avec le plan d'affaires approuvé par le Conseil d'administration et corrélée à plus long terme avec la croissance du marché LEO.

Pour atteindre ces prévisions, la société devra notamment lancer avec succès les satellites supplémentaires, nécessaires au prolongement de la durée de vie de la constellation existante, mener à bien le programme IRIS², atteindre la maturité technologique afin de réduire les coûts de la capacité, sécuriser les financements nécessaires à la réalisation de l'ensemble des investissements.

Le résultat de ce test n'a mis en évidence aucune dépréciation, le calcul indiquant une marge de manœuvre de 222 millions d'euros.

Le test est particulièrement sensible au taux d'actualisation appliqué (un WACC de 12,9 %), au taux de croissance à l'infini appliqué (3,5 %) et au coût de la capacité en valeur terminale (0,87 m€/Gbit/s). Les analyses de sensibilité à ces paramètres sur la dépréciation des actifs de cette UGT sont les suivantes (pour chacune des analyses de sensibilité et sauf mention contraire, chaque année de l'horizon explicite est impactée tout comme l'année terminale) :

(en millions d'euros)	Hypothèse retenue						
Taux du WACC	13,7 %	13,4 %	13,2 %	12,9 %	12,7 %	12,4 %	12,2 %
Marge de manœuvre (« Headroom »)	(343,8)	(167,3)	20,8	221,7	436,5	666,3	912,6
Taux de croissance	2,0 %	2,5 %	3,0 %	3,5 %	4,0 %	4,5 %	5,0 %
Marge de manœuvre (« Headroom »)	(277,6)	(127,2)	38,5	221,7	425,6	653,7	910,6
Variation annuelle de l'EBITDA	(1,5 %)	(1,0 %)	(0,5 %)	0,0 %	0,5 %	1,0 %	1,5 %
Marge de manœuvre (« Headroom »)	91,9	135,1	178,4	221,7	265,0	308,3	351,6
Coût de la capacité *(M€/Gbit/s*)* – Valeur terminale seule	15,0 %	10,0 %	5,0 %	0,9	(5,0 %)	(10,0 %)	(15,0 %)
Marge de manœuvre (« Headroom »)	52,6	108,9	165,3	221,7	278,1	334,5	390,9
Variation annuelle des revenus	(1,5 %)	(1,0 %)	(0,5 %)	– %	0,5 %	1,0 %	1,5 %
Marge de manœuvre (« Headroom »)	92,0	135,3	178,5	221,7	264,9	308,2	351,4

Actifs amortissables

Satellites Géostationnaires

Concernant les tests de dépréciation réalisés sur les UGT positions orbitales géostationnaires au 30 juin 2026, les flux de trésorerie utilisés sont basés notamment sur le plan d'affaires du Groupe couvrant la période jusqu'à l'exercice 2029-30 approuvé par le Conseil d'administration le 6 août 2026, puis sur les flux de trésorerie étendus jusqu'à la fin de vie des satellites sur la base d'un taux de croissance normatif négatif.

Au 30 juin 2026, ces tests ont conduit à la comptabilisation d'une charge de dépréciation de 111 millions sur les satellites géostationnaires (voir note 7.1.2 « Immobilisations corporelles et immobilisations en cours » et voir note 7.1.3 « Droits d'utilisation sur contrats de location »). Au 30 juin 2025, la charge de dépréciation s'était élevée à 186 millions. Les dépréciations comptabilisées reflètent l'insuffisance des flux de trésorerie actualisés prévus par rapport aux valeurs comptables des actifs pour certaines positions orbitales du Groupe. Cela reflète le fait que pour ces positions orbitales, les prévisions les plus récentes du Groupe indiquaient des flux de trésorerie opérationnels inférieurs, notamment en raison de l'intensification des pressions concurrentielles observées au cours de la période.

Constellation en orbite basse

La valeur comptable de la constellation en orbite basse du Groupe a été déterminée au moment de l'allocation du prix d'acquisition à partir d'un coût de remplacement. La valeur affectée à chaque satellite est ensuite amortie sur leur durée de vie.

L'investissement continu dans cette constellation jusqu'au démarrage de la constellation d'IRIS² est indispensable pour maintenir les droits de priorité auprès de l'Union internationale des télécommunications (UIT). Ces droits ont été enregistrés en tant qu'immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie à leur valeur de marché à la date d'acquisition effective de OneWeb. Le Groupe s'attendant à opérer les satellites de façon continue, la durée de vie de l'UGT est considérée comme indéfinie. Par conséquent, la valeur recouvrable de la constellation a été appréciée au travers d'un seul et unique test de dépréciation de l'UGT LEO incluant l'écart d'acquisition de OneWeb et reflétant la stratégie du Groupe à long terme.

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 1 579,8 millions d'euros au 30 juin 2026 et pour 731,8 millions d'euros au 30 juin 2025.

L'échéancier aux 30 juin 2025 et 30 juin 2026 des paiements futurs au titre de ces engagements s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	au 30 juin 2025	au 30 juin 2026
Échéance à moins de 1 an	383,9	957,5
Entre 1 et 2 ans	186,6	310,2
Entre 2 et 3 ans	64,2	130,7
Entre 3 et 4 ans	17,2	26,8
Échéance à plus de 4 ans	79,8	154,7
TOTAL	**731,8**	**1 579,8**

Au 30 juin 2026, comme au 30 juin 2025, il s'agit essentiellement d'engagements d'achats auprès d'Airbus.

7.2 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Principes comptables

Les participations du Groupe comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le *goodwill* dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition.

Après l'application de la méthode de la mise en équivalence et en cas d'indice de perte de valeur, la valeur comptable peut être amenée à être dépréciée dans le cas où sa valeur recouvrable serait inférieure à celle-ci.

Au 30 juin 2026, les titres des sociétés mises en équivalence correspondent à la quote-part du Groupe dans la société First Tech Web.

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Participations à l'ouverture	12,1	8,8
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(2,4)	(4,7)
Écart de conversion	(0,9)	(0,2)
PARTICIPATIONS À LA CLÔTURE	**8,8**	**3,9**

7.3 CRÉANCES, ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS CLIENTS ET COÛTS D'OBTENTION ET D'EXÉCUTION DES CONTRATS

Principes comptables

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet de dépréciations, comptabilisées en frais commerciaux et administratifs, afin de couvrir les risques de pertes attendues. Ces dépréciations sont établies sur la base d'une approche statistique des pertes de crédit attendues par marché et par région, après prise en compte des dépôts et garanties reçus, et complétées, le cas échéant, par une dépréciation spécifique en cas de manquement à des paiements contractuels ou de difficultés financières significatives d'un client.

Les actifs de contrats clients incluent les actifs relatifs au chiffre d'affaires reconnu au titre des prix variables ou des périodes de gratuité non encore facturés au client. Les coûts d'obtention des contrats correspondent aux contreparties payées au client. Les coûts d'exécution des contrats incluent l'étalement des coûts des ventes de terminaux de l'activité Haut Débit.

Les passifs de contrats sont composés des avances reçues des clients ou facturées en amont de la fourniture des services.

Les créances clients, actifs et passifs de contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats se synthétisent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
ACTIFS		
Créances clients et comptes rattachés	327,3	340,8
Actifs sur contrats clients	52,0	60,3
Coûts d'exécution des contrats	–	–
Coûts d'obtention des contrats	4,8	4,9
TOTAL ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS	**384,1**	**406,1**
■ *dont part non courante*	*43,4*	*45,7*
■ *dont part courante*	*340,7*	*360,3*
PASSIFS		
Passifs financiers – Garanties et engagements reçus	29,2	29,0
Passifs de contrats clients	513,6	497,8
TOTAL PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS	**542,8**	**526,8**
■ *dont part non courante*	*405,0*	*395,7*
■ *dont part courante*	*137,8*	*131,1*

7.3.1 Créances clients

Les créances clients échues et non échues se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Créances non échues	107,7	200,0
Créances échues entre 0 et 90 jours	84,7	49,7
Créances échues entre 90 et 365 jours	86,6	42,1
Créances échues depuis plus de 365 jours	167,6	162,0
Dépréciation	(119,2)	(113,0)
TOTAL	**327,3**	**340,8**

La provision de dépréciation d'un montant de 113 millions d'euros au 30 juin 2026 couvre 69,8% des créances échues depuis plus de 365 jours et représente 44,5% de la totalité des créances échues.

Par ailleurs, étant donné la nature des activités et des géographies dans lesquelles il opère, le Groupe est amené régulièrement à recouvrer des créances échues depuis plus d'un an.

Le risque de crédit, lié au fait qu'un client n'honore pas sa dette à l'échéance fixée, est suivi au niveau de chaque entité sous la supervision des responsables financiers assistés pour les plus importantes d'entre elles par un credit manager et conformément aux instructions communiquées par le service recouvrement du Groupe. Ce suivi s'appuie principalement sur l'analyse des créances échues et peut être complété par une étude plus approfondie de la solvabilité de certains débiteurs. Selon l'appréciation des responsables financiers, les entités peuvent être conduites à se couvrir contre le risque de crédit en obtenant de la part des clients des garanties bancaires auprès d'établissements financiers de premier rang et des compagnies d'assurance et des dépôts de garantie.

Le risque de crédit est réduit par les garanties et engagements reçus suivants :

	30 juin 2025		30 juin 2026	
(en millions d'euros)	Valeur des créances	Valeur de la garantie	Valeur des créances	Valeur de la garantie
Dépôts de garantie reçus	88,5	12,7	65,1	12,6
Garanties bancaires ou cautions d'assurances	7,6	3,8	10,0	8,1
Garanties maison-mère	1,8	2,6	3,8	3,8
TOTAL	**97,9**	**19,1**	**78,9**	**24,4**

Les dépôts de garantie sont comptabilisés en passifs financiers. Les garanties bancaires et garanties de maisons-mères n'apparaissent pas au bilan.

Les 10 premiers clients du Groupe représentent 33,2 % du chiffre d'affaires au 30 juin 2026 (33,4 % au 30 juin 2025). Les cinq premiers représentent 20,0 % du chiffre d'affaires (21,7 % au 30 juin 2025).

Les dépréciations des créances clients ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Total
Valeur au 30 juin 2024	**114,0**
Entrée de périmètre	–
Dotations (reprises) nettes	17,8
Reprises utilisées	(10,5)
Variations de change	(2,1)
VALEUR AU 30 JUIN 2025	**119,2**
Entrée de périmètre	–
Dotations (reprises) nettes	19,8
Reprises utilisées	(26,6)
Variations de change	0,6
VALEUR AU 30 JUIN 2026	**113,0**

7.3.2 Actifs de contrats clients, coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants

(en millions d'euros)	Total
Actifs de contrats clients au 30 juin 2024	**44,6**
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	(8,7)
Nouveaux actifs de contrat comptabilisés sur la période	16,1
Reprises (dépréciations) nettes	–
Écart de conversion	(0,1)
ACTIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2025	**52,0**
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	0,1
Nouveaux actifs de contrat comptabilisés sur la période	8,2
Reprises (dépréciations) nettes	–
Écart de conversion	0,1
ACTIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2026	**60,3**

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 2024	**4,9**
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	(0,1)
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	–
Variations de périmètre	–
COÛTS D'OBTENTION ET D'EXÉCUTION DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2025	**4,8**
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	–
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	0,2
Variations de périmètre	–
COÛTS D'OBTENTION ET D'EXÉCUTION DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2026	**4,9**

7.3.3 Passifs de contrats clients

Les passifs de contrats clients se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Total
Passifs de contrats clients au 30 juin 2024 ajusté (1)	**597,5**
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(146,0)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	82,6
Écart de conversion	(20,5)
Variations de périmètre	
PASSIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2025	**513,6**
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(142,0)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	119,8
Écart de conversion	6,4
Variations de périmètre	–
PASSIFS DE CONTRATS CLIENTS AU 30 JUIN 2026	**497,8**

(1) Les comptes comparatifs ont été retraités afin d'ajuster la position de produits constatés d'avance de la filiale Eutelsat do Brasil LTDA en lien avec un contrat client datant de 2016 et incluant une composante de financement. La charge financière sur les premières années du projet avait été sous-évaluée avec comme conséquence une surévaluation de la reprise du produit constaté d'avance. Les retraitements se sont traduits par une hausse des produits constatés d'avance de 34,3 millions d'euros et un impact net négatif dans les capitaux propres de (34,3) millions d'euros au 1er juillet 2024.

7.4 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Principes comptables

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie est constituée des comptes de caisse et des dépôts à vue bancaires. Les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement les dépôts à court terme à échéance de moins de trois mois à l'origine, les comptes à terme, ainsi que des parts d'OPCVM facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, la valeur liquidative étant établie et publiée quotidiennement et soumise à un risque négligeable de changement de valeur. Les parts d'OPCVM sous option de juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisées à leur juste valeur, les gains et pertes, réalisés ou latents, liés au changement de la juste valeur de ces actifs étant comptabilisés dans le résultat financier.

Dettes financières

Les dettes financières sont constituées d'emprunts bancaires, d'emprunts obligataires et de dettes structurées. Elles sont comptabilisées initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Ces coûts sont présentés en frais et primes d'émission et étalés sur la durée de l'emprunt.

Actifs financiers

À l'exception des instruments financiers dérivés et des titres non consolidés, les actifs financiers sont comptabilisés en coût amorti. Une dépréciation est constatée au compte de résultat lorsqu'il existe un indicateur de perte de valeur. Les titres non consolidés sont valorisés à la juste valeur.

Passifs financiers

Les dettes locatives reconnues en contrepartie des droits d'utilisation correspondent à la somme des paiements futurs actualisés des contrats de location. Le taux d'actualisation retenu pour évaluer ces dettes est déterminé par contrat en fonction du taux marginal d'endettement estimé de l'entité qui porte le contrat.

Lorsque le Groupe octroie des promesses d'achat fermes ou conditionnelles de leur participation à des actionnaires minoritaires, le montant correspondant des participations ne donnant pas le contrôle est reclassé en passif financier pour la juste valeur de l'engagement. Le passif financier est réévalué à chaque clôture en contrepartie des capitaux propres, en l'absence de précisions apportées par les normes IFRS.

Instruments financiers dérivés

Les instruments dérivés qui ne sont pas désignés comme des instruments de couverture sont comptabilisés à leur juste valeur, les variations ultérieures de juste valeur étant enregistrées en résultat financier. Les instruments dérivés qualifiés d'instruments de couverture sont évalués et comptabilisés conformément aux critères de la comptabilité de couverture.

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 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.

Les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisées en capitaux propres sont transférées dans le compte de résultat lorsque la transaction couverte affecte ce dernier. Les gains et pertes ainsi transférés sont comptabilisés dans le résultat au niveau de l'élément couvert.

7.4.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Équivalents de trésorerie	411,8	1 643,9
Trésorerie	106,0	119,0
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**517,8**	**1 762,9**

Au 30 juin 2026 la trésorerie d'Eutelsat Communications, provenant pour l'essentiel des opérations d'augmentation de capital réalisées fin 2025, est placée principalement sous forme de SICAV éligibles à la qualification d'équivalents de trésorerie.

7.4.2 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Taux	30 juin 2025	30 juin 2026	Échéance
Crédit in fine BEI	1,26 %	200	200	Décembre 2028
Crédit in fine 2027	Variable	400		Juin 2027
Crédit in fine 2028	Variable		400	Novembre 2028
Emprunt obligataire 2027	2,25 %	600		Juillet 2027
Emprunt obligataire 2028	1,50 %	600	600	Octobre 2028
Emprunt obligataire 2029	9,75 %	600		
Emprunt obligataire 2031	5,75 %		850	Mars 2031
Emprunt obligataire 2033	6,25 %		650	Mars 2033
Ligne de financement Export (ECA)			281	Amortissable à partir du 30 juin 2028. Dernière échéance 30 juin 2034
Emprunt amortissable Exim India	Variable	58		
Ligne de financement Capex	Variable	53		Juin 2027
SOUS-TOTAL DES DETTES (PART NON COURANTE)		**2 511**	**2 981**	
Frais et primes d'émission		(17)	(96)	
TOTAL DES DETTES (PART NON COURANTE)		**2 493**	**2 885**	
Emprunt obligataire 2025	2,00 %	177		Octobre 2025
Ligne de financement Capex	Variable	50		Juillet 2025
	Variable	53		Juillet 2025
	Variable	75		Juin 2026
	Variable	53		Juin 2026
	Variable		53	Juin 2027
Emprunt amortissable Exim India	Variable	15		Novembre 2025, Février 2026 et Mai 2026
Ligne de financement d'exploitation	8,50 % à 8,55 %	12	15	Avril 2027
Intérêts courus non échus		37,5	38	
TOTAL DES DETTES (PART COURANTE)		**471,9**	**105,3**	
TOTAL		**2 965**	**2 990**	

À l'exception de la ligne de financement export partiellement utilisée en USD à hauteur de 112,9 millions USD chez Eutelsat Communications d'une part et de la ligne de financement d'exploitation consentie par des banques indiennes à OneWeb India, la totalité des dettes financières externes du Groupe Eutelsat est libellée en euros.

La ligne de financement Capex d'Eutelsat S.A. est assortie d'un covenant financier qui prévoit un rapport entre l'endettement consolidé net d'Eutelsat SA et l'EBITDA consolidé ajusté d'Eutelsat SA inférieur ou égal à 4.00 pour 1.

Certaines lignes de financement d'Eutelsat Communications sont également assorties d'un covenant financier qui prévoit un rapport entre l'endettement consolidé net du Groupe Eutelsat et l'EBITDA consolidé ajusté du Groupe Eutelsat inférieur ou égal à 4.00 pour 1. Les lignes concernées sont: le crédit in fine BEI, le crédit bancaire in fine 2028, la ligne de crédit confirmée de 500 millions d'euros (non tirée au 30 juin 2026) et la ligne de financement Export.

Les covenants des crédits in fine prévoient pour chaque prêteur la possibilité de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas d'un changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'Eutelsat Communications.

Les obligations émises par Eutelsat SA et Eutelsat Communications sont également assorties d'un covenant qui prévoit le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas d'un changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'Eutelsat Communications.

Au 30 juin 2026, le Groupe respecte l'ensemble des covenants bancaires.

Les financements d'Eutelsat Communications sont assortis de garanties remontantes au bénéfice des prêteurs consenties par Eutelsat SA et par OneWeb Holding. A contrario, les prêteurs des financements d'Eutelsat SA ne bénéficient d'aucune garantie, sûreté ou nantissement. .

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, Eutelsat Communications dispose au 30 juin 2026 d'une ligne de crédit confirmée d'un montant total non tiré de 500 millions d'euros (550,0 millions d'euros au 30 juin 2025). Cette ligne est assortie d'un covenant bancaire de même type que ceux existants sur les crédits *in fine* et la ligne de financement Export.

L'échéancier des dettes, hors frais et primes d'émission et intérêts courus non échus, au 30 juin 2026 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* BEI	200,0		200,0	
Crédit *in fine* 2028	400,0		400,0	
Ligne de financement Export (ECA)	280,7		152,4	128,3
Ligne de financement Capex	53,0	53,0		
Ligne de financement d'exploitation	14,8	14,8		
Emprunt obligataire 2028	600,0		600,0	
Emprunt obligataire 2031	850,0		850,0	
Emprunt obligataire 2033	650,0			650,0
TOTAL	**3 048,5**	**67,8**	**2 202,4**	**778,3**

7.4.3 Autres actifs et passifs financiers

Les autres actifs financiers se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Titres de participation non consolidés	5,1	6,7
Instruments financiers dérivés [1]	45,6	1,1
Autres actifs financiers	141,4	141,8
TOTAL	**192,0**	**149,7**
■ *dont part courante*	*56,6*	*18,8*
■ *dont part non courante*	*135,4*	*134,6*

(1) Voir note 7.4.5 « Instruments financiers dérivés ».

Les autres dettes et passifs financiers se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Dettes locatives [1]	201,4	178,8
Autres créditeurs	80,8	69,8
Dettes sur immobilisations	91,8	200,4
Instruments financiers dérivés [2]	6,7	51,0
Dettes sociales	84,5	71,9
Dettes fiscales	24,6	30,9
TOTAL	**489,8**	**602,9**
■ *dont part courante*	*302,3*	*408,3*
■ *dont part non courante*	*187,5*	*194,5*

(1) Inclut les dettes détenus en vue de leur cession, voir Note 7.5.2 « Passifs détenus en vue de la vente ». Cela concerne uniquement l'exercice du 30 juin 2025.
(2) Voir Note 7.4.5 « Instruments financiers dérivés ».

Au fur et à mesure de la construction de certains satellites, des acceptations de jalons entraînent la reconnaissance d'une immobilisation en cours et d'une dette fournisseurs.

La variation des dettes locatives sur la période se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	Nouveaux contrats	Variation de périmètre	Flux de trésorerie	Autres [1]	Effets de change	Variation des intérêts courus	30 juin 2026
Satellites	164,6	0,1	–	(24,7)	(81,7)	(0,5)	(2,1)	55,8
Immobilier	36,8	5,9	–	(27,9)	105,4	2,8	–	123,0
TOTAL	**201,4**	**6,0**	**–**	**(52,5)**	**23,8**	**2,3**	**(2,1)**	**178,8**

(1) Inclut les dettes reclassées précédemment en dettes en vue de la cession Stargate, voir note 7.5.2 « Passifs détenus en vue de la vente ». Cela correspond à la dépréciation des satellites AT1 , AT2, et AM6 pour 71,6 millions.

Les dettes locatives comprennent les intérêts courus de 1,9 millions d'euros au 30 juin 2025 et de 0,3 million d'euros au 30 juin 2026.

7.4.4 Dette nette

La dette nette se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Crédit *in fine* 2027	400,0	
Crédit *in fine* 2028		400,0
Crédit *in fine* BEI	200,0	200,0
Emprunts obligataires	1 976,6	2 100,0
Ligne de financement Capex	284,0	53,0
Ligne de financement Export (ECA)		280,7
Ligne de financement d'exploitation	11,7	14,8
Dettes locatives	199,5	179,1
DETTE BRUTE	**3 144,4**	**3 227,6**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(517,8)	(1 762,9)
DETTE NETTE	**2 626,6**	**1 464,6**

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2024 et le 30 juin 2025 se présente comme suit

(en millions d'euros)	30 juin 2024	Flux de trésorerie	Flux non cash	Entrée de périmètre	Effets de change	var. de juste valeur et autres	30 juin 2025
Crédit *in fine* 2027	400,0	–	–	–	–	–	400,0
Crédit *in fine* BEI	200,0	–	–	–	–	–	200,0
Emprunts obligataires	1 977,0	–	–	–	–	(0,4)	1 976,6
Ligne de financement Capex	284,0	–	–	–	–	–	284,0
Part change du *cross currency swap*	23,5	(30,8)	–	–	–	7,3	–
Crédit Exim India	88,0	(9,1)	–	–	(6,3)	–	72,6
Ligne de financement d'exploitation		2,3	–	9,4	–	–	11,7
Dettes locatives	409,3	(61,1)	(37,5)	0,8	(11,4)	(100,6)	199,5
TOTAL	**3 381,8**	**(98,7)**	**(37,5)**	**10,2**	**(17,7)**	**(93,7)**	**3 144,4**

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2025 et le 30 juin 2026 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	Flux de trésorerie	Flux non cash	Entrée de périmètre	Effets de change	var. de juste valeur et autres	30 juin 2026
Crédit *in fine*	400,0	(400,0)	–	–	–	–	–
Crédit *in fine* 2028	–	400,0	–	–	–		400,0
Crédit *in fine* BEI	200,0	–	–	–	–	–	200,0
Emprunts obligataires	1 976,6	123,4	–	–	–	–	2 100,0
Ligne de financement Export (ECA)		280,7					280,7
Ligne de financement d'exploitation	11,7	4,0	–	–	(0,9)	–	14,8
Ligne de financement Capex	284,0	(231,0)	–	–	–	–	53,0
Crédit Exim India	72,6	(73,5)	–	–	0,9	–	–
Dettes locatives	199,5	(52,5)	6,0	–	2,3	23,8	179,1
TOTAL	**3 144,4**	**51,1**	**6,0**	**–**	**2,3**	**23,8**	**3 227,6**

La dette présentée dans ce tableau ne tient pas compte des primes et frais d'émission , intérêts courus non échus sur emprunts et des intérêts courus non échus sur dettes locatives.

7.4.5 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés font l'objet d'une évaluation par un expert indépendant qui est rapprochée des valorisations transmises par les contreparties bancaires. Le tableau ci-après présente les montants contractuels ou notionnels ainsi que les justes valeurs des instruments financiers dérivés par type de contrat :

	Notionnels		Justes valeurs		Variation de juste valeur sur la période	Impact résultat (hors coupons)	Impact capitaux propres (hors coupons)
(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026	30 juin 2025	30 juin 2026			
Vente à terme et *swap* de change qualifiés en CFH	125,6	620,5	10,7	(9,7)	(20,4)	–	(20,4)
Vente à terme et *swap* de change qualifiés en FVH	760,7	1 734,1	28,2	(36,8)	(65,0)	(65,8)	0,7
TOTAL DES INSTRUMENTS DE CHANGE	**886,3**	**2 354,6**	**38,9**	**(46,5)**	**(85,4)**	**(65,7)**	**(19,7)**

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.

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 2025						
(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	38,9	41,2	(0,5)	(0,6)	(1,2)	–	–
TOTAL NET AU 30 JUIN 2025	**38,9**	**41,2**	**(0,5)**	**(0,6)**	**(1,2)**	**–**	**–**

	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat au 30 juin 2026						
(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	(46,5)	(41,1)	(1,7)	(4,0)	(0,7)	(0,4)	1,5
TOTAL NET AU 30 JUIN 2026	**(46,5)**	**(41,1)**	**(1,7)**	**(4,0)**	**(0,7)**	**(0,4)**	**1,5**

7.4.6 Gestion des risques

Le Groupe est exposé aux risques de marché, notamment en ce qui concerne les risques de change et de taux d'intérêt. Pour y faire face, le Groupe peut recourir à des instruments financiers dérivés. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière présentant un risque qui ne puisse être quantifié lors de sa conclusion, autrement dit il ne saurait vendre des actifs sans les posséder ou sans savoir s'il les possédera à l'avenir. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié, les fluctuations de revenus et des flux de trésorerie suite à des variations des taux d'intérêt et des cours de change.

Risque de change

Par ses opérations de vente de capacité satellitaire, le Groupe est principalement receveur de devises, et majoritairement de dollar U.S. , ainsi que pour ses achats d'actifs (une partie de ses satellites et des lanceurs notamment), le Groupe est donc majoritairement exposé au risque de fluctuation du taux de change euro contre dollar U.S.

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 vanille 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.

Les prêts intra-groupes sont couverts essentiellement par des opérations *forward*.

Compte tenu de son exposition au risque de change, le Groupe estime qu'une hausse de 10 % de la valeur du taux euro/dollar U.S. générerait (hors instruments de change) une baisse du chiffre d'affaires de 60,4 millions d'euros et une baisse des charges opérationnelles de 23,6 millions d'euros. Elle entraînerait également une variation négative de 85 millions d'euros de la réserve de conversion du Groupe.

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) et si nécessaire par une politique de couverture ou de pré-couverture. Le financement export à taux variable est également couvert par un portefeuille de swap de taux en euros et en USD.

Compte tenu de l'ensemble des instruments financiers dont dispose le Groupe au 30 juin 2026, 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.

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 2026, 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.

Les maturités contractuelles des dettes financières du Groupe se présente comme suit :

Au 30 juin 2026 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Échéancier au 30 juin 2026					
			juin-27	juin-28	juin-29	juin-30	juin-31	Au-delà de 5 ans
Crédit *in fine*	(400,0)	(443,1)	(18,1)	(18,2)	(406,8)	–	–	–
Crédit *in fine* BEI	(200,0)	(206,2)	(2,5)	(2,5)	(201,1)	–	–	–
Emprunts obligataire	(2 100,0)	(2 623,5)	(98,5)	(98,8)	(692,1)	(89,5)	(925,2)	(719,5)
Ligne de financement Export (ECA)	(280,7)	(334,5)	(10,3)	(32,1)	(52,6)	(51,1)	(49,5)	(138,9)
Ligne de financement Capex	(53,0)	(55,5)	(55,5)	–	–	–	–	–
Dettes locatives	(179,1)	(227,6)	(48,7)	(45,2)	(38,2)	(31,8)	(24,4)	(39,3)
Instruments dérivés qualifiés [1]	(48,0)	(48,0)	(48,0)					
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 260,8)**	**(3 938,4)**	**(281,7)**	**(196,8)**	**(1 390,8)**	**(172,3)**	**(999,0)**	**(897,7)**
Autres passifs financiers	(175,6)	(175,6)	(115,0)	(60,6)				
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(3 436,4)**	**(4 114,0)**	**(396,7)**	**(257,4)**	**(1 390,8)**	**(172,3)**	**(999,0)**	**(897,7)**
Instruments dérivés qualifiés [1]	1,1	1,1	1,1		–	–	–	–
Actifs financiers	154,2	154,2	19,5	134,6	–	–	–	–
Trésorerie	119,0	119,0	119,0	–	–	–	–	–
Équivalent de trésorerie	1 643,9	1 643,9	1 643,9	–	–	–	–	–
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**1 918,2**	**1 918,2**	**1 783,6**	**134,6**	**–**	**–**	**–**	**–**
POSITION NETTE	**(1 518,2)**	**(2 195,8)**	**1 386,9**	**(122,8)**	**(1 390,8)**	**(172,3)**	**(999,0)**	**(897,7)**

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

Au 30 juin 2025 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Échéancier au 30 juin 2025					
			juin-26	juin-27	juin-28	juin-29	juin-30	Au-delà de 5 ans
Crédit *in fine*	(400,0)	(432,1)	(16,0)	(416,0)	–	–	–	–
Crédit *in fine* BEI	(200,0)	(208,7)	(2,5)	(2,5)	(2,5)	(201,1)	–	–
Emprunts obligataires	(1 976,6)	(2 258,0)	(261,2)	(81,0)	(667,9)	(1 247,8)	–	–
Exim India	(72,6)	(87,3)	(20,5)	(25,1)	(23,3)	(18,4)	–	–
Ligne de financement Capex	(284,0)	(295,7)	(240,0)	(55,7)	–	–	–	–
Ligne de financement d'exploitation	(11,7)	(11,7)	(11,7)	–	–	–	–	–
Dettes locatives	(199,5)	(287,2)	(92,9)	(51,1)	(40,6)	(41,9)	(37,0)	(23,7)
Instruments dérivés qualifiés [1]	(6,7)	(6,7)	(4,4)	(0,5)	(0,6)	(1,2)	–	–
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**(3 151,1)**	**(3 587,4)**	**(649,3)**	**(632,0)**	**(735,0)**	**(1 510,4)**	**(37,0)**	**(23,7)**
Autres passifs financiers	(192,2)	(192,2)	(146,6)	(45,6)	–	–	–	–
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**(3 343,3)**	**(3 779,6)**	**(795,9)**	**(677,6)**	**(735,0)**	**(1 510,4)**	**(37,0)**	**(23,7)**
Instruments dérivés qualifiés [1]	45,6	45,6	45,6	–	–	–	–	–
Actifs financiers	146,6	146,6	11,2	135,3	–	–	–	–
Trésorerie	106,0	106,0	106,0	–	–	–	–	–
Équivalent de trésorerie	411,8	411,8	411,8	–	–	–	–	–
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**710,0**	**710,0**	**574,6**	**135,4**	**–**	**–**	**–**	**–**
POSITION NETTE	**(2 633,4)**	**(3 069,6)**	**(221,3)**	**(542,2)**	**(735,0)**	**(1 510,4)**	**(37,0)**	**(23,7)**

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

7.4.7 Autres engagements

Dans le cadre de contrats commerciaux ou d'accords spécifiques bilatéraux, le Groupe a émis des garanties bancaires en faveur de tiers. Au 30 juin 2026 le montant de ces garanties bancaires représente 165.2 millions d'euros.

7.5 ACTIFS ET PASSIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Les actifs et passifs initialement identifiés dans le cadre de la transaction de cession des infrastructures passives terrestres ne répondant plus à la définition d'actifs et passifs détenus en vue de la vente au 30 juin 2026 compte tenu de l'arrêt du projet (Cf.§2.4), ils ont en conséquence été réintégrés dans les différentes catégories actifs et passifs du bilan.

7.5.1 Actifs détenus en vue de la vente

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2025	30 juin 2026
ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE			
Écarts d'acquisition	7.1.1	82,3	–
Immobilisations incorporelles	7.1.1	0,5	–
Immobilisations corporelles et immobilisations en cours	7.1.2	282,8	–
Droits d'utilisation sur contrats de location	7.1.3	88,7	–
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		**454,2**	**–**
TOTAL DES ACTIFS COURANTS			**–**
TOTAL DE L'ACTIF		**454,2**	**–**

7.5.2 Passifs détenus en vue de la vente

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2025	30 juin 2026
PASSIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE			
TOTAL CAPITAUX PROPRES			**–**
Dettes locatives non courantes	7.4.3	89,7	–
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS			**–**
Dettes locatives courantes	7.4.3	11,0	–
TOTAL DES PASSIFS COURANTS			**–**
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		**100,7**	**–**

7.6 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

La juste valeur est le montant pour lequel un actif financier pourrait être échangé, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale.

7.6.1 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 :

		30 juin 2025			
(en millions d'euros)	Total	Instruments évalués au coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2025
ACTIFS NON COURANTS					
Prêts et avances à long terme	135,3	135,3	–	–	135,3
Actifs sur contrats clients	43,4	43,4	–	–	43,4
ACTIFS COURANTS					
Créances clients	327,3	327,3	–	–	327,3
Actifs sur contrats clients	13,4	13,4	–	–	13,4
Autres créances	11,2	11,2	–	–	11,2
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (1)					
Qualifiés de couverture	45,6	–	45,6	–	45,6
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE					
Trésorerie	106,0	–	–	106,0	106,0
Équivalent de trésorerie (2)	411,8	–	–	411,8	411,8

(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).

		30 juin 2026			
(en millions d'euros)	Total	Instruments évalués au coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2026
ACTIFS NON COURANTS					
Prêts et avances à long terme	134,6	134,6	–	–	134,6
Actifs sur contrats clients	45,7	45,7	–	–	45,7
ACTIFS COURANTS					
Créances clients	340,8	340,8	–	–	340,8
Actifs sur contrats clients	19,5	19,5	–	–	19,5
Autres créances	17,6	17,6	–	–	17,6
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (1)					
Qualifiés de couverture	1,1	–	1,1	–	1,1
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE					
Trésorerie	119,0	–	–	119,0	119,0
Équivalent de trésorerie (2)	1 643,9	–	–	1 643,9	1 643,9

(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.

Au 30 juin 2026, le montant cumulé des justes valeurs des instruments financiers dérivés ressort pour 1,1 millions d'euros (versus 45,6 million d'euros au 30 juin 2025) (voir note 7.4.3 « Actifs et passifs financiers »).

7.6.2 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 :

		30 juin 2025			
(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 2025
DETTES FINANCIÈRES					
Emprunts à taux variable	756,6	756,6	–	–	756,6
Emprunt obligataire (1)	1 959,3	1 959,3	–	–	1 959,3
Emprunts à taux fixe	211,7	211,7	–	–	211,7
Découverts bancaires	–	–	–	–	–
AUTRES PASSIFS FINANCIERS					
Non courants	187,5	187,5	–	–	187,5
Courants	203,8	203,8	–	–	203,8
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (2)					
Qualifiés de couverture	6,7	–	6,7	–	6,7
Fournisseurs et comptes rattachés	117,1	117,1	–	–	117,1
Dette sur immobilisation	91,8	91,8	–	–	91,8

(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).

		30 juin 2026			
(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 2026
DETTES FINANCIÈRES					
Emprunts à taux variable	453,0	453,0	–	–	453,0
Emprunt obligataire (1)	2 119,3	2 119,3	–	–	2 119,3
Emprunts à taux fixe	214,8	214,8	–	–	214,8
Découverts bancaires	–	–	–	–	–
AUTRES PASSIFS FINANCIERS					
Non courants	194,5	194,5	–	–	194,5
Courants	159,9	159,9	–	–	159,9
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (2)					
Qualifiés de couverture	48,0	–	48,0	–	48,0
Fournisseurs et comptes rattachés	154,0	154,0	–	–	154,0
Dette sur immobilisation	200,4	200,4	–	–	200,4

(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 2025	30 juin 2026
Emprunt obligataire 2025	176,1	–
Emprunt obligataire 2027	585,0	
Emprunt obligataire 2028	548,6	578,4
Emprunt obligataire 2029	649,6	–
Emprunt obligataire 2031		871,4
Emprunt obligataire 2033		669,6
TOTAL	**1 959,3**	**2 119,3**

7.7 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.

7.7.1 Capital social

Au 30 juin 2026, le capital social d'Eutelsat Communications est composé de 1 178 308 106 actions, d'une valeur nominale de 1 euro.

À cette même date, le Groupe détient 487 995 actions propres d'un montant de 0,6 million d'euros acquises dans la cadre d'un contrat de liquidité (373 992 actions propres d'un montant de 1,1 million d'euros au 30 juin 2025). L'ensemble de ces actions est présenté en déduction des capitaux propres.

7.7.2 Dividendes

Aucun dividende n'a été distribué au cours de l'exercice 2026.

Le Groupe ne prévoit pas de proposer de distribution à l'Assemblée générale ordinaire du 26 novembre 2026.

7.7.3 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 2025	**47,4**
Variations de juste valeur en capitaux propres recyclables en résultat	(3,9)
SOLDE AU 30 JUIN 2026	**43,5**

La réserve de réévaluation des instruments dérivés n'inclut pas de débouclement de *forwards*.

7.7.4 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 2025	**35,5**
Variation nette sur la période	25,6
SOLDE AU 30 JUIN 2026	**61,1**

La principale devise générant des écarts de conversion est le dollar U.S.

La réserve de conversion au 30 juin 2026 n'inclut plus de *cross currency swap* documenté en couverture d'investissement net à l'étranger.

7.8 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 2025 et le 30 juin 2026 se présente comme suit :

				Reprise						
(en millions d'euros)	30 juin 2025	Entrée de périmètre	Dotation	Utilisée	Non utilisée	Reclas-sement	Variation de périmètre	Constat en capitaux propres	Variation de change	30 juin 2026
Garantie financière donnée à un fonds de pension	5,9	–	–	(10,2)	–	–	–	8,6	–	4,4
Indemnités de départ en retraite	9,2	–	1,1	(1,0)	–	–	(0,3)	(0,1)	–	9,0
Autres avantages postérieurs à l'emploi [1]	5,0	–	0,8	–	–	0,1	–	–	–	5,9
TOTAL AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	**20,1**	**–**	**2,0**	**(11,2)**	**–**	**0,1**	**(0,3)**	**8,5**	**–**	**19,2**
Litiges commerciaux, salariaux et fiscaux	8,7	–	8,5	(1,4)	(0,6)	(0,2)	–	1,0	0,1	16,3
Autres	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
TOTAL PROVISIONS	**28,8**	**–**	**10,5**	**(12,5)**	**(0,6)**	**(0,2)**	**(0,3)**	**9,5**	**0,1**	**35,5**
■ *dont part non courante*	*20,1*									*19,2*
■ *dont part courante*	*8,7*									*16,3*

(1) Les autres avantages postérieurs à l'emploi concernent essentiellement des indemnités de fin de contrat dans diverses filiales.

7.8.1 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 de l'OIG sur le plan juridique. Cette garantie peut être exercée à certaines conditions en comblement de sous-financements futurs, sans qu'il existe de seuil quantitatif déclenchant l'appel de cette garantie.

En 2017, la garantie financière a été appelée pour un montant de 35,9 millions d'euros sur la base des projections de déficit du régime et un accord a été conclu avec le fonds de pension pour neufs paiements de 4,0 millions d'euros répartis entre le 30 juin 2017 et le 30 juin 2026.

En 2021, un nouvel accord remplaçant le précédent a été conclu avec le fonds de pension, portant le montant total des paiements dus au fonds au 30 juin 2023 à 29 millions d'euros, avec un échéancier allant jusqu'au 30 juin 2029.

Ces paiements pourront évoluer en fonction des futures situations financières établies annuellement.

L'évolution des obligations et des actifs du régime entre le 30 juin 2025 et le 30 juin 2026 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	**145,2**	**139,0**
Coût des services rendus au cours de l'exercice	–	–
Coût financier	5,4	5,1
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gain)/pertes	(3,5)	(6,2)
Prestations versées	(8,1)	(7,9)
Gain lié aux effets de changement d'hypothèses démographiques	–	–
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	**139,0**	**130,0**

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture	**126,8**	**132,9**
Rendement attendu des actifs du régime	4,8	5,1
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gain)/pertes	(0,6)	(14,9)
Contribution versées	10,1	10,2
Prestations versées	(8,1)	(7,9)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU FONDS À LA CLÔTURE	**132,9**	**125,4**

La durée moyenne pondérée des obligations est de 11,7 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 -9,8 millions d'euros et -4,2 millions d'euros aux 30 juin 2026 et 2025 respectivement.

Les évaluations actuarielles ont été réalisées sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2025	30 juin 2026
Taux d'actualisation	3,8 %	4,1 %
Taux d'augmentation des pensions	2,0 %	2,0 %

Une baisse de 25 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation de la provision de 3,6 millions d'euros.

Les provisions ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Provision à l'ouverture de l'exercice	**18,3**	**5,9**
(Produit) / Charge nette comptabilisée en résultat	0,6	–
(Gains) / pertes actuarielles	(2,9)	8,6
Contributions versées	(10,1)	(10,2)
PROVISION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**5,9**	**4,4**

7.8.2 Indemnités de départ en retraite et assimilés

Principes comptables

Les régimes de retraite du Groupe sont constitués de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées en « Charges de personnel » sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services sont rendus par les bénéficiaires des régimes.

Les régimes à prestations définies concernent les plans dans lesquels le Groupe s'est engagé à garantir à terme un montant ou un niveau de prestations. L'évaluation de ces prestations s'effectue sur la base de la méthode actuarielle des *unités de crédit projetées* consistant à projeter les montants des paiements futurs attendus sur la base d'hypothèses démographiques (rotation du personnel, mortalité, âge de départ à la retraite) et financières (augmentation des salaires et actualisation). La charge de l'exercice correspondant au coût des services rendus est constatée en « Charges de personnel » et les effets de l'actualisation dans le résultat financier. Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles ou des écarts d'expérience sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Régimes à prestations définies

Les engagements de retraite à prestations définies du Groupe sont principalement constitués du régime d'indemnités de départ en retraite des salariés d'Eutelsat S.A.

Aux 30 juin 2025 et 2026, la situation du régime se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	**10,1**	**9,2**
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0,8	0,8
Coût financier	0,4	0,3
Écarts actuariels	(0,8)	(0,1)
Indemnités versées	(0,6)	(1,2)
Autres	–	
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	**9,8**	**9,0**

La durée moyenne pondérée des obligations est de 8,9 ans (versus 8,9 ans en 2025).

L'évaluation actuarielle effectuée a été effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2025	30 juin 2026
Taux d'actualisation	3,6 %	4,0 %
Taux d'augmentation des pensions	2,5 %	3,0 %

Le taux d'actualisation est déterminé sur la base d'obligations privées de première catégorie (AA et AAA) d'une durée cohérente avec celle du régime valorisé.

Régimes à cotisations définies

Les cotisations patronales versées au régime de retraite obligatoire en France au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 6,2 millions d'euros et 6,5 millions d'euros aux 30 juin 2025 et 2026 respectivement.

Les salariés, à l'exception des mandataires sociaux salariés, bénéficient par ailleurs d'une retraite surcomplémentaire par capitalisation, à contributions définies, financée par des cotisations salariales et patronales égales à 6 % du salaire annuel brut dans la limite de huit fois le plafond de la Sécurité sociale française. Les cotisations patronales versées au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 2,0 millions d'euros et 2,3 millions d'euros aux 30 juin 2025 et 2026 respectivement.

7.8.3 Litiges et passifs éventuels

Principes comptables

Le Groupe exerce son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et constitue une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources. Dans les cas jugés sans fondement ou trop peu étayés, aucune provision n'est comptabilisée.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être exposé à des actions judiciaires et à des litiges commerciaux. Le Groupe est aussi soumis à un certain nombre de réglementations spécifiquement liées à son domaine d'activité, notamment en Europe et aux USA. Ces obligations peuvent donner lieu à des audits et le Groupe doit démontrer qu'il a les dispositifs nécessaires en place pour respecter les règlementations en vigueur. Le Groupe s'efforce de remplir ses obligations ou de remédier rapidement aux points de défaillance potentiellement identifiés. Dans le cas contraire, il pourrait être soumis à des pénalités ou sanctions dans ses opérations.

Un audit diligenté par le gouvernement américain sur le respect de la *Letter of Agreement*, dispositif réglementaire américain obligatoire permettant au groupe d'opérer et de servir des clients aux États-Unis, est actuellement en cours sur l'ensemble du périmètre d'opérations LEO et GEO.

Eutelsat Communications a fait et fait l'objet de plusieurs procédures de vérification de comptabilité qui sont présentées au §7.9.2.

7.9 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS

7.9.1 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 :

1. 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
2. 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 2025 et le 30 juin 2026 :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	Variation de change et reclassements	Résultat de la période	Constat en capitaux propres	30 juin 2026
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS					
Instruments financiers dérivés	49,0		–	(2,8)	46,2
Déficits reportables	36,7	0,2	6,8	–	43,7
Provisions client	29,6	0,8	(1,9)	–	28,5
Garantie financière donnée au fonds de pension	2,3	(0,7)	(2,6)	2,2	1,1
Provisions pour risques et charges	4,1		0,4	–	4,5
Actifs incorporels et corporels	18,7	–	20,8	–	39,4
Autres	27,3	(0,2)	6,0	0,7	33,9
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**167,9**	**(0,1)**	**29,4**	**0,1**	**197,3**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS					
Instruments financiers dérivés	(4,2)		–	4,0	(0,1)
Actifs incorporels	(11,7)		0,2	–	(11,4)
Actifs corporels	(207,9)	(0,6)	(0,7)	–	(209,1)
Autres	(18,4)	0,1	(14,1)	(0,5)	(32,9)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**(242,0)**	**(0,5)**	**(14,6)**	**3,5**	**(253,6)**
POSITION NETTE ACTIVE / (PASSIVE)	**(74,2)**	**(0,6)**	**14,8**	**3,6**	**(56,4)**
Reflété comme suit dans les comptes :					
Impôts différés actifs	28,6	(18,1)	34,0	3,6	48,1
Impôts différés passifs	(102,9)	17,6	(19,2)	–	(104,5)
TOTAL	**(74,2)**	**(0,6)**	**14,8**	**3,6**	**(56,4)**

L'actif ou le passif d'impôt différé correspond à la somme des positions nettes des entités consolidées.

Les impôts différés passifs portent essentiellement sur les différences temporelles taxables générées par :

- la comptabilisation à la juste valeur des contrats clients et relations associées et des autres immobilisations incorporelles dans le cadre des acquisitions d'Eutelsat S.A. et de Satmex ;
- les amortissements accélérés pratiqués sur les satellites au niveau fiscal.

L'échéancier de recouvrement des actifs d'impôts différés sur déficits reportables est présenté dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans	Indéfinie
Échéanciers des pertes fiscales reportables activées	137,4	–	–	–	137,4
TOTAL	**137,4**	**–**	**–**	**–**	**137,4**

Au 30 juin 2026, les reports déficitaires reportables qui n'ont pas donné lieu à la comptabilisation de montants à l'actif du bilan (impôts différés actifs) s'élèvent à 3,5 milliards d'euros (2.9 milliards d'euros au 30 juin 2025).

(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	3 511,2	2,2	2,2	23,0	3 483,8
TOTAL	**3 511,2**	**2,2**	**2,2**	**23,0**	**3 483,8**

La réforme de la fiscalité internationale élaborée par l'OCDE, dite « Pilier 2 », consiste à assurer le paiement d'un impôt sur les revenus générés, dans chacune des juridictions où les grandes entreprises multinationales opèrent, à un taux d'imposition minimum de 15 %. Au titre de l'exercice 2026 l'impôt au titre de Pilier 2 est non significatif.

7.9.2 Litiges fiscaux

Dans le cadre de la gestion courante de la gestion courante de leurs activités, certaines sociétés du Groupe peuvent être impliquées dans des procédures fiscales. Eutelsat SA a notamment fait l'objet de plusieurs vérifications de comptabilité portant sur la période du 1er juillet 2012 au 30 juin 2020.

Dans le cadre d'un désaccord avec l'administration fiscale concernant un rehaussement notifié au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014, le Groupe a introduit un recours devant le Tribunal administratif. Par jugement rendu en avril 2026, le Tribunal a fait droit à l'ensemble de ses demandes. L'administration fiscale n'ayant pas interjeté appel, cette procédure est désormais définitivement close. Les impositions correspondantes ayant été acquittées antérieurement, leur remboursement est en cours.

S'agissant d'un rehaussement maintenu au titre de l'exercice clos le 30 juin 2018, le Groupe a déposé une réclamation contentieuse en janvier 2025. Cette réclamation a été rejetée par l'administration fiscale en février 2026. Le Groupe ayant décidé de ne pas poursuivre la contestation devant la juridiction compétente, la procédure est désormais close. Aucun risque fiscal résiduel n'est identifié au titre de ce pré-contentieux au 30 juin 2026.

Par ailleurs, Eutelsat SA et Eutelsat Communications font actuellement l'objet d'une vérification de comptabilité portant sur la période du 1er juillet 2021 au 30 juin 2024. Dans ce cadre, une proposition de rectification interruptive de prescription a été notifiée à Eutelsat SA au titre de l'exercice clos le 30 juin 2022. La société a présenté ses observations en réponse à cette proposition et conteste le bien-fondé des rectifications envisagées. Au 30 juin 2026, la procédure demeure en cours.

NOTE 8 PARTIES LIÉES

La norme IAS 24 (IAS 24.3 et 24.9) impose de fournir des informations sur les relations, transactions et soldes y compris les engagements, entre parties liées, dans les états financiers consolidés d'une société mère ou d'un investisseur qui exerce un contrôle conjoint ou une influence notable sur une entité du Groupe.

Les parties liées sont composées :

- des actionnaires du Groupe (et des entités qu'ils contrôlent directement ou indirectement) exerçant un contrôle conjoint ou une influence notable, laquelle est présumée par la détention d'un droit de vote supérieur à 20 % ou, d'un droit de vote supérieur à 10 % assorti d'une représentation au Conseil d'administration ;
- des principaux dirigeants du Groupe (y compris les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif) ; et
- de toute entité sur laquelle le Groupe exerce une influence notable. Actuellement, cette situation se limite uniquement à First Tech Web Company Limited (la coentreprise du Groupe en Arabie saoudite, « NEOM JV »).

8.1 RÉMUNÉRATION DES 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 2025	30 juin 2026
Rémunérations (1)	12,9	10,4
TOTAL AVANTAGES COURT TERME	**12,9**	**10,4**
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	–	–
Paiements fondés sur les actions (3)	0,1	0,2
TOTAL AVANTAGES LONG TERME	**0,1**	**0,2**

(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.

Les rémunérations des membres du Conseil d'administration perçues au titre de l'exercice clos au 30 juin 2026 s'élèvent à 1,6 million d'euros (1,5 million d'euros au titre de l'exercice clos au 30 juin 2025).

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 2025	30 juin 2026
Chiffre d'affaires	10,1	4,1
Résultat financier	(6,8)	–
Créances brutes (y compris factures à établir)	2,3	4,9
Dettes (y compris factures à recevoir)	0,5	0,1

Le chiffre d'affaires porte principalement sur la fourniture de services liés au suivi et au contrôle des satellites.

NOTE 9 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 22 juillet 2026, la Federal Communications Commission (FCC) a voté la libération de 160 MHz de spectre de la bande C supérieure pour une utilisation sans fil terrestre à l'échelle nationale. Le spectre sera mis aux enchères en 2027. L'ordonnance de la FCC fournit le cadre pour la réallocation de 160 MHz du spectre de la bande C supérieure afin de soutenir l'expansion continue des services sans fil avancés à travers les États-Unis tout en assurant la continuité des services satellites critiques. Le cadre établit également le processus de transition ordonnée des opérateurs satellites en place dans les années à venir.

Selon les dispositions de l'ordonnance, Eutelsat pourrait recevoir des paiements incitatifs de 504 millions de dollars (443 millions d'euros) avant impôts, conditionnels au respect du protocole de transition et des délais établis et prévus pour 2031. Eutelsat pourrait également être remboursé pour les coûts engagés lors du processus de transition.

Compte tenu de l'incertitude concernant le calendrier et les montants potentiels de la contrepartie à recevoir, ainsi que du fait que le processus d'indemnisation actuel et le cadre juridique sont encore en cours d'élaboration, le Groupe évaluera les actions à mettre en oeuvre pour assurer cette transition et l'impact sur l'évaluation de ses actifs et passifs. Le Groupe n'a enregistré aucun impact dans ses états financiers consolidés et n'en a pas tenu compte dans les tests de valeur de ses actifs au 30 juin 2026.

NOTE 10 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	EY				Forvis 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	364,0	21 %	352,0	19 %	289,0	36 %	323,0	36 %
Filiales	1 362,6	79 %	1 461,0	81 %	511,4	64 %	571,0	64 %
SOUS-TOTAL	**1 726,6**	**100 %**	**1 813,0**	**100 %**	**800,4**	**100 %**	**894,0**	**100 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
Eutelsat Communications	317,5	100 %	15,0	100 %	317,5	97 %	15,0	4 %
Filiales	–	– %	–	– %	10,0	3 %	380,0	96 %
SOUS-TOTAL	**317,5**	**100 %**	**15,0**	**100 %**	**327,5**	**100 %**	**395,0**	**100 %**
CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ EN APPLICATION DE LA CSRD								
Eutelsat Communications	94,3	100 %	100,0	100 %	94,3	100 %	100,0	– %
Filiales	–	– %	–	– %	–	– %	–	– %
SOUS-TOTAL	**94,3**	**100 %**	**100,0**	**100 %**	**94,3**	**100 %**	**100,0**	**100 %**
TOTAL	**2 138,4**	**100 %**	**1 928,0**	**100 %**	**1 222,2**	**100 %**	**1 389,0**	**100 %**

Les services autres que la certification des comptes correspond essentiellement aux travaux réalisés dans le cadre de revues financières non réglementées.

6.3 COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2026

6.3.1 COMPTE DE RÉSULTAT

		30/06/2026			
(en millions d'euros)		France	Exportation	Total	30/06/2025
Ventes de marchandises		–	–	–	–
Production vendue biens		–	–	–	–
Production vendue services		2,7	2,8	5,6	5,7
Chiffres d'affaires nets		**2,7**	**2,8**	**5,6**	**5,7**
Production stockée				–	–
Production immobilisée				–	–
Subventions d'exploitation				–	–
Reprises sur amortissements et provisions				0,2	- 0.8
Produits de cessions d'immobilisation incorporelles et corporelles				–	–
Autres produits				–	–
Total des produits d'exploitation (I)				**5,8**	**4,9**
Achats de marchandises (y compris droits de douane)				–	–
Variation de stock (marchandises)				–	–
Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)				–	–
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				0,0	0,0
Autres achats et charges externes				25,1	7,4
Impôts, taxes et versements assimilés				0,1	0,0
Salaires et traitements				3,3	1,9
Cotisations sociales				0,9	0,5
Dotations d'exploitation :	sur immobilisations : dotations aux amortissements			2,7	0,4
	sur immobilisations : dotations aux dépréciations			0,0	0,0
	sur actif circulant : dotations et dépréciations			0,0	0,0
	pour risques et charges : dotations aux provisions			0,4	0,1
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées				0,0	0,0
Autres charges				1,6	1,9
Total des charges d'exploitation (II)				**34,0**	**12,2**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION				**(28,3)**	**(7,3)**

	30/06/2026			
(en millions d'euros)	France	Exportation	Total	30/06/2025
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)			0,0	0,0
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)			0,0	0,0
Produits financiers de participations			0,0	0,0
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			0,0	0,0
Autres intérêts et produits assimilés			24,0	0,0
Reprises sur dépréciations			0,0	0,1
Différences positives de change			7,1	0,0
Produits nets sur cessions de VMP et d'instruments de trésorerie			0,0	0,0
Produits de cessions d'immobilisations financières			0,0	0,0
Total des produits financiers (V)			**31,1**	**0,2**
Dotations financières aux amortissements et provisions			542,7	438,4
Intérêts et charges assimilées			51,3	28,8
Différences négatives de change			7,1	0,0
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées			0,0	0,0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			0,0	0,0
Total des charges financières (VI)			**601,1**	**467,2**
RÉSULTAT FINANCIER			**(570,0)**	**(467,0)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV + V - VI)			**(598,3)**	**(474,3)**
Produits exceptionnels (VII)			1,3	1,9
Charges exceptionnelles (VIII)			12,0	17,9
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII -VIII)			**(10,7)**	**(15,9)**
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise (IX)			0,0	0,0
Impôts sur les bénéfices (X)			0,0	0,2
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)			**38,2**	**6,9**
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)			**647,2**	**497,4**
BÉNÉFICE OU PERTE (TOTAL DES PRODUITS - TOTAL DES CHARGES)			**(609,0)**	**(490,5)**

6.3.2 BILAN

	30/06/2026			30/06/2025
(en millions d'euros)	**Brut**	**Amort.**	**Net**	**Net**
ACTIF				
Capital souscrit non appelé (I)	–		–	–
Frais d'établissement	–	–	–	–
Frais de développement	–	–	–	–
Concessions,brevets et droits similaires	–	–	–	–
Fonds commercial	–	–	–	–
Autres immobilisations incorporelles	–	–	–	–
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	0,3	–	0,3	–
Total immobilisations incorporelles	**0,3**	**–**	**0,3**	**–**
Terrains	–	–	–	–
Constructions	–	–	–	–
Installations techniques, matériel	–	–	–	–
Autres immobilisations corporelles	–	–	–	–
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes	–	–	–	–
Total immobilisations corporelles	**–**	**–**	**–**	**–**
Participations	5 503,2	2 341,2	3 162,0	3 704,0
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	0,9	–	0,9	–
Créances rattachées à des participations	1 036,0	–	1 036,0	–
Autres titres immobilisés	1,5	0,3	1,2	2,1
Prêts	–	–	–	–
Autres immobilisations financières	–	–	–	–
Total immobilisations financières	**6 541,6**	**2 341,5**	**4 200,2**	**3 706,1**
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (II)	**6 541,9**	**2 341,5**	**4 200,5**	**3 706,1**
Matières premières, approvisionnements	–	–	–	–
En cours de production de biens	–	–	–	–
En cours de production de services	–	–	–	–
Produits intermédiaires et finis	–	–	–	–
Marchandises	–	–	–	–
Total stock	**–**	**–**	**–**	**–**
Avances et acomptes versés sur commandes	0,1	–	0,1	–
Charges constatées d'avance (1)	0,5	–	0,5	3,3
Clients et comptes rattachés	11,2	–	11,2	2,1
Autres créances	878,7	–	878,7	1,8
Capital souscrit et appelé, non versé	–	–	–	–
Total créances	**889,9**	**–**	**889,9**	**4,0**
Valeurs mobilières de placement	1 238,7	–	1 238,7	0,1
dont actions propres :				
Disponibilités	16,5	–	16,5	–
Total valeurs mobilières de placement	**1 255,2**	**–**	**1 255,2**	**0,2**
TOTAL ACTIF CIRCULANT (III)	**2 145,7**	**–**	**2 145,6**	**7,4**
Frais d'émission d'emprunt (IV)	87,3		87,3	0,9
Primes de remboursement des emprunts (V)	7,1		7,1	–
Écarts de conversion actif et différences d'évaluation (VI)	–		–	–
TOTAL GÉNÉRAL (I À VI)	**8 782,0**	**2 341,5**	**6 440,5**	**3 714,4**

(1) Les CCA ont été reclassées afin de répondre à la nouvelle réglementation.

(en millions d'euros)			30/06/2026	30/06/2025
PASSIF				
Capital social ou individuel	dont versé :	1 178,0	1 178,3	475,2
Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...			4 237,1	3 588,8
Écarts de réévaluation	dont écart d'équivalence	–	–	–
Réserve légale			117,8	47,5
Réserves statutaires ou contractuelles			–	–
Réserves réglementées	dont réserve des prov. fluctuation des cours :	–	–	–
Autres réserves	dont réserve achat d'œuvres originales d'artistes :	–	–	0,2
Total réserves			**117,8**	**47,7**
Report à nouveau			(965,9)	(523,2)
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)			(609,0)	(490,5)
Subventions d'investissement			–	–
Provisions réglementées			29,7	19,1
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)			**3 988,0**	**3 117,1**
Produit des émissions de titres participatifs			–	–
Avances conditionnées			–	–
TOTAL AUTRES FONDS PROPRES (II)			**–**	**–**
Provisions pour risques			–	–
Provisions pour charges			0,4	0,2
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (III)			**0,4**	**0,2**
Emprunts obligataires convertibles			–	–
Autres emprunts obligataires*			1 500,0	–
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit*			910,8	400,8
Emprunts et dettes financières divers	dont emprunts participatifs :	–	–	–
Total dettes financières			**2 410,8**	**400,8**
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours			–	0,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés			27,9	9,1
Dettes fiscales et sociales			3,2	6,6
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			–	–
Instrument financier à terme			4,8	–
Autres dettes			3,5	180,0
Total dettes d'exploitation			**39,5**	**196,3**
Produits constatés d'avance			–	–
TOTAL DETTES (IV)			**2 450,2**	**597,1**
Écart de conversion passif et différences d'évaluation (V)			1,8	–
TOTAL GÉNÉRAL – PASSIF (I À V)			**6 440,5**	**3 714,4**
** Dont part à moins d'un an :*			*30,0*	*1,0*

6.3.3 NOTES ANNEXES

NOTE 1 INFORMATION RELATIVES AUX POSTES DE BILAN ET DU COMPTE DE RÉSULTAT 313
1.1 Détail des immobilisations, aux amortissements et aux dépréciations 313
1.2 État des écheances 314

NOTE 2 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 315
2.1 Activité de la société 315
2.2 Faits marquants de l'exercice 315

NOTE 3 PRINCIPES COMPTABLES 315
3.1 Base de présentation comptable 315
3.2 Changement de méthode comptable : première application du règlement ANC 2022-06 316
3.3 Jugements et estimations significatifs 316
3.4 Instruments financiers et opérations de couverture 316
3.5 Opérations en devises et opérations de couverture de change 316
3.6 Comptabilisation des opérations de couverture du risque de taux 316
3.7 Immobilisations financières 317
3.8 Créances et dettes 317
3.9 Disponibilités et valeurs mobilières de placement 317
3.10 Frais d'émission d'emprunt 317
3.11 Capitaux propres 317
3.12 Provisions 317

NOTE 4 NOTE SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT 317
4.1 Produits d'exploitation 317
4.2 Charges d'exploitation 317
4.3 Résultat financier 318
4.4 Résultat exceptionnel 318
4.5 Impôts sur les bénéfices 318

NOTE 5 NOTES SUR LE BILAN 319
5.1 Immobilisations financières 319
5.2 Créances 320
5.3 Disponibilités et valeurs mobilières de placement 320
5.4 Frais d'émission d'emprunt 320
5.5 Capitaux propres 320
5.6 Dettes financières 321
5.7 Autres dettes 321

NOTE 6 AUTRES INFORMATIONS 322
6.1 Transactions avec les parties liées 322
6.2 Passifs éventuels 323
6.3 Engagements hors bilan 323
6.4 Informations sur les filiales et participations 323
6.5 Événements postérieurs à la clôture 323

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 INFORMATION RELATIVES AUX POSTES DE BILAN ET DU COMPTE DE RÉSULTAT

1.1 DÉTAIL DES IMMOBILISATIONS, AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DÉPRÉCIATIONS

1.1.1 Tableau des immobilisations

Brut immobilisations *(en millions)*	Montants bruts ouverture	Augmentations	Diminutions	Montants bruts à la clôture
Immobilisations incorporelles		–		–
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations financières	5 505	1 058	22	6 542
TOTAL	**5 505**	**1 058**	**22**	**6 542**

1.1.2 Tableau des amortissements

Amortissements *(en millions)*	Durée d'utilisation ou taux d'amortissement	Mode d'amortissement	Montants bruts ouverture	Augmentations	Diminutions	Montant brut à la clôture
Immobilisations incorporelles	Non applicable	Linéaire	–	–	–	–
Autres immobilisations corporelles	Non applicable	Linéaire	–	–	–	–
Immobilisations financières	Non amorti	Linéaire	–	–	–	–
TOTAL			**–**	**–**	**–**	**–**

1.1.3 Tableau des dépréciations

Tableau des dépréciations *(en millions)*	Dépréciation Ouverture	Dotations	Diminutions	Dépréciation Clôture
Immobilisations incorporelles				
Autres Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières	1 799	542		2 341
Stocks et en cours				
Créances	–			–
TOTAL	**1 799**	**542**	**–**	**2 341**

1.1.4 Tableau des ventilations des augmentations et diminutions des immobilisations

	Ventilation des augmentations				
	Virements		Entrées		
Augmentations de l'exercice *(en millions)*	De poste à poste	Provenant de l'actif circulant	Acquisitions	Apports	Créations
Immobilisations incorporelles			–		
Autres Immobilisations corporelles					
Immobilisations financières			1 058		
TOTAL			**1 058**		

Diminutions de l'exercice *(en millions)*	Ventilation des diminutions				
	Virements		Sorties		
	De poste à poste	À destination de l'actif circulant	Cessions	Scissions	Mises hors services
Immobilisations incorporelles					
Autres Immobilisations corporelles					
Immobilisations financières			22		
TOTAL			**22**		

Dotations *(en millions)*	Compléments liés à une réévaluation	Sur éléments amortis en mode linéaire	Sur éléments selon un autre mode	Dotations exceptionnelles
Immobilisations incorporelles		–	–	–
Autres Immobilisations corporelles		–	–	–
Immobilisations financières		–	–	–
TOTAL		**–**	**–**	**–**

Diminutions *(en millions)*	Éléments transférés à l'actif circulant	Éléments cédés	Éléments mis hors service	Dotations exceptionnelles
Immobilisations incorporelles	–	–	–	–
Autres Immobilisations corporelles	–	–	–	–
Immobilisations financières	–	–	–	–
TOTAL	**–**	**–**	**–**	**–**

1.2 ÉTAT DES ÉCHEANCES

1.2.1 Créances

Créances *(en millions)*	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé	1 036,0	–	1 036,0
Créances de l'actif circulant	889,9	889,9	–
Charges constatées d'avance	0,5	0,5	–
TOTAL	**1 926,4**	**890,4**	**1 036,0**

1.2.2 Dettes

Dettes (en millions)	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an et cinq ans au plus	Échéance à plus de cinq ans
Emprunts et dettes assimilés	2 411	30	1 731	650
Fournisseurs et comptes rattachés	28	28		
Autres dettes	3	3		
Produits constatés d'avance	–	–		
TOTAL	**2 442**	**61**	**1 731**	**650**

NOTE 2 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

2.1 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Eutelsat Communications S.A. (« la Société » ou « Eutelsat ») est la société mère du groupe Eutelsat Communications (« le Groupe »). Elle a pour objet la détention de participations et la réalisation de prestations de services à destination de ses participations.

La société, dont le siège social est situé 32 boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux, est immatriculée au RCS sous le numéro 481 043 040.

2.2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

2.2.1 Augmentation de capital

Au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé une opération d'augmentation de capital dans le cadre de sa stratégie visant à renforcer sa structure financière et à soutenir la mise en œuvre de son plan stratégique, notamment le développement de ses activités en orbite basse.

Cette opération comprenait :

- une émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription, pour un montant brut de 669,8 M€;
- des augmentations de capital réservées, pour un montant brut de 828 M€.

Au total, ces opérations ont permis de lever 1,5 Md€ en fonds propres (montant brut). Elles visent à accroître la flexibilité financière du Groupe, à accompagner ses investissements et à contribuer à la réduction de son endettement.

Les frais directement associés à cette opération, et comptabilisés en diminution de la prime d'émission, s'élèvent à 28,6 M€, incluant principalement les honoraires des intermédiaires financiers, ainsi que les coûts juridiques et administratifs supportés par le Groupe.

Cette augmentation de capital a été souscrite à la fois par les actionnaires existants et par plusieurs partenaires stratégiques, notamment l'État français, Bharti Space Ltd, le Gouvernement du Royaume-Uni, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations.

2.2.2 Opérations de refinancement

La société a procédé, au cours de l'exercice, aux opérations de financements suivantes :

- Novembre 2025 : Contrat de crédit senior de 900 M€ comprenant un prêt à terme de 400 M€ et une ligne de crédit revolving de 500 M€, destiné au refinancement d'un RCF de 450 M€ levé en 2024 par Eutelsat SA (ci-après « ESA ») venant à échéance en avril 2027, d'un RCF de 100 M€ porté par Eutelsat Communications (ci-après « ECOM ») venant à échéance en juillet 2027 et du prêt à terme de 400 M€ au niveau d'Eutelsat Communications venant à échéance en juin 2027.
- Février 2026 : Signature d'un financement d'environ 1 Md€ auprès d'agences de crédit à l'exportation (ECA), destiné à soutenir l'acquisition de 440 satellites LEO auprès d'Airbus Defence and Space. Ces satellites assureront la continuité opérationnelle totale pour les clients de la constellation LEO de OneWeb, en remplaçant progressivement les satellites existants au terme de leur durée de vie opérationnelle.
- Février 2026 : Accord d'amendement et de réécriture (Amendment and Restatement Agreement) avec la Banque européenne d'investissement (BEI) dans le cadre du changement d'emprunteur (d'Eutelsat SA à Eutelsat Communications SA) pour le prêt à terme de 200 M€ daté de décembre 2028.
- Février 2026 : Eutelsat Communications a fixé le prix d'une émission d'obligations de premier rang non assorties de sûretés (senior unsecured notes) à double tranche de 1,5 Md€, composée d'une tranche à 5 ans de 850 M€ et d'une tranche à 7 ans de 650 M€, avec des coupons respectifs de 5,75 % et 6,25 %. Le produit de l'émission a permis de rembourser intégralement deux séries d'obligations émises par Eutelsat SA : les obligations de 400 M€ à 2,25 % échéant en 2027, et les obligations de 600 M€ à 9,75 % échéant en 2029.

2.2.3 Autres faits marquants

Le 29 Janvier 2026, le Groupe a été notifié que le gouvernement français n'avait pas donné son accord à la vente d'actifs d'infrastructures terrestres à EQT. En conséquence, les actifs et passifs initialement identifiés dans le cadre de cette transaction ne sont plus classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2025. Aucune pénalité ni indemnité n'est due, l'approbation réglementaire constituant une condition suspensive à la réalisation de la transaction initialement prévue.

NOTE 3 PRINCIPES COMPTABLES

3.1 BASE DE PRÉSENTATION COMPTABLE

Les comptes annuels ont été établis conformément au règlement ANC n° 2014-03, qui a été modifié par plusieurs règlements, dont le règlement ANC n° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers, applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025.

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.

La monnaie de présentation des comptes de la Société est l'euro.

3.2 CHANGEMENT DE MÉTHODE COMPTABLE : PREMIÈRE APPLICATION DU RÈGLEMENT ANC 2022-06

En application du règlement ANC n° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers, la Société a adapté son plan de comptes ainsi que la présentation de ses états financiers et des informations fournies en annexe à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2025.

Cette réforme a notamment conduit à l'évolution de la présentation du bilan et du compte de résultat ainsi qu'à l'adaptation de la nomenclature comptable.

Les principaux impacts de cette réforme concernent :

- suppression des comptes de transferts de charges, les opérations correspondantes étant désormais comptabilisées directement en diminution des charges concernées ou dans les comptes appropriés selon leur nature ;
- redéfinition du résultat exceptionnel, désormais limité aux produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel ainsi qu'à certaines écritures spécifiques, notamment d'origine fiscale (amortissements dérogatoires, provisions réglementées) ;
- reclassement des opérations de cession d'actifs, lesquelles relèvent désormais en principe du résultat d'exploitation, sauf lorsqu'elles présentent un caractère majeur et inhabituel ;
- révision de la présentation des états financiers (bilan, compte de résultat et annexe) afin d'en améliorer la lisibilité et l'harmonisation.

Les données comparatives relatives à l'exercice précédent n'ont pas fait l'objet d'un retraitement rétrospectif. Toutefois, les principaux reclassements qui auraient résulté de l'application du règlement ANC n° 2022-06 à l'exercice précédent sont présentés ci-après :

En 2025, les Charges exceptionnelles qui étaient présentées sur la ligne « Charges exceptionnelles sur opérations en capital » pour 4,6 M€, auraient été présentées en Charges d'exploitation.

3.3 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 2026, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de la valeur des titres de participation et des rémunérations fondées sur des actions.

3.4 INSTRUMENTS FINANCIERS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Les effets des instruments financiers utilisés par Eutelsat Communications pour couvrir et gérer ses risques de change et de taux sont reconnus dans le compte de résultat de manière symétrique à ceux de l'élément couvert. Les dépréciations ou provisions pour risques portant sur un élément couvert prennent en compte les effets de la couverture.

Le report déport est enregistré *prorata temporis* sur la durée des contrats en résultat financier.

Lorsque les dérivés ne sont pas qualifiés de couverture, ils sont traités en tant que positions ouvertes isolées. De même en cas d'inefficacité de la couverture, la part inefficace de l'instrument de couverture est traitée comme une position ouverte isolée. Dans ce cas :

- leur valeur de marché est inscrite au bilan, en contrepartie des comptes de régularisation ;
- les gains non réalisés résultant de leur réévaluation au cours de clôture sont différés ;
- les pertes non réalisées donnent lieu à constitution d'une provision pour charge à due concurrence, comptabilisée dans le résultat de change ;
- les gains et pertes réalisés sont enregistrés dans le résultat de change.

Au 30 juin 2026, Eutelsat Communications ne détient aucun instrument dérivé non qualifié de couverture.

3.5 OPÉRATIONS EN DEVISES ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE CHANGE

Les transactions libellées en devises autres que l'euro sont converties au cours du jour de la transaction. Les créances et les dettes en devises autres que l'euro sont converties en fin d'exercice au taux de clôture. Les pertes et gains de change latents sont enregistrés en écarts de conversion à l'actif et au passif. Les écarts de conversion actifs sont provisionnés. Les pertes et gains de change réalisés sont enregistrés au compte de résultat, en exploitation pour les créances et dettes d'exploitation et en financier pour les autres postes.

Des instruments de couverture de change sont négociés afin de couvrir les transactions commerciales réalisées ou les opérations futures ayant un caractère hautement probable. Les gains et pertes de change réalisés générés par ces instruments sont comptabilisés en résultat d'exploitation.

Des instruments de couverture de change sont négociés afin de couvrir des avances en compte courant reçues et versées en devises. Les variations de valeur de l'instrument sont comptabilisées au bilan Les gains et pertes de change réalisés générés par ces instruments sont comptabilisés en résultat financier.

Le report/déport des instruments financiers sont comptabilisés en résultat financier et étalés sur la durée de couverture et la variation de l'instrument financier est constatée au bilan.

S'agissant des opérations d'exploitation prévisionnelles de l'exercice à venir, elles font, pour partie, d'ores et déjà l'objet de couvertures dont le résultat n'aura d'incidence que sur l'exercice au cours duquel seront comptabilisées les opérations qu'elles couvrent.

Ces instruments n'impactent donc pas le bilan mais font l'objet d'une information annexe.

3.6 COMPTABILISATION DES OPÉRATIONS DE COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX

Les instruments de couverture du risque de fluctuation des taux d'intérêt permettent une répartition taux fixe / taux variable de la dette de la Société. Lorsque l'instrument peut être qualifié de couverture, les gains ou pertes associés sont reconnus en résultat financier et la prime est comptabilisée en résultat financier au *prorata temporis* sur la durée de la couverture.

Les instruments non qualifiés de couverture sont traités en position ouverte isolée, valorisés à leur prix de marché. Les variations de valeur de l'instrument sont comptabilisées au bilan, les gains latents ne sont pas comptabilisés et les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risque, enregistrée en résultat financier et les gains et pertes réalisées sont enregistrés en résultat. Les primes payées sur ces instruments sont intégralement passées en résultat financier de la période.

3.7 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation, de créances rattachées à des 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 nette comptable 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 (notamment via une valorisation sous forme de flux de trésorerie actualisés) et les capitaux propres.

Les créances rattachées à des participations sont inscrites au bilan à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur probable de recouvrement est inférieure à leur valeur comptable.

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.

3.8 CRÉANCES ET DETTES

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale.

3.9 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 ainsi que les variations sur instruments financiers.

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.

3.10 FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNT

Les frais d'émission d'emprunts sont étalés sur la durée de l'emprunt.

3.11 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.

3.12 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 4 NOTE SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

4.1 PRODUITS D'EXPLOITATION

4.1.1 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.

Au 30 juin 2026, le chiffre d'affaires, réalisé principalement en France, s'élève à 5,6 M€, et au 30 juin 2025 à 5,7 M€.

4.1.2 Autres produits

Ils sont principalement composés des reprises de provision des plan AGA pour (0,2) M€.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation se répartissent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	30/06/25	30/06/26
Frais de personnel	(2,4)	(4,2)
Autres achats et charges externes	(7,4)	(25,1)
Autres charges d'exploitation	(2,4)	(4,7)
TOTAL	**(12,2)**	**(34,0)**

4.2.1 Frais de personnel

Au 30 juin 2026, la Société emploie trois salariés. Les frais de personnel de l'exercice s'élèvent à 4,2 M€, dont 2 M€ correspondent à la rémunération du mandataire social.

Les salariés de la Société bénéficient d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE) alimenté par versements volontaires des salariés, d'un dispositif de Compte Épargne Temps (CET).

Les rémunérations et avantages accordés aux membres des organes de direction et d'administration, ainsi que les charges de personnel, sont présentés en note 6.1.1 « Rémunérations des dirigeants ».

4.2.2 Autres achats et charges externes

Au 30 juin 2026, les autres achats et charges externes sont principalement constitués de 18,5 M€ de management fees facturés par Eutelsat S.A., de 2,6 M€ de commissions et frais bancaires, dont 2,2 M€ de commissions de non-utilisation, ainsi que de 4 M€ d'honoraires correspondant à des prestations de conseil et à d'autres services externes

4.2.3 Autres charges d'exploitation

Au 30 juin 2026, les autres charges d'exploitation sont principalement constituées des dotations aux charges à repartir relatives aux frais d'émission d'emprunts amortis sur la durée de vie des emprunts, pour un montant de 2,7 M€, ainsi que des jetons de présence versés aux administrateurs, pour un montant de 1,5 M€.

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30/06/25	30/06/26
Produits de participation	–	–
Charges d'intérêts	(28,8)	(59,1)
Dotation aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	(438,4)	(542,0)
Autres	0,2	31,1
TOTAL	**(467,0)**	**(570,0)**

Le résultat financier intègre une dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation pour un montant de 542 M€ au 30 juin 2026 portant sur les titres OneWeb contre 438,4 M€ au 30 juin 2025 portant à hauteur de 411,3 M€ sur les titres OneWeb et pour 27,1 M€ sur les titres Eutelsat SA.

Au 30 juin 2026, l'augmentation des charges d'intérêts s'explique principalement par la mise en place de nouveaux financements intervenue au cours de l'exercice, notamment l'émission d'emprunts obligataires pour un montant nominal de 1 500 M€.

Les autres produits financiers comprennent principalement une plus-value de 15 M€ réalisée lors de la cession de SICAV, ainsi que 9 M€ d'intérêts facturés au titre des comptes courants consentis aux filiales.

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30/06/25	30/06/26
Amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de titres	(10,5)	(10,6)
Autres	(5,4)	(0,1)
TOTAL	**(15,9)**	**(10,7)**

Le poste « Autres » est principalement composé des bonis et malis liés aux opérations de rachat d'actions propres réalisées dans le cadre du contrat de liquidité.

4.5 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

4.5.1 Intégration fiscale

Le périmètre du groupe d'intégration fiscale comprend les entités Eutelsat S.A., Eutelsat Konnect Services, Fransat S.A, Konnect Africa France.

La convention d'intégration fiscale prévoit que les filiales supportent une charge d'impôt égal au montant qu'elles auraient supporté en l'absence du régime de Groupe. Les charges supplémentaires ou économies d'impôt résultant du régime du Groupe restent intégralement à la charge ou au bénéfice de la société tête de Groupe.

Au 30 juin 2026, le Groupe d'intégration fiscale dégage une perte fiscale provisoire de 238,3 M€, reportable sur les résultats fiscaux futurs du Groupe d'intégration.

Au 30 juin 2025, Le groupe d'intégration fiscale dégageait une perte fiscale de 230,9 M€ reportables sur les résultats fiscaux futurs du Groupe d'intégration.

Les déficits d'Eutelsat Communications antérieurs à l'intégration fiscale s'élèvent à 43,3 M€.

4.5.2 Dispositions de droit commun

Au 30 juin 2026, 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	(598,3)	–	(598,3)
Exceptionnel	(10,7)		(10,7)
TOTAL	**(609,0)**	**–**	**(609,0)**

L'impôt de la Société est calculé sur la base du taux d'impôt sur les sociétés à 25.83%, conformément aux dispositions du droit commun.

Au 30 juin 2026, l'impôt Pilier II s'élève à 0 M€

4.5.3 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

(En millions euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT :		
Déficits reportables	22,9	36,2
TOTAL	**22,9**	**36,2**

NOTE 5 NOTES SUR LE BILAN

5.1 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les variations des immobilisations financières sur l'exercice sont les suivantes :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	Acquisition / souscription	Cession/ réduction	Transfert	30 juin 2026
Titres de participation (dont mali de fusion)	5 503,2			–	5 503,2
Autres créances rattachées à des participations		1 036,0			1 036,0
Autres immobilisations financières	2,1	0,3			2,4
TOTAL DES VALEURS BRUTES	**5 505,3**	**1 036,3**			**6 541,6**
Provision pour dépréciation	(1 799,2)	(542,3)			(2 341,5)
TOTAL DES VALEURS NETTES	**3 706,1**	**494,0**			**4 200,2**

Les titres de participation se composent :

- des actions de la société Eutelsat S.A. au nombre de 976 497 711 pour un montant de 2 558,5 M€ au 30 juin 2026 ;
- d'un *mali* de fusion affecté aux titres d'Eutelsat S.A. pour un montant de 384,9 M€ ;
- des actions de la société OneWeb Holdings Ltd, au nombre de 2 186 644 pour un montant de 2 559,7 M€ dont 53,8 M€ de frais d'acquisition.

La valeur d'utilité des titres Eutelsat SA et de OneWeb Holding Limited au 30 juin 2026 a été déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs estimés, lesquels ont été actualisés à cette date afin de refléter les informations les plus récentes disponibles.

La valeur d'utilité ainsi déterminée s'avère, pour les titres OneWeb, inférieure de 542 M€ à leur valeur nette comptable à date de réalisation du test de dépréciation. En conséquence, une dépréciation à hauteur de ce montant a été constatée sur l'exercice 2026.

Au cours de l'exercice, le poste « Autres créances rattachées à des participations » a augmenté de 1 036 M€, en raison de l'octroi d'un prêt à Eutelsat S.A., dans le cadre de l'opération de transfert des emprunts d'Eutelsat S.A. à Eutelsat Communications intervenue au cours de l'exercice.

Les autres immobilisations financières sont composées d'éléments relatifs au contrat de liquidité dont :

- des actions propres pour un montant de 1,5 M€ correspondant à 487 995 actions au 30 juin 2026 et pour un montant de 1,2 M€ correspondant à 373 992 actions au 30 juin 2025 ;
- des SICAV de trésorerie pour un montant de 0,9 M€ au 30 juin 2026 et pour un montant de 1 M€ au 30 juin 2025.

5.2 CRÉANCES

Les créances sur l'exercice sont les suivantes :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Créances fiscales et sociales	1,8	9,7
Groupe et associés		869,0
Autres créances	2,1	11,2
TOTAL	**3,9**	**889,9**

Toutes les créances sont à échéance à moins d'un an.

Au 30 juin 2026, les créances, d'un montant de 889,9 M€, sont principalement composées de comptes courants d'associés, dont 656 M€ sur Eutelsat S.A., liés au transfert de l'emprunt obligataire de 600 M€ initialement porté par Eutelsat S.A., ainsi que de 131 M€ sur OneWeb – Network Access Associates Ltd et de 48 M€ sur One Web WorldVu Development LLC, dans le cadre de la nouvelle politique de financement mise en place par Eutelsat Communications.

Les créances fiscales et sociales, d'un montant de 9,7 M€, sont principalement constituées de créances de TVA et d'impôt sur les sociétés.

5.3 DISPONIBILITÉS ET VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les disponibilités et valeurs mobilières de placement se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Valeurs mobilières de placement	0,1	1 238,7
dont actions propres:	–	0,3
Disponibilités	–	16,5
TOTAL	**0,1**	**1 255,2**

Au 30 juin 2026 la trésorerie d'Eutelsat Communications, provenant pour l'essentiel des opérations d'augmentation de capital réalisées fin 2025 net des financements accordés à ses filiales, est placée principalement sous forme de Sicav, enregistrée comptablement en « Valeurs mobilières de placement » éligibles à la qualification d'équivalent de trésorerie.

5.4 FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNT

Les frais d'émission d'emprunt en lien avec les opérations de refinancement réalisées sur l'exercice, s'élèvent à 89,1 M€ et font l'objet d'un étalement sur leurs durées de vie réciproques. La charge constatée sur cet exercice est de 2,7 M€.

Les frais restants à amortir s'élèvent à 87,3 M€ au 30 juin 2026 (0,9 M€ au 30 juin 2025)

5.5 CAPITAUX PROPRES

Au cours de l'exercice, Eutelsat Communications S.A. a procédé à une augmentation de son capital social. Le capital social est composé de 1 178 308 106 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune, contre 475 178 378 actions au 30 juin 2025.

(en millions d'euros)	30 juin 2025	Affectation du résultat	Distribution de dividendes	Autres mouvements	30 juin 2026
Capital social	475,2			703,1	1 178,3
Primes d'émission, de fusion, d'apport	3 588,8			648,4	4 237,1
Réserve légale	47,5			70,3	117,8
Réserve statutaire	0,2			(0,2)	–
Report à nouveau créditeur	(523,2)	(490,5)		47,7	(965,9)
Résultat au 30/06/2025	(490,5)	490,5			
Provisions réglementées [1]	19,1			10,6	29,7
TOTAL	**3 117,1**			**1 479,9**	**4 597,0**
		Capitaux propres avant résultat			4 597,0
		Résultat de l'exercice			(609,0)
		TOTAL CAPITAUX PROPRES			**3 988,0**

(1) Les provisions réglementées correspondent à l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de titres.

5.6 DETTES FINANCIÈRES

Les emprunts auprès des établissements de crédits se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Emprunts obligataires	–	1 500,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	400,0	880,7
Intérêts courus	0,8	30,1
TOTAL	**400,8**	**2 410,8**

Le 13 novembre 2025, Eutelsat Communications a conclu un prêt à terme (Term Loan) de 400 M€ ainsi qu'une ligne de crédit renouvelable (Revolving Credit Facility – RCF) de 500 M€.

Ces deux nouvelles facilités :

- ont remplacé des financements existants suivants, qui ont été résiliés simultanément, soit un prêt à terme de 400 M€ porté par Eutelsat Communications, une ligne de crédit renouvelable de 100 M€ portée par Eutelsat Communications, et une ligne de crédit renouvelable de 450 M€ portée par Eutelsat SA ;
- sont garanties par Eutelsat SA et OneWeb Holdings Ltd ;
- sont entrées en vigueur le 5 mars 2026.

La ligne de crédit renouvelable de 500 M€ n'avait fait l'objet d'aucun tirage au 30 juin 2026.

Cette ligne est assortie d'un covenant financier, testé semestriellement, défini comme le rapport entre l'endettement total net consolidé et l'EBITDA consolidé annualisé. Ce covenant doit être, lors des dates de test, inférieur ou égal à 4.0 pour 1, déterminé sur la base des comptes consolidés du Groupe. Au 30 juin 2026, la Société respecte ce covenant bancaire.

Le 10 février 2026, l'Émetteur a conclu un accord de financement d'un montant de 590.2 M€ et de 430 M$, destiné au financement de l'acquisition de nouveaux satellites LEO (orbite terrestre basse) pour la constellation OneWeb.

Ce financement est adossé aux contrats signés avec Airbus Defence and Space pour la fabrication de deux lots de satellites LEO :

- un premier lot de 100 satellites, commandé en décembre 2024 ;
- un second lot de 340 satellites LEO supplémentaires, commandé en janvier 2026.

Cette facilité de financement, couverte par Bpifrance Assurance Export S.A.S. (BPI AE) au titre d'une police d'assurance contre les risques politiques et commerciaux émise au bénéfice des prêteurs, avec Eutelsat SA et OneWeb Holdings Ltd en qualité de garants, est entrée en vigueur le 5 mars 2026.

Au 30 juin 2026, cette ligne était tirée à hauteur de 183,9 M€ et de 112,9 M$.

Ces deux lignes sont assorties d'un covenant financier, testé semestriellement, défini comme le rapport entre l'endettement total net consolidé et l'EBITDA consolidé annualisé. Ce covenant doit être, lors des dates de test, inférieur ou égal à 4.0 pour 1, déterminé sur la base des comptes consolidés du Groupe. Au 30 juin 2026, la Société respecte ce covenant bancaire.

Le 5 mars 2026, Eutelsat Communications a émis deux obligations régies par le droit de l'État de New York (format 144A), garanties par Eutelsat SA et OneWeb Holding Ltd :

- une obligation de 850 M€, assortie d'un coupon annuel de 5,75 %, arrivant à échéance le 15 mars 2031 (ISIN : XS3224536121) ;
- une obligation de 650 M€, assortie d'un coupon annuel de 6,25 %, arrivant à échéance le 15 mars 2033 (ISIN : XS3307260839).

Le prêt existant de 200 M€, initialement conclu le 27 novembre 2020 entre la Banque européenne d'investissement (BEI) et Eutelsat SA pour le financement de l'acquisition et du lancement du satellite KONNECT VHTS, destiné à la fourniture de services avancés de diffusion et de connectivité en Europe et dans les régions voisines, a été transféré à Eutelsat Communications le 5 mars 2026. Dans le cadre de ce transfert, Eutelsat SA et OneWeb Holdings Ltd interviennent en qualité de garants de ce financement.

Cette ligne est assortie d'un covenant financier, testé semestriellement, défini comme le rapport entre l'endettement total net consolidé et l'EBITDA consolidé annualisé. Ce covenant doit être, lors des dates de test, inférieur ou égal à 4.0 pour 1, déterminé sur la base des comptes consolidés du Groupe.

Au 30 juin 2026, la Société respecte ce covenant bancaire.

5.7 AUTRES DETTES

Les autres dettes se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	30 juin 2025	30 juin 2026
Dettes fournisseurs	9,1	27,9
Dettes vis-à-vis de l'État	0,1	0,3
Dettes vis-à-vis du personnel	7,0	2,9
Comptes courants intégration fiscal	1,3	3,5
Comptes courants	178,8	–
Instruments financiers		4,8
TOTAL	**196,3**	**39,4**

Au 30 juin 2026, les autres dettes s'élèvent à 39,4 M€, contre 196,3 M€ au 30 juin 2025. Cette diminution résulte principalement du remboursement des comptes courants dans le cadre des opérations de refinancement.

Les dettes fournisseurs, d'un montant de 27,9 M€, comprennent principalement 20,5 M€ de prestations de management refacturées par Eutelsat S.A.

Les comptes courants d'intégration fiscale s'élèvent à 3,5 M€ au 30 juin 2026, contre 1,3 M€ au 30 juin 2025.

Toutes les dettes sont à échéance à moins d'un an.

NOTE 6 AUTRES INFORMATIONS

6.1 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

6.1.1 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 2025	30 juin 2026
Avantages court terme [1]	2,7	4,2
Jetons de présence versés [2]	1,9	1,5

(1) Refacturés à hauteur de 71 % à Eutelsat SA et OneWeb Holdings Ltd.
(2) Versés au membres des comités (Administration, Board, ...).

Rémunération fondée sur des actions

Au cours de l'exercice 2026, des plans d'attribution gratuite d'actions dénoués en trésorerie sont arrivés à échéance, donnant lieu au versement d'un montant total de 0,4 M€.

Les charges sociales afférentes aux plans restants, toujours en cours à la clôture de l'exercice, sont présentées ci-après :

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2023	Plan novembre 2024	Plan novembre 2025	AGA décembre 2025
Période d'acquisition	Juillet 2023 - Juin 2026	Juillet 2024 - Juin 2027	Décembre 2025 - Juin 2028	Décembre 2025 - Décembre 2028
Nombre d'actions et conditions de performance du plan d'actions	Fictives	Fictives	Fictives	Gratuites
Nombre maximal d'actions attribuables aux Salariés à l'origine	–	–	341 530	1 115 951
Nombre de bénéficiaires	1	1	3	1
Nombre d'actions total	39 782	46 921	341 530	1 115 951
Conditions de performance	New Business Revenues, cash-flow libre discrétionnaire et CSR	Connectivity Revenues, Ebitda, Capex et CSR	Connectivity Revenues, Ebitda, Capex et CSR	Connectivity, Revenues, Ebitda, Capex, CSR, TSR, Mise en œuvre d'une augmentation de capital, Mise en œuvre du plan de refinancement, Compétences managériales
Charge de l'exercice clos le 30 juin 2026 *(en millions d'euros)*	0,09	0,06	0,17	0,3

Le TSR (total shareholder return) relatif mesure le taux de rentabilité de l'action Eutelsat par rapport à celui d'autres références ou indices.

Leur attribution est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance.

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. A ce titre, il n'a été versé aucune somme au cours de l'exercice clos au 30 juin 2026.

6.1.2 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 ».

Les parties liées sont composées des « principaux dirigeants », des actionnaires directs ou indirects exerçant une influence notable (laquelle est présumée en cas de détention de plus de 20%), de filiales du groupe ou de sociétés autres que les filiales dans lesquelles Eutelsat détient une participation lui octroyant une influence notable.

Au cours de l'exercice 2026, Eutelsat Communications S.A et ses parties liées n'ont conclu aucune transaction significative à des conditions anormales de marché.

6.2 PASSIFS ÉVENTUELS

Dans le cadre de ses activités, le Groupe constitué par Eutelsat Communications et ses filiales peut être exposé à des actions judiciaires et à des litiges commerciaux. Le Groupe est aussi soumis à un certain nombre de réglementations spécifiquement liées à son domaine d'activité, notamment en Europe et aux USA. Ces obligations peuvent donner lieu à des audits et le Groupe doit démontrer qu'il a les dispositifs nécessaires en place pour respecter les règlementations en vigueur. Le Groupe s'efforce de remplir ses obligations ou de remédier rapidement aux points de défaillance potentiellement identifiés. Dans le cas contraire, il pourrait être soumis à des pénalités ou sanctions dans ses opérations.

Un audit diligenté par le gouvernement américain sur le respect de la Letter of Agreement, dispositif réglementaire américain obligatoire permettant au groupe d'opérer et de servir des clients aux États-Unis, est actuellement en cours sur l'ensemble du périmètre d'opérations LEO et GEO.

Eutelsat Communications a fait l'objet de plusieurs procédures de vérification de comptabilité portant sur la période du 1er juillet 2012 au 30 juin 2020.

Dans le cadre d'un désaccord persistant avec l'administration fiscale concernant un rehaussement notifié au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014, la société a introduit un recours devant le Tribunal administratif. Par jugement rendu en avril 2026, le Tribunal a fait droit aux demandes de la société. L'administration fiscale n'ayant pas interjeté appel, cette procédure est désormais définitivement close. Les sommes en jeu précédemment acquittés sont en cours de remboursement par le Trésor.

Par ailleurs, Eutelsat Communications a déposé en janvier 2025 une réclamation contentieuse relative à un rehaussement maintenu au titre de l'exercice clos le 30 juin 2018. Cette réclamation a été rejetée par l'administration fiscale en février 2026. La société ayant décidé de ne pas engager de recours contentieux devant la juridiction compétente, cette procédure est également close. Les sommes correspondantes ayant été acquittées, aucun risque fiscal ne subsiste au 30 juin 2026.

Enfin, Eutelsat Communications fait actuellement l'objet d'une vérification de comptabilité portant sur la période du 1er juillet 2021 au 30 juin 2024. Au 30 juin 2026, la procédure est toujours en cours.

6.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan d'achats de la Société s'élèvent au 30 juin 2026 à 1,9 M€.

6.4 INFORMATIONS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Le tableau suivant présente la liste des filiales et participations d'Eutelsat Communications au 30 juin 2026 :

(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 — Chiffre d'affaires (comptes locaux)	Résultat net (comptes locaux)	Valeur brute comptable des titres détenus	Provision pour dépréciation des titres	Prêts et avances reçus	Avals et cautions donnés	Dividendes encaissés
FILIALES (>50 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)										
Eutelsat S.A. RCS n° 422551176 Nanterre Siège situé à Issy-les-Moulineaux	659	1 689	96 %	908	3	2 559	27			
OneWeb holdings limited Siège situé à Londres	–	(3 304)	77 %	208	(606)	2 560	2 314			
TOTAL DES FILIALES		**(1 615)**		**1 116**	**(604)**	**5 118**	**2 341**	**–**	**–**	**–**

6.5 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

7

AUTRES INFORMATIONS



7.1 RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES CONCERNANT LE GROUPE 326

7.1.1 Histoire et évolution du Groupe 326
7.1.2 Renseignements de caractère général concernant le capital 328
7.1.3 Actes constitutifs et Statuts 333

7.2 AUTRES INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES 334

7.2.1 Contrôle des satellites et des communications géostationnaires 334
7.2.2 Contrôle des satellites et des communications en orbite basse 336
7.2.3 Défaillances et pertes d'équipement 337
7.2.4 Fin de vie des satellites 337
7.2.5 Échéancier des paiements 338

7.3 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 339

7.3.1 Répartition du capital social et des droits de vote 339
7.3.2 Franchissement de seuils statutaires 340
7.3.3 Opérations sur titres des dirigeants 341
7.3.4 Pacte d'actionnaires et convention de protection des actifs stratégiques 341
7.3.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle de la Société 342

7.4 ORGANIGRAMME 343

7.4.1 Organigramme simplifié du Groupe au 30 juin 2026 344
7.4.2 Principales filiales et participations 345
7.4.3 Flux financiers du Groupe 346
7.4.4 Charges et dépenses non déductibles visées à l'article 39.4 du Code général des impôts 347
7.4.5 Tableau des résultats des cinq derniers exercices (art. R. 225-102 du Code de commerce) 347

7.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 348

7.6 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 348

7.7 CONTRATS IMPORTANTS 349

7.7.1 Contrats portant sur les satellites 349
7.7.2 Contrats de location de capacité avec des tiers 349
7.7.3 Contrats de financement 349

7.8 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES 350

7.8.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce 350
7.8.2 Conventions de prestation de services au sein du Groupe et autres conventions 350

7.9 ÉVOLUTIONS SIGNIFICATIVES DE LA SITUATION FINANCIÈRE À LA SUITE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL 351

7.10 RELATIONS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 353

7.10.1 Relations au sein des organes d'administration et de direction 353
7.10.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction 353

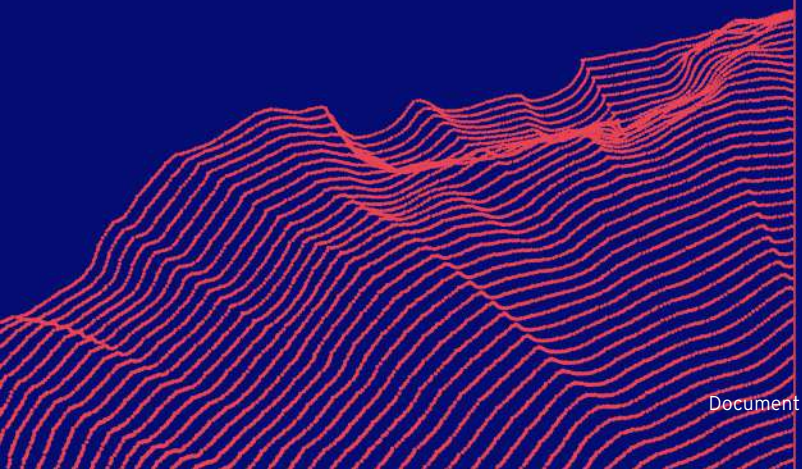
7.11 COMMISSAIRES AUX COMPTES 354

7.11.1 Commissaires aux comptes 354
7.11.2 Commissaires aux comptes suppléants 354
7.11.3 Honoraires des commissaires aux comptes 354

7.12 DOCUMENTATION DISPONIBLE 355

7.13 PERSONNE RESPONSABLE 355

7.13.1 Personne responsable du document 355
7.13.2 Attestation de la personne responsable du document 355
7.13.3 Calendrier prévisionnel de l'information financière 355



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

Eutelsat Communications est immatriculé au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 481 043 040.

Le code LEI de la Société est le 549300EFWH9UR17YSK05.

7.1.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE VIE

La Société a été constituée le 15 février 2005 sous la forme d'une société par actions simplifiée puis transformée en société anonyme le 31 août 2005. Elle a été immatriculée le 25 février 2005 pour une durée de 99 ans expirant le 25 février 2104.

7.1.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, LÉGISLATION APPLICABLE ET AUTRES

Siège social

32, boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux, France

Téléphone : +33 (0)1 53 98 47 47

Site Internet : www.eutelsat.com

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que, sauf s'il en est disposé autrement au sein du présent document d'enregistrement universel, les informations figurant sur le 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 plusieurs pays d'Europe occidentale afin de développer et d'exploiter un système de télécommunications par satellite dans un cadre transeuropéen de télécommunications. 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 du secteur des télécommunications en Europe, et s'inscrit plus spécifiquement dans le cadre tracé par la Commission européenne dans son Livre vert de 1990 qui préconisait une réforme des organisations internationales de télécommunications par satellite afin de libéraliser l'accès des utilisateurs finaux à la capacité satellitaire et d'assurer la libre commercialisation de celle-ci par les opérateurs. La Transformation a donc principalement eu pour objet d'inscrire l'activité opérationnelle de l'IGO dans un cadre concurrentiel, dans un contexte d'ouverture du marché des télécommunications par satellite.

EUTELSAT IGO a été maintenu en tant qu'organisation intergouvernementale et réunit à ce jour 49 pays européens.

En février 2005, Eutelsat Communications a été constitué. 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 fait son entrée en Bourse à Paris.

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 (« CDC »).

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, une participation de 7,00 % dans le Groupe au fonds China Investment Corporation (CIC). En février 2013, une nouvelle cession de 1,08 % du capital a été annoncée, puis en juin 2014, 5,01 % du capital ont été cédés *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.

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 détenait 19,8 % du capital de la Société.

Le 27 avril 2021, le Groupe a annoncé une prise de participation dans la constellation en orbite basse OneWeb, pour un montant de 550 millions de dollars U.S. L'opération a été finalisée le 8 septembre 2021. Le 6 octobre 2021, une option d'achat a été exercée pour un montant total de 165 millions de dollars U.S. sur une partie du dernier financement apporté par Bharti à OneWeb. Au 30 juin 2022, Eutelsat détenait ainsi une participation de 22,91 % dans OneWeb.

Le 25 juillet 2022, Eutelsat et les actionnaires clés de OneWeb, représentant environ 74 % du capital de OneWeb, ont signé un protocole d'accord en vue d'un rapprochement d'Eutelsat et OneWeb dans une opération réalisée par échange d'actions. Le 14 novembre 2022, Eutelsat et les actionnaires clés de OneWeb, représentant environ 74 % du capital de OneWeb, ont signé un accord définitif soumis aux conditions suspensives habituelles en la matière, en vue de confirmer leur intention de réaliser le rapprochement.

Le 13 décembre 2022, la société CMA CGM a annoncé qu'elle détenait une participation de plus de 10 % dans le capital du Groupe.

Le 28 septembre 2023, Eutelsat Communications S.A. a annoncé que son rapprochement avec OneWeb était désormais une réalité, après avoir été approuvé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires d'Eutelsat Communications S.A. qui s'est tenue le jour même. De cette acquisition est né le Groupe Eutelsat.

En conséquence, à compter du 31 décembre 2023, Eutelsat Communications S.A. détient indirectement la totalité des actions de catégorie A de OneWeb (Eutelsat S.A. détient toujours une participation de 22,91 % dans OneWeb) et est pleinement intégré au sein d'Eutelsat Communications.

À la suite du rapprochement avec OneWeb, les actionnaires principaux d'Eutelsat Communications S.A. étaient :

- Bharti, qui détenait 21,2 % du capital de la Société. Au 30 juin 2025, Bharti a augmenté sa participation au capital à 24,1 % ;
- Bpifrance Participations, qui détenait 13,6 % du capital de la Société ;
- le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, qui détenait 10,9 % du capital de la Société ;
- SoftBank Group Capital, qui détenait 10,9 % du capital de la Société (contre 10,4 % au 30 juin 2025) ;
- le Fonds Stratégique de Participations (FSP), qui détenait 4,1 % du capital de la Société ;
- CMA CGM Participations, qui détenait 5,5 % du capital de la Société ;
- Hanwha Systems, qui détenait 5,4 % du capital social de la Société (et ne détenait plus aucune action au 30 juin 2025).

Le 3 juillet 2025, l'État français, par l'intermédiaire de l'Agence des Participations de l'État (APE), a acquis, hors marché, l'intégralité de la participation détenue par Bpifrance Participations dans Eutelsat Communications.

À la suite de la réalisation des augmentations de capital réservées au profit de l'État français et d'autres actionnaires de référence, autorisées par les actionnaires d'Eutelsat Communications S.A. lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2025, ainsi que de la réalisation de l'augmentation de capital le 16 décembre 2025 (voir section 7.9 « Évolutions significatives de la situation financière à la suite des augmentations de capital »), les principaux actionnaires d'Eutelsat Communications S.A. sont les suivants :

- l'État français (par l'intermédiaire de l'APE) : 29,65 % du capital de la Société ;
- Bharti Space Limited : 17,88 % du capital de la Société ;
- le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni : 10,89 % du capital de la Société ;
- CMA CGM Participations : 7,46 % du capital de la Société ; et
- le Fonds Stratégique de Participations (FSP) : 4,99 % du capital de la Société.

7.1.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

7.1.2.1 CAPITAL SOCIAL

À la date du présent document, le capital social s'élevait à 1 178 308 106 euros, divisé en 1 178 308 106 actions ordinaires d'une valeur nominale d'un euro 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 par l'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 négocier sur le marché de gré à gré (OTC) aux États-Unis.

Depuis le 29 septembre 2023, les actions de la Société ont également été admises aux négociations sur le Marché principal de la Bourse de Londres sous le code ISIN FR0010221234.

7.1.2.2 TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

Néant.

7.1.2.3 ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ OU POUR SON PROPRE COMPTE

Programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 20 novembre 2025 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 12 euros. Le Conseil d'administration tenu le même jour a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions ainsi autorisé.

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 2026 en application des articles L. 225-208, L. 225-209 et L. 225-209-1 du Code de commerce : 150 000 ;
- nombre d'actions annulées au cours de l'exercice clos le 30 juin 2026 : 0 ;
- nombre d'actions attribuées : 109 921 ;
- nombre d'actions propres détenues au 30 juin 2026 : 74 417 ;
- valeur estimée au prix d'achat : 0.

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, aux seules fins du contrat de liquidité.

Actions détenues au titre des plans d'attribution gratuite d'actions

Néant.

Actions détenues 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 janvier 2019 afin d'être mis en conformité avec la nouvelle réglementation applicable. Le contrat de liquidité a été transféré à BNP Paribas Arbitrage le 23 octobre 2023.

Dans ce cadre, l'agent de liquidité détient, au nom et pour le compte de la Société, un total de 487 995 actions au 30 juin 2026, représentant un montant total de 1 177 532 euros.

7.1.2.4 AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Néant.

7.1.2.5 CAPITAL SOCIAL AUTORISÉ, MAIS NON ÉMIS

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 novembre 2024 et du 20 novembre 2025 (« AG ») et encore en vigueur à la date du présent document :

Résolution 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
24	Achat par la Société de ses propres actions	**18 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 20 mai 2027	10 % du capital social de la Société et paiement	N/A	N/A
25	Réduction du capital social par l'annulation des actions achetées par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions	**18 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 21 mai 2027	10 % du capital par périodes de 24 mois	N/A	N/A
29	Augmentation du nombre d'actions à émettre en cas d'augmentation de capital avec annulation du DPS*	**26 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 20 janvier 2028	15 % du montant de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	N/A	N/A

Résolution n°	Délégations de compétences consenties au Conseil relatives à l'émission d'actions ordinaires	Durée/Date d'échéance de la délégation	Montant nominal maximal/Plafonds applicables pour chaque résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions (actions ordinaires)	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions (titres de créances)
26	Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	**26 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 20 janvier 2028	Actions ordinaires : 136 millions d'euros (plafond indépendant) Titres de créances : N/A	N/A : Le plafond est fixé de manière autonome et distincte des autres résolutions	N/A
27	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS* dans le cadre d'une offre publique	**26 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 20 janvier 2028	Actions ordinaires : 68 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros	**Plafond des augmentations de capital** Actions ordinaires : 68 millions d'euros	**Plafond des émissions de titres** Titres de créances : 1 milliard d'euros
28	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS* dans le cadre d'une offre publique adressée exclusivement à des investisseurs qualifiés	**26 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 23 janvier 2028	Actions ordinaires : 68 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		
30	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS* en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société	**26 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 20 janvier 2028	Actions ordinaires : 68 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		
31	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS*, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social de la Société, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société	**26 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 20 janvier 2028	Actions ordinaires : 10 % du capital social de la Société Titres de créances : 1 milliard d'euros		
32	Émission d'actions ordinaires de la Société, sans DPS*, réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son Groupe	**26 mois** maximum à compter de l'AG du 20 novembre 2025 20 janvier 2028	Actions ordinaires : 6 millions d'euros Titres de créances : N/A		N/A
19	Attribution gratuite d'actions ordinaires ou existantes, à émettre par la Société au bénéfice des salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de ses filiales, sans DPS*	**38 mois** maximum à compter de l'AG du 21 novembre 2024 21 janvier 2028	0,6 % maximum du capital à compter de l'AG du 21 novembre 2024	N/A	N/A

* *DPS : Droit préférentiel de souscription.*

Délégation de pouvoir consentie en vue de réaliser une réduction du capital social motivée par des pertes (Résolution 20)

Conformément à la résolution 20 adoptée par l'Assemblée générale du 30 septembre 2025, le Conseil d'administration s'est vu déléguer la compétence de procéder à une réduction du capital social motivée par des pertes, pour une durée de six mois, soit jusqu'au 30 mars 2026, dans la limite d'un montant nominal maximal de 675 356 594,22 euros. Bien que cette délégation soit restée formellement en vigueur pendant toute sa période de validité, elle n'a finalement pas été mise en œuvre par le Conseil d'administration et a expiré sans avoir été utilisée. Cette délégation n'ayant pas été mise en œuvre avant son expiration, aucune formalité complémentaire, ni aucune décision formelle de révocation n'étaient requises. Par souci de transparence, il est fait état de cette situation dans le présent document. Il est précisé que cette situation n'a aucune incidence sur l'affectation partielle du compte de report à nouveau déficitaire aux comptes de réserves, qui avait été décidée en vertu de la résolution n° 20 adoptée par l'Assemblée générale du 30 septembre 2025 et qui est désormais définitive. Par ailleurs, l'affectation du report à nouveau a été menée à bien conformément à la résolution n° 3 adoptée par l'Assemblée générale du 20 novembre 2025.

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations qui seront proposées à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 novembre 2026 :

Résolution n°	Autorisations accordées lors de l'Assemblée	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
18	Achat par la Société de ses propres actions	**18 mois** maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 mai 2028	10 % du capital social et un montant maximal de 250 millions d'euros	N/A	N/A
19	Réduction du capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions	**18 mois** maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 20 mai 2028	10 % du capital par périodes de 24 mois	N/A	N/A
24	Augmentation du nombre d'actions à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou annulation des DPS*	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	15 % du montant de l'émission initiale, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	N/A	N/A

* *DPS : Droit préférentiel de souscription.*

Résolution n°	Délégations de pouvoirs accordées au Conseil d'administration en vue de l'émission d'actions ordinaires	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
20	Augmentation du capital social par incorporation de réserves, de bénéfices, de primes ou d'autres éléments	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	Actions ordinaires : 236 millions d'euros (plafond indépendant) Titres de créances : N/A	N/A : le plafond est fixé de manière autonome et distincte des autres résolutions	N/A
21	Augmentation du nombre d'actions à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien du DPS*	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	Actions ordinaires : 236 millions d'euros (plafond indépendant) Titres de créances : 1 milliard d'euros	**Plafond global des augmentations de capital social** Actions ordinaires : 236 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros	N/A
22	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS* dans le cadre d'une offre publique	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	Actions ordinaires : 150 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		**Sous-plafond d'émission avec annulation du DPS*** Actions ordinaires : 150 millions d'euros
23	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS* dans le cadre d'une offre publique adressée exclusivement à des investisseurs qualifiés	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	Actions ordinaires : 150 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		
25	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS* dans le cadre d'une offre publique destinée exclusivement à des investisseurs qualifiés	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	Actions ordinaires : 150 millions d'euros Titres de créances : 1 milliard d'euros		
26	Émission d'actions ordinaires ou de titres de la Société avec annulation du DPS*, en contrepartie d'apports en nature dans la limiter de 10 % du capital social de la Société, à l'exclusion du cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	Actions ordinaires : 10 % du capital social Titres de créances : 1 milliard d'euros		
27	Émission d'actions ordinaires de la Société, sans droit de souscription prioritaire, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son groupe	26 mois maximum à compter de l'AG du 26 novembre 2026 26 janvier 2029	Actions ordinaires : 6 millions d'euros Titres de créances : N/A		N/A

* *DPS : Droit préférentiel de souscription.*

7.1.2.6 OPTIONS OU ACCORDS PORTANT SUR LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU D'UN MEMBRE DU GROUPE

L'activité historique OneWeb avait mis en place, au bénéfice de certains salariés exerçant des fonctions dirigeantes, un plan d'option de souscription d'actions. Les options attribuées aux salariés concernés — dont la majorité ne fait plus partie du Groupe Eutelsat — étaient soumises à des conditions d'acquisition. À la suite de la fusion entre OneWeb et Eutelsat, les salariés concernés se sont vu accorder la possibilité de convertir les actions OneWeb dont ils étaient devenus titulaires en actions d'Eutelsat Communications. À ce jour, aucun des bénéficiaires concernés n'a exercé cette faculté de conversion, et le cours de l'action Eutelsat Communications n'a pas encore atteint le prix d'exercice des options. Les bénéficiaires concernés pourraient toutefois choisir d'exercer leurs options si ce prix d'exercice venait à être atteint.

Certaines modalités du plan d'options OneWeb sont résumées ci-dessous :

- les options OneWeb deviennent exerçables en quatre tranches égales entre 2026 et 2029, sous réserve de la poursuite de la relation de travail ;
- les options OneWeb deviennent caduques si elles ne sont pas exercées avant la date du 31 décembre 2030. À la date du présent document, le prix d'exercice s'élève à 8 418 euros par action nouvelle Eutelsat ;
- à compter de 2026, un mécanisme de liquidité artificielle peut être mis en place au profit des bénéficiaires qui sont toujours en fonction. Dans le cadre de ce mécanisme, ces bénéficiaires auront droit à des versements en numéraire au titre de 25 % des actions A sous-jacentes aux options OneWeb non exercées au cours de chacune des années 2026, 2027, 2028 et 2029. À cette fin, le montant versé par OneWeb pour chaque action OneWeb sera égal à la valeur de marché diminuée d'une décote de 20 %, après prise en compte du prix d'exercice dû par les bénéficiaires ;
- l'exercice intégral des options OneWeb entraînerait l'émission de 2 560 262 actions nouvelles Eutelsat.

7.1.2.7 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL JUSQU'À LA DATE DE DÉPÔT DU PRÉSENT DOCUMENT

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 13 décembre 2022, à la suite de l'émission d'actions en faveur des actionnaires ayant opté pour le paiement du dividende en actions, le capital de la Société a été augmenté de 133 632 269,10 euros par émission de 18 381 330 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro, chacune émise au prix de 7,27 euros. Le capital de la Société s'établit donc à 248 926 325 euros.

Le 28 septembre 2023, l'apport en nature de l'ensemble des actions ordinaires existantes de catégorie A de OneWeb (autres que celles détenues par Eutelsat S.A.) à la Société a été réalisé, entraînant l'augmentation du capital de 226 252 053 euros par l'émission de 226 252 053 actions de la Société et l'acquisition, par la Société, des actions différées de OneWeb détenues par les actionnaires ; le capital de la Société s'est donc établi à 475 178 378 euros et reste inchangé depuis cette date.

À la suite de la réalisation des augmentations de capital réservées au profit de l'État français et d'autres actionnaires de référence (voir section 7.9 « Évolutions significatives de la situation financière à la suite prévue des augmentations de capital »), le capital social de la Société a été augmenté de 207 000 000 euros par l'émission de 207 000 000 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro chacune, émises au prix unitaire de 4,00 euros, représentant un montant brut total (prime d'émission incluse) de 828 millions d'euros. À l'issue de cette opération, le capital de la Société s'élevait à 682 178 378 euros.

À la suite de la réalisation de l'augmentation de capital du 16 décembre 2025, le capital social de la Société a été augmenté de 496 129 728 euros par l'émission de 496 129 728 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro chacune, émises au prix unitaire de 1,35 euro, représentant un montant brut total (prime d'émission incluse) de 669 775 132,80 euros. Depuis cette date, le capital de la Société s'élève à 1 178 308 106 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 la Société n'est applicable au 30 juin 2026, à l'exception des restrictions ou interdictions d'acquisition/cession des 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 DOC-2016-18 relative à l'information permanente et à la gestion des informations privilégiées.

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.

Les statuts ont été modifiés en 2025 :

- aux termes d'une décision du Directeur général en date du 21 novembre 2025, prise en vertu de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale extraordinaire du 30 septembre 2025, le capital social a été porté de 475 178 378 euros à 682 178 378 euros à la suite des augmentations de capital réservées ; l'article 7 (Capital social) des Statuts a été modifié en conséquence ;
- aux termes d'une décision du Directeur général en date du 16 décembre 2025, prise en vertu de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale extraordinaire du 30 septembre 2025, le capital social a été porté de 682 178 378 euros à 1 178 308 106 euros à la suite de l'augmentation de capital ; l'article 7 (Capital social) des Statuts a été modifié en conséquence.

D'autres modifications ont été adoptées au cours de la même Assemblée générale des actionnaires en date du 20 novembre 2025 :

- modification de l'article 15 (Organisation et délibération du Conseil d'administration) afin d'introduire un cadre détaillé applicable à la consultation écrite des administrateurs, comprenant notamment :
  - la possibilité d'adopter des décisions par écrit (y compris par courrier électronique) ;
  - le droit pour les administrateurs de formuler une opposition dans un délai de trois jours calendaires ;
  - l'absence de réponse valant absence de participation ;
  - la clarification des règles de quorum (participation d'au moins la moitié des administrateurs) et de majorité ;
  - la précision selon laquelle les administrateurs participant aux réunions par des moyens de télécommunication sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ;
  - aucune autre modification significative n'a été apportée aux règles relatives à la convocation, au quorum, à la majorité ou aux procès-verbaux.
- modification de l'article 21 (Assemblées d'actionnaires) **afin de prévoir** que le recours à **des moyens de télécommunication** pour la tenue de l'Assemblée générale doit être **mentionné dans l'avis de convocation**. Introduction de l'obligation de **retransmettre l'Assemblée générale en direct par un moyen audiovisuel**, conformément aux dispositions du Code de commerce.

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.

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 aux droits de vote qui y sont attachés, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, ou par tout autre moyen équivalent pour les actionnaires ou porteurs de titres résidant hors de France, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil. Cette information est renouvelée pour la détention de chaque fraction additionnelle de 1 % du capital ou des droits de vote sans limitation.

Cette obligation d'information s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus chaque fois que la fraction du capital social et/ou des droits de vote possédée devient inférieure à un multiple de 1 % du capital ou des droits de vote.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont, à la demande, consignées dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 1 %, privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

7.2 AUTRES INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES

7.2.1 CONTRÔLE DES SATELLITES ET DES COMMUNICATIONS GÉOSTATIONNAIRES

La majorité de la flotte de satellites géostationnaires (GEO) du Groupe est exploitée depuis des Centres de Contrôle situés respectivement au siège du Groupe à Issy-les-Moulineaux et au téléport de Rambouillet, que le Groupe a acquis auprès de France Télécom en septembre 2004, les installations d'Issy-les-Moulineaux et de Rambouillet étant totalement redondantes entre elles. 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 de ses satellites GEO et de ses communications 24 heures sur 24, 365 jours par an et employait, au 30 juin 2026, plus de 100 techniciens et ingénieurs spécialisés dans ces fonctions.

Les activités de contrôle des satellites GEO et des communications du Groupe sont certifiées ISO 9001 (système de management de la qualité) et ISO 27001 (système de management de la sécurité de l'information).

Les satellites sous la responsabilité d'Eutelsat Americas (EUTELSAT 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. Ces centres sont entièrement redondants et disposent des mêmes fonctions que ceux situés en France. Leurs activités ont également fait l'objet d'une certification ISO 9001 et ISO 27001.

Un satellite également sous la responsabilité d'Eutelsat Americas (EUTELSAT 65 WEST A) est exploité et surveillé à partir d'équipements spécifiques installés à proximité de São Paulo, au Brésil, avec des équipements redondants en France pour le contrôle du satellite. Les logiciels et les systèmes de surveillance sont comparables à ceux utilisés dans les autres sites du Groupe.

ACTIVITÉS DES CENTRES DE CONTRÔLE DES SATELLITES GEO

Au 30 juin 2026, le Groupe contrôlait directement les opérations des satellites GEO en orbite qui lui appartenaient (y compris les satellites d'Eutelsat Americas). EXPRESS AT1, EXPRESS AT2, EXPRESS AM6 (sur lequel le Groupe commercialise des répéteurs sous le nom EUTELSAT 53A) et EXPRESS AMU1 (sur lequel le Groupe commercialise des répéteurs sous le nom EUTELSAT 36C) sont contrôlés par RSCC. Les satellites ASTRA 2E, ASTRA 2F et ASTRA 2G (sur lesquels le Groupe commercialise 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 GEO contrôlés par le Groupe, des ajustements mineurs de positionnement (manœuvres Est-Ouest et Nord-Sud de maintien à poste). Par ailleurs, il est également possible de modifier la position orbitale d'un satellite en orbite géostationnaire, afin de lui permettre de desservir de nouveaux marchés ou de fournir une capacité de secours en orbite à un autre satellite.

Les opérations menées quotidiennement sur les satellites GEO, 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, télécommande et mesure de distance, ou TCR) depuis les Centres de Contrôle des Satellites.

Les Centres de Contrôle des Satellites français sont reliés aux réseaux de stations TCR (*Telemetry, Command and Ranging*, ou télémesure, télécommande et mesure de distance) pour communiquer avec les satellites GEO. Le téléport de Rambouillet est celui qui contient le plus grand nombre de stations TCR, suivi par le site de Caniçal d'Eutelsat Madeira. Une station TCR est également présente sur le site de Cagliari de Skylogic Mediterraneo S.r.l (filiale d'Eutelsat) en Italie. Les stations TCR d'Iztapalapa et de Hermosillo, au Mexique, sont sous la responsabilité d'Eutelsat Americas. Par ailleurs, le Groupe a conclu des contrats de prestations de services de longue durée avec plusieurs opérateurs mettant à disposition de la capacité *via* leurs stations terrestres de transmission et de réception. Ces contrats couvrent également le fonctionnement et l'entretien des équipements du Groupe installés sur leurs sites. Le Groupe dispose, en vertu de ces contrats, de droits étendus de contrôle et de supervision. Ces services sont actuellement fournis à partir des sites TCR situés à Makarios, à Chypre, Fucino, en Italie, à proximité de São Paulo au Brésil, Perth et Adélaïde, en Australie, Subic, aux Philippines, à proximité de Bangkok, en Thaïlande, et Auckland, en Nouvelle-Zélande. Certaines opérations de contrôle de satellites spécifiques reçoivent également l'appui de stations situées en Roumanie, au Maroc, au Portugal et aux îles Canaries.

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 pour assurer la poursuite des opérations, même en cas d'indisponibilité de l'un des sites. Pour les satellites GEO situés au-dessus des Amériques, les stations TCR sont situées dans les mêmes sites que les principaux Centres de Contrôle d'Iztapalapa et Hermosillo.

ACTIVITÉS DES CENTRES DE CONTRÔLE DES COMMUNICATIONS ET DES RÉSEAUX GEO

Le Groupe Eutelsat possède deux centres de Contrôle, le CSC (*Communication System Control Center*, ou Centre de Contrôle des Systèmes de Communication) et le NOC (*Network Operation Center, ou Centre d'exploitation du réseau*), dotés de périmètres opérationnels spécifiques et complémentaires.

Les principales missions de ces Centres de Contrôle sont la surveillance et le contrôle des infrastructures et des réseaux de communication terrestres du Groupe, ainsi que de la configuration de la charge utile et de la capacité des satellites, y compris en ce qui concerne les satellites appartenant à d'autres entreprises mais commercialisés par le Groupe. À cet effet, le Groupe dispose d'un ensemble d'installations sur ses différents sites à Issy-les-Moulineaux, Rambouillet, Cagliari, Turin, Iztapalapa et Hermosillo.

En plus de ces installations, le Groupe a conclu des contrats de services avec des opérateurs de téléport sélectionnés en fonction de la couverture géographique des satellites, dans le but de bénéficier de leurs installations de surveillance et de compléter les réseaux de services gérés pour les services de vidéo et de connectivité.

Il s'agit de São Paulo (Brésil) et Longovilo (Chili) pour l'Amérique du Sud, Miami (États-Unis) pour l'Amérique du Nord, Minsk Mazowiecki (Pologne) et Cheia (Roumanie) pour le nord-est de l'Europe, Makarios (Chypre) et Arganda (Espagne) pour les régions de l'Est méditerranéen et le Moyen-Orient, District Krugersdorp (Afrique du Sud) pour l'Afrique subsaharienne, Singapour pour l'Extrême-Orient, Yaoundé (Cameroun) pour l'Afrique de l'Ouest, Nairobi (Kenya) pour l'Afrique de l'Est, Dubaï (Émirats arabes unis) pour les faisceaux couvrant l'Afrique du Nord, l'Afghanistan et la Péninsule arabique, Curepipe (île Maurice), Sainte-Clotilde (La Réunion) et Dzaoudzi-Labattoir (Mayotte) pour l'Océan Indien, Cagliari (Italie), détenu et exploité par la filiale du Groupe Skylogic Mediterraneo, ainsi que des faisceaux de service dans l'Ouest méditerranéen et en Afrique du Nord, Yamaguchi (Japon) pour le nord de l'Océan Pacifique et l'est de l'Asie, Kapolei (Hawaï), Perth et Adélaïde (Australie) pour le Pacifique, et Nouméa (Nouvelle-Calédonie) pour le sud de l'Océan Pacifique.

Sur chaque site, le Groupe a installé les équipements nécessaires à la surveillance de la qualité des services fournis aux clients. Les contrats de services concernent l'hébergement de ces équipements, ainsi que les interventions de premier niveau par les opérateurs des sites. Tous les équipements de surveillance sont connectés au même système de contrôle de la charge utile qui est à la disposition de tous les contrôleurs des différents Centres de Contrôle du monde entier pour l'exploitation de l'ensemble de la flotte de satellites GEO.

Les Centres de Contrôle sont connectés de façon permanente par différents moyens assurant une connexion sécurisée et redondante, et leur complémentarité est brièvement décrite ci-dessous :

CSC – Centre de Contrôle des Systèmes de Communication

Le CSC est le guichet unique auquel les clients d'Eutelsat peuvent s'adresser pour toute question ou demande d'informations concernant la capacité satellitaire et les services gérés en vidéo.

Le CSC exerce ses activités depuis des installations dédiées sur les sites d'Issy-les-Moulineaux, de Rambouillet, d'Iztapalapa et d'Hermosillo.

Le CSC assure une surveillance continue de la capacité satellitaire GEO du Groupe et prend en charge l'ensemble des activités et des questions liées aux radiofréquences (RF), qu'il s'agisse d'un simple réglage du signal ou d'une anomalie complexe affectant les services exploités depuis notre flotte.

À travers une plateforme dédiée, le CSC assure également la supervision des contenus des services gérés en vidéo qui sont acheminés vers l'ensemble de la flotte GEO, depuis le point de livraison du client jusqu'à la zone de couverture visée.

Les principales missions du CSC sont les suivantes :

- coordonner tout accès à la flotte GEO d'Eutelsat en s'assurant du respect des capacités et des paramètres d'exploitation alloués ;
- surveiller la transmission des services gérés en vidéo depuis les infrastructures au sol en direction des satellites ;
- contrôler l'utilisation adéquate des ressources satellitaires conformément aux plans de transmission fournis par les équipes DSR ;
- s'assurer que l'ensemble des porteuses RF reliées à la flotte fonctionnent correctement ;
- aider à la résolution des interférences RF et géolocaliser la zone de la liaison montante des porteuses défaillantes ;
- élaborer des rapports sur l'utilisation, les anomalies et les incidents rencontrés, à des fins de suivi interne et à destination des clients ;
- aider à transférer les services entre les satellites lorsque des satellites existants sont remplacés par des nouveaux ;
- remonter les alertes d'anomalies en interne et auprès des clients conformément aux procédures en place.

NOC – Centre d'exploitation du réseau

Le NOC est le guichet unique auquel les clients d'Eutelsat peuvent s'adresser pour toute question ou demande d'informations concernant les services gérés de la CBU.

Le NOC est basé à Cagliari, en Italie, et est administré par la filiale du Groupe Skylogic Mediterraneo S.r.l.

Le NOC assure une surveillance permanente des performances de l'ensemble des services gérés GEO de la CBU, afin de veiller au respect des niveaux de performance et de qualité de service cibles.

Le NOC est également chargé de surveiller et superviser l'infrastructure terrestre GEO du Groupe dédiée aux services vidéo et de connectivité, en complément du CSC, qui assure la supervision de la capacité.

Les principales missions du NOC sont les suivantes :

- surveiller les services gérés de la CBU du Groupe, afin d'assurer la meilleure qualité de service ;
- surveiller les infrastructures terrestres du Groupe dédiées à la vidéo et la connectivité ;
- détecter les anomalies affectant le nombre attendu de terminaux et les volumes de trafic dans chacune des régions desservies ;
- élaborer des rapports sur l'utilisation, les anomalies et les incidents rencontrés, à des fins de suivi interne et à destination des clients ;
- remonter les alertes d'anomalies en interne et auprès des clients conformément aux procédures en place.

7.2.2 CONTRÔLE DES SATELLITES ET DES COMMUNICATIONS EN ORBITE BASSE

La flotte de satellites en orbite basse (LEO) du Groupe et les infrastructures terrestres complémentaires, à savoir les *Satellite Network Portals* (SNP, ou portails de réseaux satellitaires), *Points-of-Presence* (PoP, ou points de présence) et les réseaux terrestres étendus (WAN) de liaison, sont commandées depuis les Centres de Contrôle du Groupe situés dans les bureaux de Londres (Royaume-Uni) et de Tysons Corner en Virginie (États-Unis). Les satellites LEO sont placés sous le contrôle et la surveillance des deux Centres de Contrôle des opérations satellitaires (*Satellite Operations Centres*, SOC). Chacun des deux Centres de Contrôle est capable de piloter la constellation de façon autonome si l'autre Centre de Contrôle est indisponible. Une grande partie des logiciels utilisés pour contrôler les plateformes et les charges utiles des satellites LEO a été conçue en interne par des salariés du Groupe. Les logiciels fournis par des tiers ont été développés par des prestataires conformément au cahier des charges fixé par le Groupe. Le Groupe surveille ses satellites LEO 24 heures sur 24, 365 jours par an et employait, au 30 juin 2026, plus de 100 ingénieurs spécialisés dans ces fonctions.

Le réseau OneWeb, constitué de plus de 40 SNP et 40 PoP dans le monde, et le réseau WAN de OneWeb sont surveillés et contrôlés par le Centre d'exploitation du réseau (NOC) avec l'appui des équipes en charge de l'ingénierie des opérations. Le NOC est en charge de l'exploitation, de la gestion et de l'optimisation des charges utiles des satellites, de la planification des contacts des satellites et de la gestion des infrastructures/opérations terrestres. Le NOC utilise également plusieurs logiciels fournis par des tiers et développés par des prestataires conformément au cahier des charges fixé par le Groupe. Le Groupe surveille le fonctionnement de ses services 24 heures sur 24, 365 jours par an, et employait, au 30 juin 2026, plus de 100 ingénieurs et techniciens spécialisés dans ces fonctions.

ACTIVITÉS DU CENTRE DE CONTRÔLE DES SATELLITES LEO

Au 30 juin 2026, le Groupe détenait et gérait 654 satellites LEO en orbite répartis sur 12 plans orbitaux à forte inclinaison à 1 200 kilomètres d'altitude.

Les ingénieurs du Groupe effectuent périodiquement des ajustements mineurs de la position de chaque satellite LEO pour les maintenir à poste avec précision. En outre, il est également possible à tout moment de changer la position orbitale d'un ou de plusieurs satellites et de modifier la répartition des satellites le long d'un axe afin d'en ajuster la couverture.

Les opérations menées quotidiennement sur la flotte de satellites LEO, comprenant la gestion de la charge utile et de la plateforme satellitaire, sont réalisées par les Centres de Contrôle des opérations satellitaires par le biais des antennes de télémesure et de télécommande (*Telemetry and Telecommand*, TTC) et de certaines antennes présentes sur les sites SNP du réseau terrestre du Groupe.

Le Groupe utilise 31 antennes TTC pour exploiter la flotte de satellites LEO. Ces antennes sont situées au Svalbard, en Norvège, et à Inuvik, au Canada, et sont gérées par la société Kongsberg Satellite Services (KSAT). Le Groupe est également habilité à commander la flotte de satellites LEO à travers un certain nombre de sites SNP au sein de son réseau.

ACTIVITÉS DES CENTRES DE CONTRÔLE DES COMMUNICATIONS LEO (NOC, SNP)

Le Centre d'exploitation du réseau (NOC) assure l'exploitation du réseau de services LEO du Groupe en évaluant les performances du réseau, en assurant l'ingénierie du réseau, l'assistance à la clientèle, la gestion du paramétrage et celle des incidents.

Hébergée par le NOC, la fonction de gestion du réseau englobe la gestion et l'allocation des ressources du réseau telles que les charges utiles de chaque satellite, les antennes des passerelles et la fourniture de capacité. Cette fonction comprend également la modélisation, la programmation et l'attribution des capacités nécessaires au fonctionnement du réseau IP OneWeb. Le NOC héberge et/ou veille à la sensibilisation du personnel, et réunit les infrastructures et ressources informatiques nécessaires à l'exécution des fonctions de gestion du réseau.

Le réseau WAN de OneWeb et le réseau central (*Core Network*, CN) sont déployés et gérés par un prestataire extérieur, qui assure la maintenance et la résolution des problèmes directement liés aux réseaux WAN/CN. Des équipes opérationnelles LEO du Groupe lui apportent leur soutien dans la mesure du possible, et gardent une visibilité sur les performances, l'état et les alertes des réseaux WAN/CN. Toutes les alertes et communications nécessaires avec les équipes d'exploitation externes du WAN/CN transitent par le NOC.

Le *Customer Technical Operations Centre* (CTAC, Centre des opérations techniques pour les clients) du Groupe est une interface disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour toutes les demandes d'assistance opérationnelle et les demandes de renseignements des clients qui se situent dans les limites des services du Groupe pendant la durée/le cycle de vie de l'événement. Le CTAC mobilise les différents services internes et maintient, avec le partenaire, un dialogue régulier jusqu'à la résolution du problème. Le CTAC veille également au déclenchement d'une escalade hiérarchique interne le cas échéant et sur demande formelle et motivée du partenaire concerné, et informe les partenaires de toute activité de maintenance planifiée ayant un impact sur le client.

7.2.3 DÉFAILLANCES ET PERTES D'ÉQUIPEMENT

Un certain nombre de facteurs peuvent écourter la durée de vie opérationnelle d'un satellite et/ou affecter ses capacités de transmission, notamment :

- les défauts de qualité des composants ou des équipements à bord du satellite ;
- les défauts de fabrication et de fonctionnement du satellite ;
- la consommation excessive de combustible nécessaire pour atteindre la position orbitale visée et/ou y maintenir à poste le satellite, ou pour le repositionner sur une nouvelle position orbitale ;
- les dommages causés par des phénomènes de décharge électrostatique ou des orages solaires, ou par la collision avec des micrométéorites ou des débris spatiaux.

La flotte de satellites GEO et LEO du Groupe est, dans l'ensemble, en bon état de fonctionnement. Certains satellites 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 GEO à la suite d'échecs de 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 survenue dans le fonctionnement du sous-système de propulsion du satellite, immédiatement après son lancement.

Par ailleurs, le satellite AMOS-6, détenu par Spacecom et sur lequel le Groupe louait de la capacité, a été perdu en septembre 2016 lors de l'explosion du lanceur sur le pas de tir.

Le Groupe n'a perdu aucun satellite LEO consécutivement à un échec au lancement.

AUTRES

Peu après son lancement intervenu le 9 octobre 2019, le satellite EUTELSAT 5 WEST B a perdu son panneau solaire sud. La perte de puissance induite implique qu'environ 45 % de la capacité du satellite peut être exploitée. À l'exception du panneau sud défaillant, le satellite mis 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 de clients. Par ailleurs, notre satellite EUTELSAT 113 West A, qui assurait la couverture des Amériques dans les bandes C et Ku, a cessé ses opérations le 2 février 2024 à la suite d'une anomalie survenue le 31 janvier 2024. De plus, en raison d'anomalies en orbite affectant certains canaux du satellite QUANTUM lancé en 2021, certains clients ont été transférés vers d'autres satellites de la flotte afin d'assurer la continuité du service.

Les satellites LEO SL0022, SL0041 et SL0455 ont subi des anomalies irréversibles en orbite immédiatement après leur lancement et ne sont plus opérationnels.

7.2.4 FIN DE VIE DES SATELLITES

Arrivés à la fin de leur vie opérationnelle, laquelle est liée généralement à l'épuisement des réserves de combustible disponibles à bord, les satellites en orbite géostationnaire (GEO) sont réorbités pour être placés sur une orbite cimetière située au-delà de l'altitude orbitale des satellites GEO. Les satellites en orbite basse (LEO) sont totalement désorbités à la fin de leur vie opérationnelle. Pour cela, ils sont envoyés vers une altitude orbitale très basse pour être passivés, puis désintégrés lors de leur rentrée dans l'atmosphère terrestre.

À cet égard, le Groupe se conforme pleinement aux principes établis au niveau mondial par le Comité inter-agence de coordination des débris spatiaux et le Comité des Nations Unies pour l'utilisation pacifique de l'espace extra-atmosphérique, ainsi qu'aux dispositions de la loi française relative aux opérations spatiales (LOS).

7.2.5 ÉCHÉANCIER DES PAIEMENTS

	Factures reçues et émises non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu											
	Art. D441-I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu						Art D441-I.-1° : Factures émises non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	4	1	3	2	29	34	–	–	–	–	7	7
Montant total des factures concernées (TTC)	(20 481 733,22)	(4 376,20)	(1 029,88)	(2 592,71)	(50 450,66)	(58 449,5)	–	–	–	–	3 014 147	3 014 147
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	(5,91 %)	– %	– %	– %	(0,01 %)	(0,01 %)						
Pourcentage du CA de l'exercice (TTC)							– %	– %	– %	– %	49,33 %	49,33 %
(B) FACTURES EXCLUES DE (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre de factures exclues			13									
Montant total des factures exclues (TTC)			220 011,64									
(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 2024		Au 30 juin 2025		Au 30 juin 2026	
Actionnaire	Nombre d'actions et de droits de vote	%	Nombre d'actions et de droits de vote	%	Nombre d'actions et de droits de vote	%
État français [1]	–	– %	–	– %	349 378 597	29,65 %
Bharti Space Ltd	114 472 331	24,09 %	114 472 331	24,09 %	210 623 343	17,88 %
Secrétaire d'État à la Science, à l'innovation et à la Technologie du Royaume-Uni	51 735 000	10,89 %	51 735 000	10,89 %	128 288 177	10,89 %
CMA CGM Participations	25 968 602	5,47 %	25 968 602	5,47 %	87 958 946	7,46 %
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	19 698 210	4,15 %	19 698 210	4,15 %	58 819 178	4,99 %
Bpifrance Participations S.A.	64 586 426	13,59 %	64 586 426	13,59 %	–	– %
Hanwha Systems Co. Ltd	25 867 500	5,44 %	–	– %	–	– %
Flottant et autres [2][3]	172 850 309	36,38 %	198 717 809	41,82 %	343 239 865	29,13 %
TOTAL	**475 178 378**	**100 %**	**475 178 378**	**100 %**	**1 178 308 106**	**100 %**

(1) Le 3 juillet 2025, l'État français, par l'intermédiaire de l'Agence des Participations de l'État (APE), a acquis la totalité de la participation de Bpifrance Participations dans Eutelsat Communications dans le cadre d'une opération hors marché.

(2) Cette catégorie regroupe certains actionnaires minoritaires d'Eutelsat Communications tels que Türksat Satellite Communications et les sociétés de télécommunications de Bosnie-Herzégovine et d'Albanie, 487 995 actions autodétenues au 30 juin 2026 par le biais du contrat de liquidité et autres.

(3) Cette catégorie comprend SoftBank Group Cap. Europe Ltd.

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. De ce fait, les principaux actionnaires de la Société ne bénéficient pas de droits de vote préférentiels.

À la date de publication du présent document, à la connaissance de la Société, 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, il n'existe pas d'autres actionnaires inscrits au nominatif et détenteurs de plus de 1 % du capital de la Société à la date du présent document. Cependant, d'autres actionnaires au porteur ont déclaré à la Société avoir franchi des seuils supérieurs à 1 % du capital social et sont donc susceptibles de détenir au moins 1 % du capital de la Société.

7.3.2 FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, ne détient plus de 50 % des actions assorties de droits 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 11 des Statuts de la Société, cette dernière a été informée 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
03 juillet 2025	Bpifrance Participations	Baisse	30 juin 2025	–	– %	–	– %
03 juillet 2025	Caisse des Dépôts	Baisse	30 juin 2025	–	– %	–	– %
03 juillet 2025	Agence des Participations de l'État	Hausse	03 juillet 2025	64 586 426	13,59 %	64 586 426	13,59 %
17 juillet 2025	BlackRock	Hausse	16 juillet 2025	4 765 597	1 %	4 765 597	1 %
18 juillet 2025	BlackRock	Baisse	17 juillet 2025	4 575 458	0,96 %	4 575 458	0,96 %
28 juillet 2025	BlackRock	Hausse	25 juillet 2025	4 923 101	1,04 %	4 923 101	1,04 %
29 juillet 2025	BlackRock	Baisse	28 juillet 2025	4 168 369	0,88 %	4 168 369	0,88 %
31 juillet 2025	BlackRock	Hausse	30 juillet 2025	5 046 246	1,06 %	5 046 246	1,06 %
01 août 2025	BlackRock	Baisse	31 juillet 2025	4 331 699	0,91 %	4 331 699	0,91 %
04 août 2025	BlackRock	Hausse	01 août 2025	5 021 309	1,06 %	5 021 309	1,06 %
07 août 2025	BlackRock	Baisse	06 août 2025	4 651 668	0,98 %	4 651 668	0,98 %
08 août 2025	BlackRock	Hausse	07 août 2025	5 551 529	1,17 %	5 551 529	1,17 %
29 septembre 2025	BlackRock	Baisse	26 septembre 2025	4 660 591	0,98 %	4 660 591	0,98 %
30 septembre 2025	BlackRock	Hausse	29 septembre 2025	5 078 836	1,07 %	5 078 836	1,07 %
26 novembre 2025	CIC	Baisse	26 novembre 2025	6 183 903	0,91 %	6 183 903	0,91 %
26 novembre 2025	SoftBank	Baisse	21 novembre 2025	49 619 936	7,27 %	49 619 936	7,27 %
27 novembre 2025	Agence des Participations de l'État	Hausse	21 novembre 2025	202 271 821	29,65 %	202 271 821	29,65 %
05 décembre 2025	BlackRock	Baisse	01 décembre 2025	5 722 820	0,84 %	5 722 820	0,84 %
17 décembre 2025	SoftBank	Baisse	12 décembre 2025	58 666 114	4,98 %	58 666 114	4,98 %
22 avril 2026	BlackRock	Hausse	21 avril 2026	12 069 035	1,02 %	12 069 035	1,02 %
23 avril 2026	BlackRock	Baisse	22 avril 2026	11 627 398	0,99 %	11 627 398	0,99 %
28 avril 2026	BlackRock	Hausse	27 avril 2026	11 790 309	1 %	11 790 309	1 %
29 avril 2026	BlackRock	Baisse	28 avril 2026	10 708 675	0,91 %	10 708 675	0,91 %
15 mai 2026	BlackRock	Hausse	14 mai 2026	12 071 117	1,02 %	12 071 117	1,02 %
19 mai 2026	BlackRock	Baisse	18 mai 2026	10 992 082	0,93 %	10 992 082	0,93 %
25 mai 2026	BlackRock	Hausse	22 mai 2026	11 998 604	1,02 %	11 998 604	1,02 %
28 mai 2026	BlackRock	Baisse	27 mai 2026	11 621 973	0,99 %	11 621 973	0,99 %
03 juin 2026	BlackRock	Hausse	01 juin 2026	11 879 992	1,01 %	11 879 992	1,01 %
04 juin 2026	BlackRock	Baisse	03 juin 2026	10 945 810	0,93 %	10 945 810	0,93 %
05 juin 2026	BlackRock	Hausse	04 juin 2026	12 307 807	1,04 %	12 307 807	1,04 %

À la date de dépôt du présent document, aucun autre franchissement, tant à la hausse qu'à la baisse, des seuils légaux ou statutaires dans le capital de la Société n'a été notifié à cette dernière.

7.3.3 OPÉRATIONS SUR TITRES DES DIRIGEANTS

Au 30 juin 2026, Éric Labaye a acquis 2 000 actions de la Société et exercé son droit préférentiel de souscription dans le cadre de l'augmentation de capital avec DPS, détenant ainsi à ce jour 3 456 actions.

Dans le cadre de cette même augmentation de capital avec DPS :

- Florence Parly n'a pas souscrit à l'opération et ses droits préférentiels de souscription sont devenus caducs le 16 décembre 2025 ;
- Padraig McCarthy a cédé ses droits préférentiels de souscription ;
- Bharti Space Limited a souscrit un nombre total de 88 683 512 actions, ce qui porte le nombre total d'actions qu'il détient à 210 623 343 ;
- le Fonds Stratégique de Participations (FSP) a souscrit un nombre total de 24 765 968 actions, ce qui porte le nombre total d'actions qu'il détient à 58 819 178 ;
- le Secrétaire d'État britannique à la Science, à l'Innovation et à la Technologie a souscrit un nombre total de 54 016 072 actions, ce qui porte le nombre total d'actions qu'il détient à 128 288 177 ;
- l'Agence des Participations de l'État (APE) a souscrit un nombre total de 147 106 776 actions, ce qui porte le nombre total d'actions qu'elle détient à 349 378 597 ;
- la société CMA CGM, par l'intermédiaire de sa filiale CMA CGM Participations, a souscrit un nombre total de 37 035 344 actions, ce qui porte le nombre total d'actions qu'elle détient à 87 958 946.

Aucune autre opération n'est intervenue au cours de l'exercice clos le 30 juin 2026.

7.3.4 PACTE D'ACTIONNAIRES ET CONVENTION DE PROTECTION DES ACTIFS STRATÉGIQUES

7.3.4.1 PACTE D'ACTIONNAIRES

Le 18 août 2023, (i) Eutelsat Communications S.A. (la « Société » ou « Eutelsat »), (ii) Bharti Space Limited, (iii) le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, (le « Gouvernement UK »), (iv) SoftBank Group Capital Limited (« SoftBank »), (v) Hanwha Systems UK Limited, (vi) Bpifrance Participations et (vii) le Fonds Stratégique de Participations ont conclu un Pacte d'actionnaires relatif à la Société qui a pris effet à la date de réalisation du rapprochement entre le Groupe Eutelsat et le groupe OneWeb (le « Rapprochement ») le 28 septembre 2023.

Le 3 juillet 2025, Bpifrance Participations a cédé la totalité de ses actions dans la Société à l'Agence des Participations de l'État (l'« APE »). Conformément au Pacte d'actionnaires, cette cession a automatiquement mis fin au Pacte d'actionnaires dans la mesure où il s'appliquait à Bpifrance Participations, et le représentant de Bpifrance Participations a simultanément démissionné du Conseil d'administration.

Le 19 juin 2025 et le 10 juillet 2025, la Société a annoncé un projet d'augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros (l'« Opération ») qui sera soutenu par ses principaux actionnaires de référence, l'État français *via* l'APE, le Gouvernement UK, Bharti Space Limited, CMA CGM et le Fonds Stratégique de Participations. Dans le cadre de l'Opération, (i) l'État français *via* l'APE, (ii) Bharti Space Limited, (iii) le Gouvernement UK, (iv) CMA CGM et (v) le Fonds Stratégique de Participations, en présence de la Société, ont conclu un nouveau Pacte d'actionnaires non concertant le 29 septembre 2025, qui remplace le Pacte d'actionnaires en date du 18 août 2023, afin de refléter la structure d'actionnariat postérieure à l'Opération.

Le 29 septembre 2025, les Parties ont convenu de résilier le Pacte d'actionnaires du 18 août 2023, conformément à ses termes et conditions, en ce qui concerne SoftBank et Hanwha [1] de sorte qu'à compter de cette date, tous les droits de SoftBank et Hanwha au titre du Pacte d'actionnaires sont éteints, à l'exception des dispositions expressément prévues pour survivre à la résiliation.

Objet du Pacte

L'objet du Pacte d'actionnaires conclu le 29 septembre 2025 (le « **Pacte** ») est principalement de définir entre les parties contractantes : (i) les droits et obligations des parties en matière de gouvernance de la Société, et notamment (a) la composition du Conseil d'administration de la Société, (b) la possibilité pour un actionnaire partie au Pacte de proposer la nomination d'un ou plusieurs administrateurs, de participer à certains comités du Conseil d'administration, ainsi que le droit pour certains actionnaires parties au Pacte de nommer un observateur au Conseil d'administration dans certains cas, (c) l'obligation de nommer le Président du Conseil d'administration parmi les administrateurs indépendants, et les contraintes relatives à la nomination d'un Vice-président, (d) l'engagement de se conformer au Code Afep-Medef, toute dérogation devant être décrite conformément au principe « se conformer ou s'expliquer », et (e) l'engagement que le siège social de la Société soit situé en France ; et (ii) les droits et obligations des actionnaires parties au Pacte, relatifs à la détention et au transfert des actions de la Société, tels que (a) l'engagement de conservation, sous réserve de certaines exceptions, pendant une période de neuf mois à compter de la date de réalisation des augmentations de capital réservées, (b) les engagements de consultation de la Société dans certains cas de transfert, (c) les droits de première offre et de refus en faveur de l'État français pour les transferts importants, et (d) les restrictions imposées aux acquéreurs potentiels soumis à des réglementations en matière de sanctions.

En vertu de ce Pacte, l'État français se voit accorder des droits spécifiques, notamment des droits de veto sur des questions stratégiques telles que les modifications substantielles de l'objet social, les acquisitions ou cessions importantes, les endettements significatifs et toute modification du règlement intérieur du comité de sécurité, préservant ainsi les intérêts souverains français et européens (voir la section 4.4.5 « Facteurs de risque liés à la structure actionnariale du Groupe et à l'existence d'accords spécifiques ainsi que d'actions spécifiques conférant des droits particuliers à certains actionnaires clés »).

Le Pacte n'est pas concertant et est conclu pour une période de 12 ans à compter de la mise en œuvre des augmentations de capital réservées. Il est automatiquement renouvelé pour des périodes successives de 4 ans (sauf résiliation par l'une des parties avec un préavis d'au moins 6 mois avant l'expiration de la période en cours), sous réserve de certains cas de résiliation anticipée.

[1] *Le 2 avril 2025, Hanwha Systems UK Limited (« Hanwha ») a notifié à la Société sa démission immédiate en tant qu'administrateur non exécutif et, le 5 juin 2025, a cédé la totalité de sa participation dans la Société, cessant ainsi d'être actionnaire.*

Personnes directement ou indirectement intéressées et nature de leurs liens avec la Société

1. Sunil Bharti Mittal, Vice-président du Conseil d'administration ;
2. Bharti Space Limited (représenté par Akhil Gupta), administrateur et actionnaire détenant plus de 10 % du capital social et des droits de vote de la Société ;
3. l'État français, par l'intermédiaire de l'APE (représenté par Guillemette Kreis), administrateur et actionnaire détenant plus de 10 % du capital social et des droits de vote de la Société ;
4. le gouvernement britannique (représenté par Elena Ciallie), administrateur et actionnaire détenant plus de 10 % du capital social et des droits de vote de la Société ;
5. le Fonds Stratégique de Participations (FSP) (représenté par Agnès Audier), administrateur de la Société ;
6. CMA CGM, administrateur de la Société.

Sunil Bharti Mittal, Bharti Space Limited, l'État français par l'intermédiaire de l'APE, le gouvernement britannique, le Fonds Stratégique de Participations et la société CMA CGM n'ont participé ni aux délibérations, ni au vote du Conseil d'administration de la Société portant sur l'autorisation de conclure le pacte d'actionnaires modifié.

Veuillez vous reporter à la section 2.1.2 « Modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'administration » du présent document.

Conditions financières du Pacte

Néant.

Intérêt de la convention pour la Société et ses actionnaires

Les parties ont conclu le Pacte dans le cadre de l'opération globale de levée de fonds propres d'environ 1,5 milliard d'euros envisagée par la Société, afin de formaliser les modifications de la structure actionnariale résultant du soutien financier apporté par les principaux actionnaires de référence et d'assurer l'engagement durable des actionnaires de référence, nouveaux ou existants, à l'occasion des augmentations de capital réservées et de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription, réalisées respectivement les 21 novembre 2025 et 16 décembre 2025.

Indication du rapport entre son prix pour la Société et le dernier bénéfice annuel de celle-ci

Le Pacte n'entraîne le paiement d'aucun montant par la Société.

7.3.4.2 CONVENTION DE PROTECTION DES ACTIFS STRATÉGIQUES

La Société a conclu avec l'État français un accord de protection des actifs stratégiques ayant pour objet de préserver les intérêts souverains de l'État français dans les secteurs de l'espace et des télécommunications. Cet accord confère à l'État français des droits spécifiques sur certains actifs stratégiques de la Société. Ces droits portent notamment sur les dispositifs de protection des informations sensibles et des droits de propriété intellectuelle, l'obligation de conserver les activités sensibles en France et, le cas échéant, dans l'Union européenne, ainsi que les conditions de fourniture à l'État français de certains services de communications par satellite (pour plus de précisions sur cet accord, voir la section 4.4.5 « Facteurs de risque liés à la structure actionnariale du Groupe et à l'existence d'accords spécifiques ainsi que d'actions spécifiques conférant des droits particuliers à certains actionnaires clés »).

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 2026,

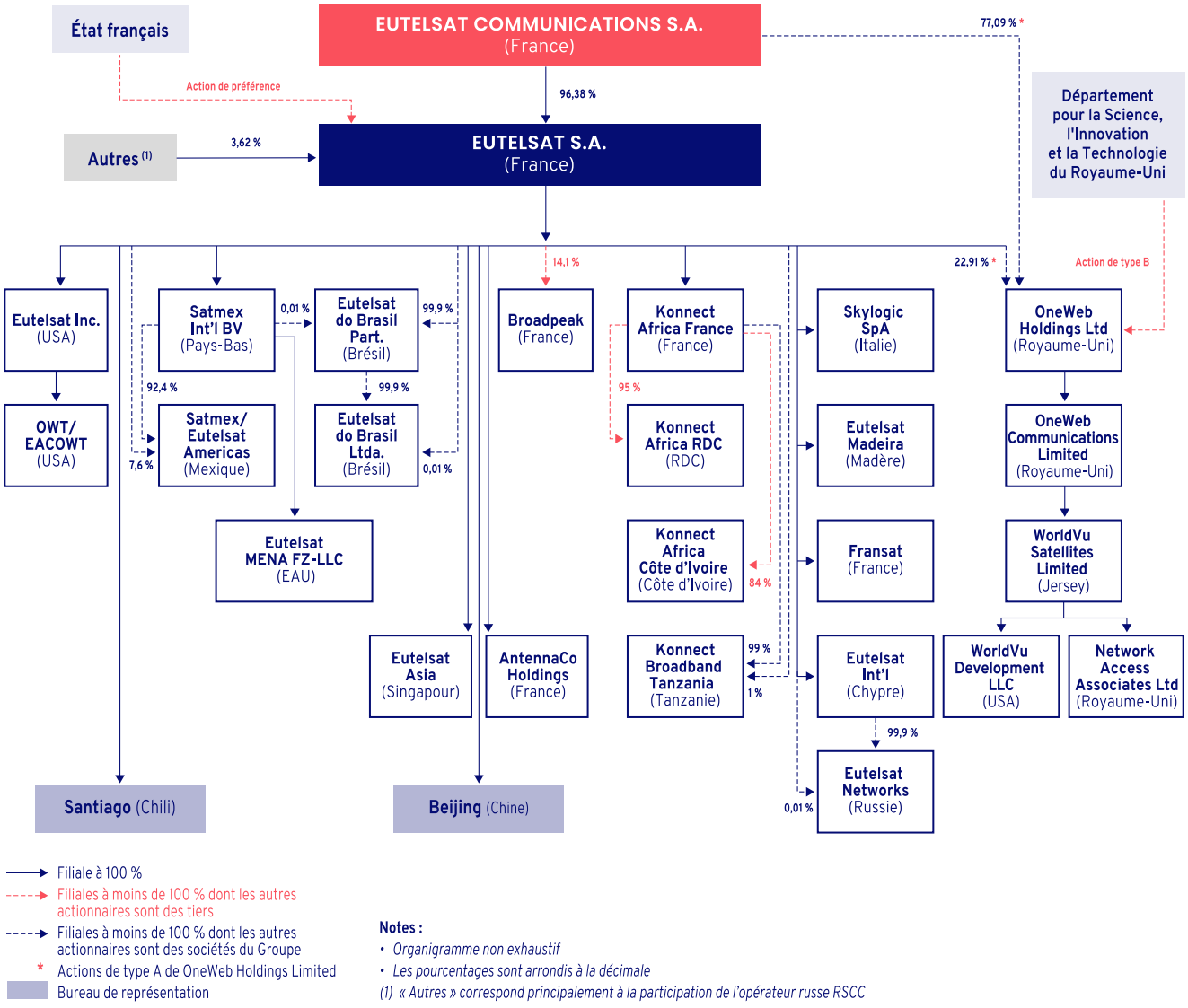
- entre juillet 2025 et décembre 2025, plusieurs sociétés ont été constituées dans le cadre du projet de *carve-out* des infrastructures passives du Groupe Eutelsat :
  - AntennaCo France SAS, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - Canada AntennaCo, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - Australia AntennaCo, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Sweden, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Greenland, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Colombia, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - Kazakhstan AntennaCo, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo South Africa, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Japan, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Greece, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Poland, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Gulf FZ-LLC, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Indonesia, détenue à 90 % par AntennaCo Holdings SAS détenue à 100 % par Eutelsat S.A. et détenue à 10 % par AntennaCo Limited UK,
  - AntennaCo Norway, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Mexico, détenue à 99,98 % par AntennaCo Holdings SAS détenue à 100 % par Eutelsat S.A., et détenue à 0,02 % par AntennaCo Limited UK,
  - Costa Rica AntennaCo, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - Polynesian AntennaCo, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaGSI Mauritius, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - Brazil AntennaCo LTDA, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Cameroon, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - AntennaCo Chile SpA, détenue à 100 % par AntennaCo Holdings SAS, détenue à 100 % par Eutelsat S.A.,
  - Antena RetainCo BH d.o.o., détenue à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- en juin 2026, plusieurs des entités créées dans le cadre du *carve-out* envisagé ont été dissoutes :
  - Portugal AntennaCo (Portugal),
  - AntennaCo Chile SpA (Chili).

Le 26 novembre 2025, Eutelsat Konnect Services a été dissous. Au 30 juin 2026, la Société détient directement ou indirectement 112 filiales ou participations.

Eutelsat Communications S.A. est une société holding qui n'exerce aucune activité opérationnelle propre, à l'exception de la détention directe de participations dans Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Limited.

7.4.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 30 JUIN 2026

L'organigramme ci-dessous est une forme simplifiée de l'organigramme du Groupe Eutelsat au 30 juin 2026. La liste de l'ensemble des sociétés consolidées par Eutelsat Communications au 30 juin 2026 figure en note 3 des annexes des comptes consolidés d'Eutelsat Communications, jointes au présent document. Les pourcentages de droits de vote sont identiques aux pourcentages de participation au capital.



Notes :

- *Organigramme non exhaustif*
- *Les pourcentages sont arrondis à la décimale*

(1) « Autres » correspond principalement à la participation de l'opérateur russe RSCC

Les informations relatives aux conventions conclues entre la Société et ses différentes filiales sont décrites dans la section 7.8 « Transactions avec les parties liées » du présent document.

7.4.2 PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 30 juin 2026, les principales sociétés opérationnelles du Groupe sont :

- Eutelsat S.A. (France), détenue directement à 96,38 % par la Société ;
- Eutelsat Madeira Lda (Madère), Eutelsat Asia Pte Ltd. (Singapour), Fransat S.A. (France) et Eutelsat International Ltd. (Chypre), filiales directes détenues à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- Eutelsat do Brasil Ltda (Brésil), OneWeb Technologies (États-Unis), Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) et Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats arabes unis), filiales indirectes détenues à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- Network Access Associates Ltd et WorldVu Development LLC, filiales indirectes détenues à 100 % par OneWeb Holdings Limited.

Dans le cadre du développement de ses activités à l'international, Le Groupe dispose par ailleurs d'un certain nombre d'autres filiales opérationnelles chargées de représenter Eutelsat et de promouvoir ses services, mais les filiales mentionnées ci-dessus sont considérées comme étant les principales.

7.4.2.1 EUTELSAT S.A.

Eutelsat S.A. est la principale société opérationnelle du Groupe. Il s'agit d'une société anonyme dont le siège social est situé 32, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux. La Société est régie par ses Statuts et, conformément au Pacte d'actionnaires conclu au niveau d'Eutelsat Communications S.A. entre ses actionnaires de référence le 29 septembre 2025, l'État français détient une action de préférence (action spécifique) dans Eutelsat S.A., lui conférant certains droits spécifiques à l'égard d'Eutelsat S.A. et de certaines filiales stratégiques du Groupe (voir les sections 4.4.5 et 7.3.4 du présent document).

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 2026 d'Eutelsat S.A. :

(en millions d'euros)	30 juin 2026
Chiffre d'affaires	1 046,1
Résultat net attribuable au Groupe	(76,7)

7.4.2.2 PRINCIPALES FILIALES D'EUTELSAT S.A.

OneWeb Technologies (anciennement Eutelsat America Corp., fusionnée avec sa filiale) (États-Unis)

Constituée en novembre 2006, Eutelsat America Corp. était une filiale de promotion et de représentation dont l'objet était de distribuer la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A., Eutelsat Asia, Satmex et Eutelsat Madeira sur le marché nord-américain, en mettant l'accent sur les marchés publics du gouvernement américain. Elle était détenue à 100 % par Eutelsat S.A. *via* la filiale intermédiaire Eutelsat Inc. et était sous « Proxy ».

En mars 2024, Eutelsat America Corp. a acquis les actions de OneWeb Technologies, société sous « Proxy » affiliée indirectement à OneWeb Holdings Limited, et, le 1er mai 2025, les deux entités ont fusionné pour devenir la nouvelle OneWeb Technologies. La société a pour objet de distribuer les services LEO d'Eutelsat OneWeb ainsi que la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A., Eutelsat Asia, Satmex, Eutelsat Madeira en mettant l'accent sur les marchés publics du gouvernement américain. Elle reste détenue à 100 % par Eutelsat S.A. *via* la filiale intermédiaire Eutelsat Inc.

Eutelsat Madeira Lda (Portugal)

Constituée en juin 2008, Eutelsat Madeira Lda est une filiale directe détenue à 100 % par Eutelsat S.A., qui possède une capacité partielle sur deux satellites : EUTELSAT 16A (depuis 2012) et EUTELSAT 8WB (depuis 2015). En outre, elle commercialise la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A. sur EUTELSAT 3B, EUTELSAT 10B et EUTELSAT 36D. La société est en charge de commercialiser ces capacités principalement dans la région d'Afrique subsaharienne.

Eutelsat Asia Pte Ltd. (Singapour)

Constituée en juin 2012, Eutelsat Asia Pte Ltd. est une filiale directe détenue à 100 % par Eutelsat S.A. qui possède les satellites EUTELSAT 172B et EUTELSAT 174A, et qui est en charge de commercialiser la capacité satellitaire pour les régions Pacifique Nord, Asie du Nord-Est, Pacifique Sud-Est, Pacifique Sud-Ouest et Pacifique Sud.

Fransat S.A. (France)

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

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

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

La société mène ses activités depuis mars 2014 sous le nom commercial d'Eutelsat Americas. Elle est basée à Mexico et possède et exploite deux satellites : EUTELSAT 115 WEST B, EUTELSAT 117 WEST A à 116,8° Ouest et WEST B à 117° Ouest. Elle exploite et commercialise également les satellites EUTELSAT 117 WEST B à 117° Ouest, appartenant à Eutelsat S.A., et EUTELSAT 65 WEST A appartenant à Eutelsat S.A. en copropriété avec Eutelsat do Brasil Ltda. Ces satellites couvrent 90 % de la population du continent américain.

Eutelsat do Brasil Ltda (Brésil)

Eutelsat do Brasil Ltda est une filiale d'Eutelsat S.A. détenue indirectement 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 couvrant le Brésil et détenus par d'autres filiales. 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 possède la partie du satellite EUTELSAT 65 WEST A couvrant le territoire brésilien, qu'elle commercialise auprès de clients au Brésil, et a conclu, avec Hughes (filiale d'EchoStar), un contrat de location su 15 ans portant sur l'intégralité de la capacité en bande Ka couvrant le Brésil sur ce satellite opérationnel depuis le 1er mai 2016.

Eutelsat International (Chypre)

Depuis le 30 janvier 2020, Eutelsat International Ltd. est une filiale détenue à 100 % par Eutelsat S.A. Eutelsat International Ltd. est notamment en charge de commercialiser la capacité sur le satellite EUTELSAT 36C lancé en décembre 2015 à la position 36° Est.

Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats arabes unis)

Eutelsat MENA FZ-LLC est une filiale détenue par l'intermédiaire de Satmex International B.V. Elle est notamment en charge de commercialiser de la capacité vidéo et données pour la région du Moyen-Orient.

7.4.2.3 ONEWEB HOLDINGS LIMITED

Constituée en mars 2020, OneWeb Holdings Limited est une filiale directe d'Eutelsat Communications S.A. et d'Eutelsat S.A., et la société mère des filiales d'Eutelsat OneWeb. La Société est régie par les Documents constitutifs et un Pacte d'actionnaires conclu entre OneWeb Holdings Limited, Eutelsat S.A., Eutelsat Communications S.A. et le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni en date du 28 septembre 2023. Le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie détient un droit d'actionnaire spécial (action ordinaire de catégorie B) dans OneWeb Holdings Limited et dispose à ce titre de sujets réservés.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires et le résultat net consolidés au 30 juin 2026 de OneWeb Holdings Limited :

(en millions d'euros)	30 juin 2026
Chiffre d'affaires	225,1
Résultat net attribuable au Groupe	(462,7)

7.4.2.4 PRINCIPALES FILIALES DE ONEWEB HOLDINGS LIMITED

Network Access Associates Limited (Royaume-Uni)

Constituée en 2015, Network Access Associates Limited est le siège d'Eutelsat OneWeb au Royaume-Uni et constitue la principale entité opérationnelle du Groupe Eutelsat OneWeb. Network Access Associates Limited fournit des services d'exploitation de réseau, ainsi que des services réglementaires, généraux et administratifs, et constitue la principale entité opérationnelle et commerciale d'Eutelsat OneWeb pour la distribution des services LEO. Elle détient également les autorisations de lancement de la constellation LEO d'Eutelsat OneWeb. Network Access Associates Limited est l'employeur des salariés d'Eutelsat OneWeb basés au Royaume-Uni.

WorldVu Development LLC (États-Unis)

Constituée en 2014, WorldVu Development LLC est une entité immatriculée au Nevada, États-Unis. WorldVu Development LLC est l'entité opérationnelle et commerciale du Groupe Eutelsat OneWeb pour l'achat d'équipements et de logiciels, et détient certaines infrastructures terrestres et certaines infrastructures de réseaux aux États-Unis. WorldVu Development LLC est l'employeur des salariés d'Eutelsat OneWeb basés aux États-Unis et fournit des services d'ingénierie et de recherche & développement pour la constellation LEO d'Eutelsat OneWeb.

Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires et les résultats nets des principales filiales de la Société (hors Eutelsat S.A.) au 30 juin 2026 :

(en millions d'euros)	Eutelsat Network Serv.	Eutelsat Madeira Lda.	Eutelsat Asia Pte Ltd.	Fransat S.A.	Satélites Mexicanos S.A. de C.V.	Eutelsat do Brasil Ltda	Oneweb WorldVu Develop	Eutelsat MENA	Network Access Associates
Chiffre d'affaires	101,8	23,5	22,4	4,2	44,3	14,9	50,1	8,8	–
Résultat net part du Groupe	11,2	0,8	5,7	–	8,4	0,8	(24,9)	1,5	–

7.4.3 FLUX FINANCIERS DU GROUPE

À la date du présent document, il n'y a pas de relations contractuelles générant des flux significatifs en dehors des flux générés dans le cadre des conventions de prestations de services ou des conventions de gestion centralisées de trésorerie intragroupe. Les flux financiers ayant fait l'objet de conventions réglementées sont présentés le cas échéant dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant en annexe 3 du présent document.

Le tableau ci-dessous résume les relations entre Eutelsat S.A. et Eutelsat Group au 30 juin 2026 :

Valeurs en consolidation (sauf dividendes)	Eutelsat S.A. (sous-groupe)	Eutelsat Group
Actif immobilisé (y compris écarts d'acquisition)	3 301,8	5 273,9
Endettement financier (hors Groupe)	1 685,2	3 018,6
Trésorerie au bilan	499,5	1 762,9
Flux de trésorerie liés à l'activité	550,9	508,9
Dividendes versés à la Société	–	–

7.4.4 CHARGES ET DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES VISÉES À L'ARTICLE 39.4 DU CODE GÉNÉRAL DES IMPÔTS

Le montant des charges et dépenses non déductibles visées à l'article 39.4 du Code général des impôts s'élève à 2,7 milliers d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2026 et la charge future d'impôt sur les sociétés (et les contributions additionnelles) associée à 0,7 millier d'euros.

7.4.5 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (ART. R. 225-102 DU CODE DE COMMERCE)

(en euros)					
Date d'arrêté	30/06/2026	30/06/2025	30/06/2024	30/06/2023	30/06/2022
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 178 308 106	475 178 378	475 178 378	248 926 325	230 544 995
Nombre d'actions					
■ ordinaires	1 178 308 106	475 178 378	475 178 378	248 926 325	230 544 995
■ à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
■ par conversion d'obligations					
■ par droit de souscription					
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS					
Chiffre d'affaires hors taxes	5 552 651	5 691 397	3 605 155	5 078 527	2 608 723
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	**(52 634 815)**	**(40 799 674)**	**(34 245 170)**	**(20 940 946)**	**180 621 167**
Impôts sur les bénéfices	(6 544)	232 086	(343 012)	48 814	(4 828 228)
Participation des salariés					
Dot. amortissements et provisions	556 376 951	449 436 671	1 369 763 317	605 609	457 116
Résultat net	(609 005 222)	(490 468 431)	(1 403 665 476)	(21 595 350)	184 992 279
Résultat distribué					214 406 845
RÉSULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôt, participation, avant dot. amortissements, provisions	(0,52)	(1,03)	(2,95)	(0,09)	0,80
Résultat avant impôt, participation dot. amortissements et provisions	(0,04)	(0,09)	(0,07)	(0,08)	0,80
Dividende attribué				0,93	0,93
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	3	–	1	1	2
Masse salariale	3 306 647	1 852 252	2 050 465	1 747 351	2 444 098
Sommes versées en avantages sociaux					
(Sécurité sociale, œuvres sociales…)	920 814	531 846	659 187	851 714	933 365

7.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe s'est trouvé engagé dans des actions en justice et des contentieux commerciaux, ainsi que dans des procédures prud'homales. Le Groupe exerce son jugement dans l'évaluation des risques encourus au cas par cas, et constitue une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources. Dans les cas jugés sans fondement ou insuffisamment argumentés, aucune provision n'est comptabilisée.

Les procédures en cours en matière d'audit comptable par l'administration fiscale française sont indiquées dans la note 7.8.3 des annexes aux états financiers consolidés au 30 juin 2026, qui se trouvent à la section 6.2 du présent document.

Par ailleurs, au titre de la période portant sur l'exercice 2025-26 ainsi qu'à la date de dépôt du présent document, il n'existe aucune procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (notamment toute procédure en suspens ou dont l'entreprise se trouverait menacée) qui ait pu avoir ou ait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

7.6 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

Lorsque EUTELSAT IGO conduisait ses activités en tant qu'organisation intergouvernementale, sa stratégie consistait à obtenir pour elle-même et pour les parties signataires, selon des conditions dictées par le droit applicable à 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 intervenue le 2 juillet 2001, l'ensemble des éléments de propriété intellectuelle mis au point par EUTELSAT IGO a été transféré à la société Eutelsat S.A., qui en est désormais titulaire.

En ce qui concerne les marques, EUTELSAT IGO avait constitué un catalogue de marques avant juillet 2001. Ce portefeuille a été transféré à Eutelsat S.A. en vertu d'un traité d'apport.

À la date du présent document, Eutelsat S.A. est titulaire de 39 familles de brevets, dont deux détenues en copropriété : l'une avec la société MBI (Italie) et l'autre avec l'organisme public TNO (Pays-Bas).

À la date du présent document, Eutelsat S.A. est titulaire de 29 familles de marques.

Au 30 juin 2026, les brevets, licences, logiciels, droits de fréquences et marques étaient comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles pour un montant total de 327 millions d'euros.

7.7 CONTRATS IMPORTANTS

7.7.1 CONTRATS PORTANT SUR LES SATELLITES

PRINCIPALES DISPOSITIONS DES CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT DE SATELLITES

Les satellites commandés lors des deux derniers exercices sont décrits au paragraphe « Principaux investissements » de la section 1.3 « Opérations en orbite ».

PRINCIPALES DISPOSITIONS DES CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT ET DE LANCEMENT DE SATELLITES

Le Groupe se réserve le droit de suivre de près toutes les actions menées dans le cadre de ces accords de construction, notamment les phases de conception, d'assemblage, d'essai et de construction. À cet effet, certains ingénieurs du Groupe sont détachés sur les sites de construction et d'autres réalisent des visites opérationnelles sur les sites de construction lors de phases de développement spécifiques. De telles mesures de suivi permettent au Groupe de s'assurer que ses exigences élevées en matière de qualité et ses spécifications techniques sont prises en compte à tous les stades de la construction du satellite. De plus, en vertu de ces contrats d'approvisionnement, les constructeurs fournissent un certain nombre de services d'assistance en orbite.

CLAUSE DE BON FONCTIONNEMENT EN ORBITE

Les contrats d'approvisionnement de satellites du Groupe peuvent également contenir 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 au regard de leurs spécifications techniques et contractuelles.

Dans les contrats les plus récents qui prévoient de telles dispositions, 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 (MSO) 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'approvisionnement de satellites contiennent également des clauses de pénalités en cas de retard de livraison.

CONTRATS DE SERVICES DE LANCEMENT

Le Groupe a notamment confié les services de lancement des satellites en construction, des futurs satellites ou des satellites qui ont été lancés au cours du dernier exercice à Arianespace, Space Exploration Technologies Corp., Blue Origin, Relativity Space, Mitsubishi Heavy Industries (MHI) et MaiaSpace.

En vertu de ces contrats de services de lancement, le Groupe a la possibilité de retarder ou d'annuler un lancement pour des motifs légitimes ou pour des raisons de commodité. En cas d'annulation motivée, le Groupe pourra se prévaloir du remboursement de toute somme versée au prestataire des services de lancement.

Par ailleurs,

- au cours de l'exercice 2021-22, le satellite EUTELSAT QUANTUM a été lancé (juillet 2021) ;
- au cours de l'exercice 2022-23, les satellites EUTELSAT KONNECT VHTS (septembre 2022), HOTBIRD 13F (octobre 2022), HOTBIRD 13G (novembre 2022), EUTELSAT 10B (novembre 2022), ELO-3 (avril 2023) et ELO-4 (juin 2023) ont été lancés ;
- au cours de l'exercice 2023-24, le satellite EUTELSAT 36D a été lancé (mars 2024) ;
- au cours de l'exercice 2024-25, les 20 satellites de réserve Eutelsat OneWeb ont été lancés (octobre 2024) ;
- au cours de l'exercice 2025-26, aucun satellite n'a été lancé.

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 6.1.3.3 « Évolution de l'endettement et structure de financement du Groupe ».

7.8 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

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 des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant en annexe au présent document.

7.8.2 CONVENTIONS DE PRESTATION DE SERVICES AU SEIN DU GROUPE ET AUTRES CONVENTIONS

La Société et ses filiales entretiennent des relations contractuelles liées à l'organisation et au fonctionnement du Groupe. Ces opérations sont, notamment, relatives à la répartition des frais administratifs communs, à la gestion centralisée de la trésorerie, à l'existence d'un groupe fiscal et à la convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions.

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, une procédure d'évaluation des conventions courantes (la « Procédure ») a été mise en œuvre en mars 2020 au sein du Groupe et modifiée en 2024. En application de cette Procédure, chaque convention conclue avec Eutelsat Communications et une personne intéressée au sens de la Procédure doit être revue en interne, et peut, si nécessaire, être soumise pour avis aux commissaires aux comptes. Les conventions relatives à la répartition des frais administratifs communs, à la gestion centralisée de la trésorerie, à la convention de services de gestion et à la convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions ont été revues en conformité avec cette Procédure.

7.9 ÉVOLUTIONS SIGNIFICATIVES DE LA SITUATION FINANCIÈRE À LA SUITE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL

Il convient de rappeler que, les 19 juin et 10 juillet 2025, la Société a annoncé son projet d'augmentation de capital d'environ 1,5 milliard d'euros (la « Transaction »), visant à garantir la mise en œuvre de sa vision stratégique à long terme axée sur le développement de la connectivité par satellite, notamment par l'extension de sa constellation en orbite basse (LEO), en lui assurant les ressources nécessaires à cette fin. Combinée à un plan de refinancement de la dette dédié, cette Transaction renforcera la flexibilité financière de la Société en accélérant son désendettement et soutiendra les investissements dans ses capacités existantes en orbite basse (LEO) ainsi que dans la future constellation IRIS^2.

Le 30 septembre 2025, l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société a approuvé toutes les résolutions soumises à son approbation dans le cadre de la Transaction, et notamment les délégations de compétence consenties au Conseil d'administration en vue de la réalisation de chacune des Augmentations de capital réservées (première étape de la Transaction) et l'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription (deuxième étape de la Transaction).

Comme annoncé, la première étape de la Transaction a pris la forme d'augmentations de capital réservées d'un montant total de 828 millions d'euros (prime d'émission incluse), réalisées par l'émission d'actions ordinaires nouvelles au prix de 4,00 euros par action, correspondant à une prime d'émission de 32 % par rapport au cours moyen de l'action Eutelsat pondéré par les volumes sur une période de 30 jours de Bourse précédant la réunion du Conseil d'administration du 19 juin 2025 (VWAP 30 jours) [(1)], date à laquelle le Conseil d'administration a approuvé le principe de la Transaction, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de personnes désignées (les « Augmentations de capital réservées »), souscrites par l'État français, par l'intermédiaire de l'Agence des Participations de l'État (l'« APE ») [(2)] et d'autres actionnaires de référence de la Société : Bharti Space Limited, le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie (le « gouvernement britannique »), CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (« FSP ») (ensemble, les « Actionnaires de référence »).

La deuxième étape de la Transaction a pris la forme d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, pour un montant total d'environ 672 millions d'euros (prime d'émission incluse), par l'émission d'actions nouvelles (l'« Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription »), ouverte à tous les actionnaires de la Société (y compris les Actionnaires de référence). L'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription a été souscrite par les Actionnaires de référence à hauteur de leurs participations respectives, telles que déterminées à la suite des Augmentations de capital réservées, et l'ensemble des actionnaires qui le souhaitaient ont exercé leurs droits préférentiels de souscription à titre irréductible aux actions nouvelles proportionnellement à la participation qu'ils détenaient dans le capital de la Société à cette date.

La structuration de la Transaction en deux étapes a permis de répondre aux intentions des différents actionnaires tout en offrant à la Société une base solide pour le renforcement de ses capitaux propres, grâce au soutien apporté par les Actionnaires de référence à la recomposition du capital social de la Société.

Dans le cadre de la Transaction, les Actionnaires de référence se sont engagés les 19 juin et 9 juillet 2025 à souscrire à chacune des Augmentations de capital réservées qui leur étaient destinées et à l'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription à hauteur de leur participation dans le capital à la suite des Augmentations de capital réservées. Les Actionnaires de référence se sont également engagés à conserver leur participation dans le capital de la Société jusqu'à la date de lancement de l'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription.

Conformément à ces engagements de souscription, les Actionnaires de référence ont également convenu :

- de conclure un pacte d'actionnaires non concertant relatif à la Société entre, notamment, les Actionnaires de référence, lequel mettrait fin au pacte d'actionnaires en date du 18 août 2023 et refléterait la structure actionnariale de la Société à la suite de la réalisation de la Transaction. Voir la section 7.3.4 « Pacte d'actionnaires et convention de protection des actifs stratégiques » ;
- de procéder, conformément aux dispositions du pacte d'actionnaires modifié, à la nomination de nouveaux administrateurs afin de permettre la mise en œuvre de la gouvernance résultant du Nouveau pacte d'actionnaires et de refléter la structure actionnariale de la Société à la suite de la réalisation de la Transaction.

(1) *Cours moyen de l'action pondéré par les volumes (VWAP) sur une période de 30 jours de Bourse égal à 3,02 euros à la clôture du 18 juin 2025 (Source : Bloomberg).*

(2) *Il est rappelé que l'État français, via l'APE, a informé la Société le 4 juillet 2025 de l'acquisition hors marché de la totalité des actions précédemment détenues par Bpifrance Participations S.A. au prix de 4 euros par action.*

À la suite de la réalisation des Augmentations de capital réservées au profit de chacun des Actionnaires de référence le 21 novembre 2025, un total de 207 millions d'actions nouvelles ont été émises d'une valeur nominale de 1 euro, chacune au prix de 4,00 euros, représentant un montant brut total (prime d'émission incluse) de 828 millions d'euros selon la répartition suivante :

Actionnaire de référence	Nombre d'actions	Montant de souscription *(€)*
État français	137 685 395	550 741 580
Bharti Space Ltd	7 467 500	29 870 000
Gouvernement britannique	22 537 105	90 148 420
CMA CGM Participations	24 955 000	99 820 000
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	14 355 000	57 420 000
TOTAL	**207 000 000**	**828 000 000**

À la suite de la réalisation de ces Augmentations de capital réservées, l'État français détient 29,65 % du capital et des droits de vote de la Société, tandis que Bharti Space Limited, le gouvernement britannique, CMA CGM Participations et le FSP détiennent respectivement 17,88 %, 10,89 %, 7,46 % et 4,99 % du capital social et des droits de vote de la Société. Le tableau ci-après présente la structure actionnariale d'Eutelsat Communications déclarée à la Société et telle qu'elle ressort à l'issue de la réalisation desdites Augmentations de capital réservées, à la date du présent document :

	Actionnariat à l'issue des Augmentations de capital réservées	
Actionnaire	Nombre d'actions et droits de vote détenus	%
État français	202 271 821	29,65 %
Bharti Space Ltd [1]	121 939 831	17,88 %
Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie	74 272 105	10,89 %
CMA CGM Participations	50 923 602	7,46 %
SoftBank Group Capital Europe Ltd	49 619 936	7,27 %
Hanwha Systems Co. Ltd	–	– %
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	34 053 210	4,99 %
Flottant et autres [2]	149 097 873	21,86 %
TOTAL	**682 178 378**	**100 %**

(1) Le 10 octobre 2023, Bharti Global Limited a transféré la totalité de ses actions à Bharti Space Limited.

(2) Cette catégorie comprend un certain nombre d'actionnaires minoritaires d'Eutelsat Communications, dont Türksat Satellite Communications et les sociétés nationales de télécommunications de Bosnie-Herzégovine et d'Albanie, 373 992 actions autodétenues au 30 juin 2025 dans le cadre du contrat de liquidité, ainsi que d'autres.

À la suite de la réalisation de l'Augmentation de capital, 496 129 728 actions nouvelles ont été émises le 16 décembre 2025, portant le nombre total d'actions de 682 178 378 à 1 178 308 106, les participations de l'État français, de Bharti Space Limited, du gouvernement britannique, de CMA CGM Participations et du FSP se maintenant respectivement à 29,65 %, 17,88 %, 10,89 %, 7,46 % et 4,99 % du capital social et des droits de vote de la Société.

Le tableau ci-après présente la structure actionnariale d'Eutelsat Communications déclarée à la Société et telle qu'elle ressort à l'issue de la réalisation de l'Augmentation de capital, à la date du présent document :

	Actionnariat actuel	
Actionnaire	**Nombre d'actions et droits de vote détenus**	**%**
État français	349 378 597	29,65 %
Bharti Space Ltd	210 623 343	17,88 %
Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie	128 288 177	10,89 %
CMA CGM Participations	87 958 946	7,46 %
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	58 819 178	4,99 %
Flottant et autres [1]	343 239 865	29,13 %
	1 178 308 106	**100 %**

(1) Cette catégorie comprend les actions propres et SoftBank Group Cap. Europe Ltd.

En parallèle des Augmentations de capital réservées et de l'Augmentation de capital, et dans le cadre de sa stratégie de renforcement de sa structure financière, le Groupe a initié le refinancement de sa dette bancaire et obligataire. Bien que la majorité de la dette existante du Groupe soit émise au niveau de sa filiale Eutelsat S.A., la Société a l'intention, à l'avenir et sous réserve des conditions de marché, d'émettre sa dette au niveau d'Eutelsat Communications S.A. Eutelsat Communications S.A. a d'ores et déjà conclu avec ses partenaires bancaires, le 13 novembre 2025, le refinancement de ses facilités de crédit syndiqué au moyen d'une facilité de crédit renouvelable de 500 millions d'euros et d'un crédit *in fine* de 400 millions d'euros d'une durée de trois ans avec deux options d'extension d'un an. Ces accords sont soumis à la réalisation d'une émission obligataire par Eutelsat Communications S.A., ainsi qu'à d'autres conditions usuelles pour ce type d'accord. Conformément aux récentes communications de la Société, afin de couvrir les besoins de financement de son plan à moyen terme, le Groupe a également engagé des discussions avancées avec des agences publiques européennes de crédit à l'exportation (financement ECA) et a mandaté une banque coordinatrice pour travailler sur la mise en place de ce financement ECA.

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 COMMISSAIRES AUX COMPTES

7.11.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES

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 France

L'Assemblée générale mixte du 4 novembre 2021, après avoir constaté l'expiration du mandat de commissaire aux comptes d'Ernst & Young et Autres, a renouvelé le mandat du cabinet Ernst & Young et Autres en qualité de commissaire aux comptes pour une durée de six exercices. Ce mandat arrivera à expiration à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2027.

FORVIS MAZARS

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

61, rue Henri-Regnault 92400 Courbevoie France

L'Assemblée générale mixte du 23 novembre 2023, après avoir constaté l'expiration du mandat de commissaire aux comptes de Mazars, a renouvelé le mandat du cabinet Mazars en qualité de commissaire aux comptes pour une durée de six exercices. Ce mandat arrivera à expiration à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2029.

7.11.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Néant.

7.11.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Voir la section 6.2 « États financiers consolidés au 30 juin 2026 », note 10 « Honoraires des commissaires aux comptes » des annexes aux états financiers consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2026.

7.12 DOCUMENTATION DISPONIBLE

Pendant toute la durée de validité du présent document, les documents suivants peuvent être consultés sur le site Internet de la Société (www.eutelsat.com) :

- la version la plus récente des Statuts de la Société ;
- l'ensemble des 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.

7.13 PERSONNE RESPONSABLE

7.13.1 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT

Jean-François Fallacher, Directeur général d'Eutelsat Communications.

7.13.2 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que les comptes annuels et les comptes consolidés ont, à ma connaissance, été établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'émetteur ainsi que de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont le contenu est présenté au moyen d'une table de concordance (voir annexe du présent document), présente fidèlement l'évolution de l'activité, les résultats et la situation financière de l'émetteur ainsi que de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés, et qu'il a été établi conformément aux normes applicables en matière d'informations de durabilité.

Paris, le 22 octobre 2026
Jean-François Fallacher
Directeur général

7.13.3 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les dates suivantes sont communiquées à titre indicatif uniquement et peuvent être modifiées à tout moment par la Société :

- 12 février 2027 : publication des résultats semestriels de l'exercice 2026-27 ;
- 28 avril 2027 : publication du chiffre d'affaires du troisième trimestre de l'exercice 2026-27 ;
- 6 août 2027 : publication des résultats annuels pour l'exercice 2026-27.

A

ANNEXES



A1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 358

A2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 363

A3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 367

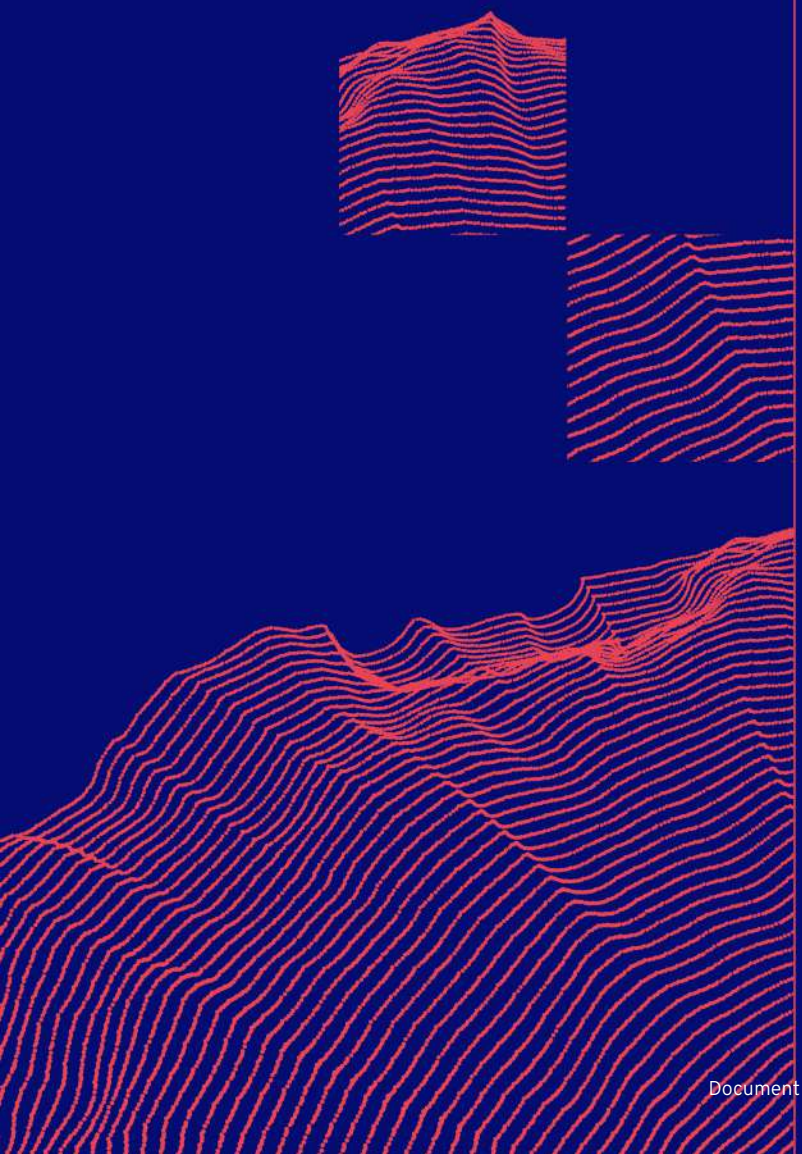
A4 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL 375

A5 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 376

A6 TABLE DE CONCORDANCE DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 379

A7 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025-26 382

A8 GLOSSAIRE 384



A1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 30 juin 2026

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 2026, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er juillet 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

ÉVALUATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS

Risque identifié	Notre réponse
Au 30 juin 2026, les actifs immobilisés dans les comptes consolidés de votre groupe s'élèvent à € 5,5 milliards, représentant 68 % du bilan total de € 8,1 milliards. Ces actifs immobilisés sont essentiellement composés des écarts d'acquisition et des contrats clients et relations associées comptabilisés dans le cadre de regroupement d'entreprises, des satellites en orbite géostationnaire (« GEO »), des satellites en orbite basse (« LEO ») ou des satellites en cours de construction, des droits orbitaux (« spectrum rights »), des droits d'utilisation et des équipements aux sols. Les écarts d'acquisition sont principalement liés au périmètre GEO (€ 0,8 milliard), qui correspond à l'activité de votre groupe avant l'acquisition de la société OneWeb. Les unités génératrices de trésorerie utilisées pour les tests de dépréciation des satellites GEO et autres immobilisations associées correspondent aux positions orbitales, auxquelles sont rattachés un ou plusieurs satellites GEO. La constellation de satellites « LEO » de votre groupe est composée de plusieurs actifs tous nécessaires à l'exploitation du réseau satellitaire : des droits orbitaux à durée de vie économique indéfinie, les satellites et les actifs au sol. La constellation est testée dans son ensemble dans une seule unité génératrice de trésorerie. Les notes 7.1.1 à 7.1.4 de l'annexe des 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 valeur de ces actifs. Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs constitue un point clé de l'audit en raison (i) de son importance significative dans les comptes consolidés, (ii) des estimations nécessaires pour déterminer l'horizon des flux de trésorerie d'exploitation fondées sur des évaluations techniques, (iii) du jugement nécessaire à la définition des unités génératrices de trésorerie, et (iv) des estimations et des hypothèses utilisées pour estimer sa valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie actualisés dont la réalisation est par nature incertaine.	Nous avons examiné : ■ les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur, en particulier la définition 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 le caractère raisonnable des principales estimations retenues par la direction pour établir les prévisions de flux de trésorerie, à partir des informations disponibles dont les perspectives de marché, les carnets de commandes et les réalisations passées. Nous avons apprécié, avec l'assistance de nos experts en évaluation financière, la cohérence des hypothèses retenues, notamment les taux d'actualisation et les taux de croissance à long terme avec les analyses de marché et nous avons réalisé des calculs de sensibilité sur les valeurs recouvrables déterminées par la direction. Nous avons évalué le caractère approprié des informations fournies dans les notes 7.1.1 à 7.1.4 de l'annexe des comptes consolidés.

RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS CLIENTS

Risque identifié	Notre réponse
Au 30 juin 2026, le chiffre d'affaires de votre groupe s'élève à € 1,2 milliard et les créances clients ainsi que les actifs sur contrats clients inscrits au bilan de votre groupe s'élèvent à € 0,4 milliard. Votre groupe est amené à traiter avec de multiples clients en France et à l'étranger. Le chiffre d'affaires est principalement issu des contrats conclus avec les clients pour la fourniture de services de capacité satellitaire. Les contrats couvrent généralement des périodes allant de plusieurs mois à plusieurs années. Pour l'ensemble de ces contrats, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement, au fur et à mesure du transfert du contrôle de la capacité au client sur la période contractuelle en fonction du volume d'unités de capacité satellitaire vendu. Les notes 6.1 et 7.3 de l'annexe des comptes consolidés décrivent les modalités de comptabilisation du chiffre d'affaires et d'évaluation des créances clients. Nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires et la 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 consolidés, 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.	Notre approche d'audit sur la reconnaissance du chiffre d'affaires et la dépréciation des créances clients et actifs sur contrats inclut à la fois des tests sur le contrôle interne et des procédures sur les comptes eux-mêmes, dites « de substance ». Nos travaux relatifs au contrôle interne ont porté principalement sur la contractualisation, la facturation, le recouvrement des créances clients et la comptabilisation du chiffre d'affaires. Nous avons examiné les procédures mises en œuvre par la direction de votre groupe et testé les contrôles clés identifiés. Par ailleurs, nous avons également inclus dans nos équipes des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information de manière à évaluer certains contrôles généraux informatiques et contrôles applicatifs sur les données intégrées dans le système et servant à la reconnaissance du chiffre d'affaires. Nos procédures de substance 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 le caractère raisonnable des 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 des conflits russo-ukrainien et du Moyen-Orient en considérant, entre autres, les facteurs tels que les dépôts de garantie, les plans de paiement négociés, l'historique de paiement et les relations commerciales en cours entre ces clients et votre groupe ; ■ vérifier le calcul de la provision pour dépréciation des créances clients et actifs sur contrats clients et sa conformité avec la méthodologie appliquée par la direction de votre groupe. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes 6.1 et 7.3 de l'annexe des comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Eutelsat Communications par les assemblées générales du 20 juillet 2005 pour le cabinet FORVIS MAZARS SA et du 10 novembre 2009 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 30 juin 2026, le cabinet FORVIS MAZARS SA était dans la vingt et unième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la dix-septième année de sa mission. 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. 821-55 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. 821-27 à L. 821-34 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.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 24 septembre 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS SA	ERNST & YOUNG et Autres
Karine Dupré	Nicolas Macé

A2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 30 juin 2026

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 2026, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er juillet 2025 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.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.2. « Changement de méthode comptable « première application du règlement ANC 2022-06 » de l'annexe des comptes annuels qui expose le changement de méthode comptable résultant de l'application du règlement ANC n° 2022-06.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

Risque identifié	Notre réponse
Au 30 juin 2026, les titres de participation s'élèvent à € 4,2 milliards au regard d'un total bilan de € 6,4 milliards. Ce poste correspond aux participations de votre société dans les sociétés Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Limited. Votre société comptabilise une dépréciation si la valeur d'utilité des titres de participation détenus est inférieure à leur valeur nette comptable. Comme indiqué dans les notes 3.7 et 5.1 de l'annexe des comptes annuels, la valeur d'utilité des titres des société Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Limited a été déterminée sur la base d'une valorisation fondée sur les flux de trésorerie futurs. Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels de votre société et du jugement nécessaire à l'appréciation de la valeur d'utilité.	Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nos travaux ont principalement consisté à : ■ prendre connaissance de l'évaluation effectuée par la direction de votre société pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation des sociétés Eutelsat S.A. et OneWeb Holdings Limited, des méthodes retenues et des hypothèses sous-jacentes ; ■ apprécier le caractère raisonnable des principales estimations retenues par la direction de votre société 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. Nous avons également apprécié les taux d'actualisation et de croissance à long terme retenus et effectué des tests de sensibilité. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes 3.7 et 5.1 de l'annexe des comptes annuels.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

RAPPORT RELATIF À L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES POUR L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2025

Votre société étant soumise aux obligations prévues par l'article L. 233-28-1 du Code de commerce, nous attestons que le rapport relatif à l'impôt sur les bénéfices, pour l'exercice clos le 30 juin 2025, a été publié et mis gratuitement à disposition du public conformément aux dispositions de ce même article.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur le contenu de ce rapport.

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 FORVIS MAZARS SA.

Au 30 juin 2026, le cabinet ERNST & YOUNG et Autres était dans la dix-septième année de sa mission et le cabinet FORVIS MAZARS SA était dans la vingt et unième année de sa mission sans interruption.

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. 821 55 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. 821-27 à L. 821-34 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.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 24 septembre 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS SA	ERNST & YOUNG et Autres
Karine Dupré	Nicolas Macé

A3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Exercice clos le 30 juin 2026

À l'assemblée générale de la société Eutelsat Communications S.A. (la « **Société** »),

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

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Convention relative à la protection des actifs stratégiques

Avec la société Eutelsat S.A. et l'État français

Personnes concernées

- L'État français en sa qualité d'actionnaire et d'administrateur de la Société représenté par Mme Guillemette Kreis ;
- Monsieur Jean-François Fallacher, Directeur Général de votre Société et de la société Eutelsat S.A depuis le 1er juin 2025 et administrateur de Eutelsat S.A depuis le 4 août 2025 ;
- Madame Agnès Audier, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, administrateur de votre Société et administratrice de la société Eutelsat S.A. ;
- Monsieur Éric Labaye, président du conseil d'administration de votre Société et de la société Eutelsat SA ;
- Monsieur Jean-Baptiste Massignon, administrateur de votre Société et administrateur de la société Eutelsat SA.

Nature, objet et modalités

Votre Société a conclu une convention relative à la protection des actifs stratégiques avec Eutelsat S.A. et l'État français en date du 25 juin 2026. Cette convention a été conclue pour une durée initiale de 30 ans à compter de sa signature et sera renouvelée automatiquement par périodes successives de 10 ans. Sa conclusion a fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil d'administration en date du 18 novembre 2025.

Cette convention s'inscrit dans le contexte du renforcement de la participation de l'État français au sein du groupe Eutelsat (le « Groupe ») et vise à définir un cadre relatif à la gouvernance, à la sécurité, à la localisation et à la continuité des activités du Groupe identifiées comme sensibles en France (les « Activités Sensibles »). Elle permet également d'assurer la protection de certaines ressources et capacités industrielles stratégiques essentielles à l'exercice de ces activités (les « Capacités Industrielles »).

Aux termes de la convention :

- la société Eutelsat S.A. s'est engagée à émettre une action de préférence (*golden share*) au bénéfice de l'État français. Cette action de préférence confère à l'État français certains droits particuliers concernant la Société ainsi que certaines filiales stratégiques du Groupe, notamment Fransat S.A. et Konnect Africa France S.A.S ;
- l'État français bénéficie notamment de droits de représentation au sein du conseil d'administration de la société Eutelsat S.A. et du droit de désigner un censeur ;
- la Société, Eutelsat S.A. et certaines filiales se sont engagées à respecter diverses obligations relatives à la conduite, à la sécurité, à la localisation et à la continuité des activités stratégiques identifiées comme sensibles ;

- la Société et Eutelsat S.A. se sont engagées à maintenir certaines capacités industrielles stratégiques considérées comme essentielles à l'exercice des Activités Sensibles, notamment en matière de localisation territoriale, de propriété intellectuelle et de protection des informations sensibles ;
- la Société et Eutelsat S.A. se sont engagées à mettre en place divers mécanismes d'information, de consultation et, dans certains cas, d'autorisation préalable de l'État français concernant certaines opérations susceptibles d'affecter les Activités Sensibles ou les Capacités Industrielles ;
- la Société et Eutelsat S.A. se sont engagées à respecter certaines modalités de fourniture de certains services de communication à l'État français.

La conclusion de cette convention permet de protéger les intérêts stratégiques de la Société, de préserver la continuité des Activités Sensibles et de renforcer les relations institutionnelles du Groupe avec l'État français. Elle contribue également à sécuriser le développement à long terme des activités du Groupe dans les domaines de la défense, de la sécurité et de la souveraineté numérique.

La convention ne prévoit pas le paiement d'un prix par Eutelsat Communications et n'a donc pas d'impact financier sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2026.

Motifs retenus par le conseil justifiant de l'intérêt de cette convention pour la Société

Le Conseil d'administration a considéré que la conclusion de cette convention était conforme à l'intérêt social de la Société, dans la mesure où elle contribue à la préservation, à la sécurisation et au développement de ses activités stratégiques ainsi qu'à la protection de ses actifs sensibles, tout en offrant un cadre de gouvernance adapté à ces enjeux.

Convention de prise ferme (« Underwriting Agreement »)

Avec un syndicat bancaire composé de BNP Paribas, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Goldman Sachs Bank Europe SE, Natixis et Société Générale, agissant en qualité de coordinateurs globaux, teneurs de livre associés et chefs de file associés, ainsi qu'Intesa Sanpaolo S.p.A., agissant en qualité de co-teneur de livre (ensemble les « Garants »).

Personnes concernées

- le Fonds Stratégique de Participations (« FSP »), administrateur de la Société, représenté par Mme Agnès Audier ; et
- Mme Agnès Audier, représentante permanente du FSP au Conseil d'administration de la Société et administratrice de Crédit Agricole S.A., société mère de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

Nature, objet et modalités

Dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires réalisée le 16 décembre 2025 pour un montant total d'environ 670 millions d'euros (prime d'émission incluse) (l'« Augmentation de Capital »), votre Société a conclu une convention de prise ferme avec les Garants en date du 24 novembre 2025 (la « Convention de Prise Ferme »). La conclusion de cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil d'administration en date du 20 novembre 2025.

Aux termes de la Convention de Prise Ferme, les Garants se sont notamment engagés à :

- faire souscrire ou, à défaut, souscrire eux-mêmes, conjointement mais non solidairement, l'intégralité des actions nouvelles qui n'auraient pas été souscrites dans le cadre de l'Augmentation de Capital, sous réserve de la réalisation préalable des engagements de souscription pris notamment par l'État français, Bharti Space Limited, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (les « Engagements de Souscription ») ;
- exécuter leurs engagements conformément aux termes et conditions prévus par la Convention de Prise Ferme, lesquels sont conformes aux pratiques de marché habituellement applicables à ce type d'opération ; et
- fournir à la Société les services liés à la structuration et à la réalisation de l'Augmentation de Capital.

Il est précisé que l'engagement des Garants ne constitue pas une garantie de bonne fin au sens de l'article L. 225-145 du Code de commerce.

En contrepartie de leurs engagements, les Garants perçoivent une commission de garantie calculée en pourcentage du produit brut de l'Augmentation de Capital garanti, net du montant couvert par les Engagements de Souscription. La quote-part revenant à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank s'élève à environ 975 646 euros. En outre, la Société a versé aux Garants une commission complémentaire dans les conditions prévues par la Convention de Prise Ferme dont la quote-part revenant à Crédit Agricole Corporate s'élève à environ 195 130 euros.

La quote-part totale revenant à Crédit Agricole Corporate and Investment Bank au titre de l'exercice clos le 30 juin 2026 s'est ainsi élevée à environ 1 170 776 euros.

Motifs retenus par le conseil justifiant de l'intérêt de cette convention pour la Société

Votre conseil d'administration a considéré que la conclusion de cette convention était conforme à l'intérêt social de la Société, dans la mesure où elle contribuait à garantir la bonne réalisation de l'opération de financement de l'Augmentation de Capital. Le Conseil d'administration a également relevé l'expertise reconnue de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et des autres Garants dans la conduite d'opérations de financement de grande ampleur.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

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.

Engagements de souscription conclus dans le cadre de l'Opération

Avec l'État français, Bharti Space Limited, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (« FSP »)

Personnes concernées

- Bpifrance Participations, membre du Conseil d'administration jusqu'au 1er juillet 2025 et actionnaire de la Société ;
- Bharti Space Limited, membre du Conseil d'administration et actionnaire de la Société ;
- M. Sunil Bharti Mittal, membre du Conseil d'administration désigné sur proposition de Bharti Space Limited.
- CMA CGM Participations, actionnaire de la Société ;
- CMA CGM, membre du Conseil d'administration et affilié de CMA CGM Participations ; et
- FSP, actionnaire et membre du Conseil d'administration de la Société représenté par Madame Agnès Audier.

Nature, objet et modalités

Le conseil d'administration du 19 juin 2025 avait autorisé la conclusion de quatre (4) engagements de souscription conclus respectivement entre votre Société et (i) l'État français, (ii) Bharti Space Limited, (iii) CMA CGM Participations et (iv) le Fonds Stratégique de Participations (« FSP »), dans le cadre d'une augmentation de capital d'un montant total d'environ 1,35 milliard d'euros (l'« Opération »), qui serait réalisée par le biais (i) d'augmentations de capital réservées à des personnes dénommées d'un montant total de 716 millions d'euros (prime d'émission incluse) (les « Augmentations de Capital Réservées »), et (ii) d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires d'un montant total d'environ 634 millions d'euros (prime d'émission incluse) (l' « Augmentation de Capital avec DPS »). L'Opération, dont le montant total avait été porté à environ 1,5 milliard d'euros à la suite de la participation du Secrétariat d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (le « Gouvernement UK ») à l'Opération annoncée le 9 juillet 2025 telle que décrite ci-dessous, serait réalisée en vertu d'autorisations octroyées par l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire de la Société (l' « AGM 2025 »), laquelle serait également appelée à se prononcer sur des évolutions en terme de gouvernance destinées à refléter la structure de l'actionnariat de la Société à l'issue de la réalisation de l'Opération (les « Changements de Gouvernance »).

Aux termes de ces engagements de souscription, l'État français, Bharti Space Limited, CMA CGM Participations et FSP (ensemble les « Actionnaires de Référence ») s'étaient notamment engagés à :

- souscrire à l'Augmentation de Capital Réservée qui serait réservée à chacun d'entre eux, au prix d'émission de 4,00 €, à hauteur des montants suivants :
  - État français : 526 410 000 €,
  - Bharti Space Limited : 31 350 000 €,
  - CMA CGM Participations : 100 400 000 €, et
  - FSP : 57 840 000 € ;
- souscrire à titre irréductible à l'Augmentation de Capital avec DPS à due proportion de leur participation au capital de la Société, telle que déterminée à l'issue des Augmentations de Capital Réservées ;
- voter en faveur des résolutions relatives à l'Opération proposées à l'AGM 2025, prendre toute action nécessaire à la mise en œuvre de l'Opération et des Changements de Gouvernance, et, le cas échéant, faire en sorte que le ou les administrateurs nommés sur proposition desdits Actionnaires de Référence votent en faveur de l'ensemble des décisions utiles à la mise en œuvre de l'Opération et des Changements de Gouvernance ;
- maintenir leur participation dans la Société jusqu'à la date de lancement de l'Augmentation de Capital avec DPS ; puis à
- conserver (*lock-up*) leurs participations pendant une période débutant à compter de la date de lancement de l'Augmentation de Capital avec DPS jusqu'à 180 jours calendaires après la date de règlement-livraison de l'Augmentation de Capital avec DPS sous réserve d'exceptions usuelles ; et
- négocier de bonne foi avec les autres Actionnaires de Référence en vue de la conclusion, dans des conditions mutuellement acceptables, d'un pacte d'actionnaires non-concertant relatif à la Société, reflétant la structure de l'actionnariat de la Société à l'issue de la réalisation de l'Opération (le « Pacte d'Actionnaires »).

La Société s'était engagée à coopérer avec les Actionnaires de Référence afin de mener à bien l'Opération. Les engagements de souscription des Actionnaires de Référence étaient soumis à la réalisation des conditions suspensives suivantes :

- l'approbation par les actionnaires de la Société lors de l'AGM 2025 des autorisations nécessaires à la mise en œuvre de l'Opération et aux Changements de Gouvernance ;
- l'obtention des approbations réglementaires habituelles ;
- la conclusion, dans des conditions mutuellement acceptables, du Pacte d'Actionnaires ;
- la conclusion et la mise en œuvre des autres transactions mentionnées dans le *term-sheet* du Pacte d'Actionnaires figurant en annexe desdits engagements de souscription ;
- l'absence d'obligation de l'un des Actionnaires de Référence de présenter une offre publique d'achat obligatoire sur les actions de la Société ;
- en ce qui concerne l'État français uniquement, la publication d'un arrêté par le Ministre de l'Économie conformément à l'article 24 de l'Ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 ; et
- la mise en œuvre de l'Opération au plus tard le 31 décembre 2025.

Les engagements de souscription ne prévoyaient pas le paiement d'un prix par la Société et des lettres-avenants à ces engagements de souscription conclus le 19 juin 2025 avaient été signés en date du 9 juillet 2025, comme mentionné dans le paragraphe suivant du présent rapport.

Les engagements de souscription ont pris fin en date du 21 novembre 2025 du fait de la réalisation de l'Augmentation de Capital Réservée intervenue à cette même date, lesdits engagements ayant été intégralement exécutés conformément à leur objet.

Engagement de souscription du gouvernement UK et lettres-avenants aux engagements de souscription conclus dans le cadre de l'Opération

Avec le Gouvernement UK, l'État français, Bharti Space Limited, CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (« FSP »)

Personnes concernées

- Le Gouvernement UK, membre du Conseil d'administration et actionnaire de la Société ;
- L'État français en sa qualité d'actionnaire et d'administrateur de la Société ;
- Bharti Space Limited, membre du Conseil d'administration et actionnaire de la Société ;
- M. Sunil Bharti Mittal, membre du Conseil d'administration désigné sur proposition de Bharti Space Limited ;
- CMA CGM Participations, actionnaire de la Société ;
- CMA CGM, membre du Conseil d'administration et affilié de CMA CGM Participations ; et
- FSP, membre du Conseil d'administration et actionnaire de la Société.

Nature, objet et modalités

Le 9 juillet 2025, le conseil d'administration de la Société avait autorisé la conclusion de cinq conventions réglementées, conclues chacune en date du 9 juillet 2025 : un engagement de souscription conclu entre votre Société et le Gouvernement UK ainsi que quatre lettres-avenants aux engagements de souscription conclus le 19 juin 2025 entre votre Société et (i) l'État français, (ii) Bharti Space Limited, (iii) CMA CGM Participations et (iv) le FSP. Ces conventions ont été conclues dans le contexte de la participation du Gouvernement UK à l'Opération annoncée le 19 juin 2025, laquelle participation permet d'augmenter le montant total de l'Opération à environ 1,5 milliard d'euros par le biais (i) d'Augmentations de Capital Réservées, dont le montant total est porté à 828 millions d'euros, et (ii) d'une Augmentation de Capital avec DPS, dont le montant total est porté à 672 millions d'euros.

Aux termes de son engagement de souscription, le Gouvernement UK s'était engagé à :

- souscrire à l'Augmentation de Capital Réservée, au prix d'émission de 4,00 €, pour un montant total de 90.148.420 € ;
- souscrire à titre irréductible à l'Augmentation de Capital avec DPS à due proportion de sa participation au capital de la Société, telle que déterminée à l'issue des Augmentations de Capital Réservées ;
- voter en faveur des résolutions relatives à l'Opération proposées à l'AGM 2025, prendre toute action nécessaire à la mise en œuvre de l'Opération et des Changements de Gouvernance, et faire en sorte que l'administrateur nommé sur proposition du Gouvernement UK vote en faveur de l'ensemble des décisions utiles à la mise en œuvre de l'Opération et des Changements de Gouvernance ;
- maintenir sa participation dans la Société jusqu'à la date de lancement de l'Augmentation de Capital avec DPS ; puis à
- conserver (lock-up) sa participation pendant une période débutant à compter de la date de lancement de l'Augmentation de Capital avec DPS jusqu'à 180 jours calendaires après la date de règlement-livraison de l'Augmentation de Capital avec DPS sous réserve d'exceptions usuelles ; et
- négocier de bonne foi avec les autres Actionnaires de Référence en vue de la conclusion, dans des conditions mutuellement acceptables, le Pacte d'Actionnaires.

Dans le cadre dudit engagement de souscription, la Société s'était notamment engagée à :

- coopérer avec le Gouvernement UK afin de mener à bien l'Opération ;
- maintenir sa présence au Royaume-Uni et continuer d'y exercer ses activités ;
- assurer un soutien continu au développement des savoirs dans le secteur spatial britannique ; et
- fournir au Royaume-Uni, à des fins de défense et de sécurité, un accès prioritaire à sa capacité LEO, sous réserve de la finalisation d'un accord commercial conclu à des conditions de marché normales.

L'engagement de souscription du Gouvernement UK était soumis à la réalisation des mêmes conditions suspensives que les engagements de souscription conclus le 19 juin 2025 avec les Actionnaires de Référence mentionnés dans le paragraphe précédent du présent rapport.

Aux termes des lettres-avenants conclus avec les Actionnaires de Référence, il avait été décidé de :

- modifier les montants de souscription respectifs des Actionnaires de Référence aux Augmentations de Capital Réservées ainsi qu'il suit :
  - État français : 550 741 580 €,
  - Bharti Space Limited : 29 870 000 €,
  - CMA CGM Participations : 99 820 000 €, et
  - FSP : 57 420 000 € ;
- remplacer l'annexe 1 desdits engagements de souscription par les montants individuels de souscription aux Augmentations de Capital Réservées amendés, tels que figurant en annexe 1 des lettres-avenants ; et
- remplacer l'annexe 2 desdits engagements de souscription par le *term-sheet* du Pacte d'Actionnaires figurant en annexe 2 des lettres-avenants.

L'engagement de souscription et les lettres-avenants ne prévoyaient pas le paiement d'un prix par la Société. Les engagements de souscription et les lettres-avenants ont pris fin en date du 21 novembre 2025 du fait de la réalisation de l'Augmentation de Capital Réservée intervenue à cette même date, lesdits engagements ayant été intégralement exécutés conformément à leur objet.

Convention d'intégration fiscale

Avec les sociétés Eutelsat S.A., Eutelsat Konnect Services, Fransat, et Konnect Africa France

Personnes concernées

- Bpifrance Participations, représentée par Monsieur Samuel Dalens, administrateur de la Société et d'Eutelsat SA jusqu'au 1er juillet 2025 ;
- Monsieur Dominique d'Hinnin, président du CA de la société Eutelsat Communications et président du CA de la société EUTELSAT SA jusqu'au 4 août 2025 ;
- Madame Agnès Audier, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, administrateur de votre Société et administratrice de la société Eutelsat S.A. ;
- Monsieur Jean-François Fallacher, Directeur Général de votre Société et de la société Eutelsat S.A depuis le 1er juin 2025 et administrateur de Eutelsat S.A depuis le 4 août 2025 ;
- Monsieur Éric Labaye, président du conseil d'administration de votre Société et de la société Eutelsat SA ;
- Monsieur Jean-Baptiste Massignon, administrateur de votre Société et administrateur de la société Eutelsat SA ;
- L'État français en sa qualité d'actionnaire et d'administrateur de la Société et de la société Eutelsat S.A., représenté par Mme Guillemette Kreis.

Nature, objet et 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 cours de l'exercice clos le 30 juin 2026, la convention n'a pas eu d'impact sur la charge d'impôt comptabilisée par la Société, cette convention assurant pour les filiales la neutralité du régime de groupe.

Pacte d'actionnaires de OneWeb

Avec les sociétés OneWeb Holdings Limited (« OneWeb »), Eutelsat S.A. et avec le Secrétaire d'État à la science, l'innovation et à la technologie du Royaume-Uni

Personnes concernées

- Bpifrance Participations, représentée par Monsieur Samuel Dalens, administrateur de la Société et d'Eutelsat SA jusqu'au 1er juillet 2025 ;
- Monsieur Dominique d'Hinnin, président du CA de la société Eutelsat Communications et président du CA de la société EUTELSAT SA jusqu'au 4 août 2025 ;
- Madame Agnès Audier, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, administrateur de votre Société et administratrice d'Eutelsat S.A. ;
- Secrétaire d'État à la Science à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, représenté par Elena Ciallie, administrateur et actionnaire à plus de 10 % de votre Société depuis le 28 septembre 2023 ;
- Monsieur Jean-François Fallacher, (i) Directeur Général votre Société depuis le 1er juin 2025, (ii) Directeur Général et administrateur de la société Eutelsat S.A. depuis respectivement les 1er juin 2025 et 4 août 2025 et (iii) mandataire social (« *Director* ») de OneWeb depuis le 1er juin 2025;
- Monsieur Éric Labaye, président du conseil d'administration de votre Société et de la société Eutelsat SA ;
- Monsieur Jean-Baptiste Massignon, administrateur de votre Société et administrateur de la société Eutelsat SA ;
- L'État français en sa qualité d'actionnaire et d'administrateur de la Société et de la société Eutelsat S.A., représenté par Mme Guillemette Kreis.

Nature, objet et modalités

Dans le cadre du projet de rapprochement potentiel avec la société OneWeb, votre Conseil d'administration a, lors des réunions des 10 novembre 2022 et 27 juillet 2023, autorisé la signature du projet de pacte d'actionnaires de la société OneWeb avec les sociétés Eutelsat S.A., Eutelsat Communications et le Secrétaire d'État à la science, l'innovation et à la technologie du Royaume-Uni.

Ce pacte a principalement pour objet de fixer entre les parties :

1. l'objectif des parties pour l'avenir du groupe OneWeb ;
2. avec les nouveaux statuts de OneWeb, régissant les droits du gouvernement britannique détenus en raison de sa part ordinaire B dans OneWeb, d'autres droits contractuels limités, y compris (x) certains droits de veto (y) certains droits opérationnels concernant le groupe OneWeb ; et
3. le transfert d'actions dans OneWeb.

Ce pacte a été conclu le 28 septembre 2023, date de l'acquisition définitive des titres de OneWeb, à l'issue de l'assemblée générale extraordinaire de la Société approuvant l'apport des titres OneWeb.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2026, la convention n'a pas eu d'impact sur les charges comptabilisées par la Société.

Pacte d'actionnaires de la Société du 18 août 2023

Avec les sociétés Bharti Space Limited, SoftBank Group Capital Limited, Hanwha Systems UK Limited, Bpifrance Participations, le Fonds Stratégique de Participation et le Secrétaire d'État à la science, l'innovation et à la technologie du Royaume-Uni.

Personnes concernées

- Bpifrance Participations, représentée par Monsieur Samuel Dalens, administrateur de la Société et d'Eutelsat SA jusqu'au 1er juillet 2025 ;
- SoftBank Group Capital Limited, alors actionnaire de la Société à hauteur de 10,4 % du capital social de la Société ;
- Bharti Space Limited, représentée par Akhil Gupta, administratrice et actionnaire à plus de 10% de votre Société depuis le 28 septembre 2023 ;
- Sunil Bharti Mittal, administrateur de votre Société depuis le 28 septembre 2023 ;
- FSP, représenté par Madame Agnès Audier, administrateur de votre Société ;
- Secrétaire d'État à la Science à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, représenté par Elena Ciallie, administrateur et actionnaire à plus de 10 % de votre Société depuis le 28 septembre 2023.

Nature, objet et modalités

Dans le cadre du projet de rapprochement potentiel entre votre Société et la société OneWeb, votre Conseil d'administration a, lors des réunions des 10 novembre 2022 et 27 juillet 2023, autorisé la signature d'un pacte d'actionnaires de la Société entre, inter alios, Bpifrance Participations et le Fonds Stratégique de Participations.

Ce pacte, conclu le 18 août 2023, avait principalement pour objet de fixer entre les parties :

i. les droits et obligations des parties (autres que Softbank) relatifs à la gouvernance de la société et notamment (a) immédiatement après la réalisation du rapprochement, la composition du conseil d'administration de la société (b) postérieurement à la réalisation du rapprochement, la possibilité pour un actionnaire partie au pacte (autre que SoftBank) de proposer la nomination d'administrateur(s), de participer à certains comités du conseil d'administration et pour certains d'entre eux de nommer dans certains cas un observateur au conseil d'administration, (c) l'obligation de nommer le président du conseil d'administration parmi les administrateurs indépendants (sauf si dans le cas d'un plan de succession le directeur général abandonne ses fonctions pour devenir président du conseil d'administration) ainsi que les contraintes concernant la désignation d'un vice-président, (d) l'engagement de se conformer au code Afep-Medef, sous réserve de certaines exceptions éventuelles, et (e) l'engagement que les statuts prévoient que le siège social de la société est et doit rester en France ; et
ii. les droits et obligations des actionnaires parties au pacte, liés à la détention et au transfert d'actions de la société (obligation de conservation des actions sous réserve de certaines exceptions, pendant une période de 6 mois à compter de la réalisation du Rapprochement, et engagement de consultation de la société dans certains cas de transfert).

Le pacte n'était pas concertant et avait été conclu initialement pour une durée de 12 ans à compter de la réalisation du Rapprochement, avec un renouvellement automatique pour des périodes successives de 4 ans (sauf résiliation notifiée par l'une des parties avec un préavis de 6 mois au moins avant la fin de période en cours) sous réserve de certains cas de résiliation anticipée.

Enfin, le pacte ne contenait pas de conditions financières et ne comprenait pas de paiement d'un prix par la Société.

Le pacte a pris fin en date du 29 septembre 2025 du fait de la conclusion de l'acte de résiliation du pacte d'actionnaires dont les modalités sont décrites ci-après dans la sous-partie *« Acte de résiliation du pacte d'actionnaires de la Société conclu le 18 août 2023 et nouveau pacte d'actionnaires de la Société conclu le 29 septembre 2025 »* de la sous-partie *« Convention approuvées au cours de l'exercice écoulé »* de la partie *« Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale »* du présent rapport.

CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale du 20 novembre 2025, sur rapport spécial complémentaire des commissaires aux comptes du 23 octobre 2025.

Acte de résiliation du pacte d'actionnaires de la Société conclu le 18 août 2023 et nouveau pacte d'actionnaires de la Société conclu le 29 septembre 2025

Avec, au titre de l'acte de résiliation du pacte d'actionnaires, les sociétés Bharti Space Limited, SoftBank Group Capital Limited, Hanwha Systems UK Limited, Bpifrance Participations, le Fonds Stratégique de Participation et le Secrétaire d'État à la science, l'innovation et à la technologie du Royaume-Uni.

Avec, au titre du nouveau pacte d'actionnaires, l'État français, Bharti Space Limited, le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (le « Gouvernement UK »), CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (« FSP »),

Personnes concernées au titre de l'acte de résiliation du pacte d'actionnaire de la société conclu le 18 août 2023

- Bharti Space Limited, représentée par M. Akhil Gupta, administratrice et actionnaire à plus de 10 % de votre Société depuis le 28 septembre 2023 ;
- Secrétaire d'État à la Science à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, représenté par Mme Elena Ciallie, administrateur et actionnaire à plus de 10 % de votre Société depuis le 28 septembre 2023 ;
- SoftBank Group Capital Limited, actionnaire à plus de 10 % de votre Société depuis le 28 septembre 2023 ;
- Fonds Stratégique de Participations, représenté par Mme Agnès Audier, administrateur de votre Société ; et
- M. Sunil Bharti Mittal, administrateur de votre Société depuis le 28 septembre 2023.

Personnes concernées au titre du nouveau pacte conclu le 29 septembre 2025

- L'État français, actionnaire de votre Société, représenté par Mme Guillemette Kreis, administratrice de votre Société ;
- Bharti Space Limited, représentée par M. Akhil Gupta, administratrice et actionnaire de votre Société depuis le 28 septembre 2023 ;
- Secrétaire d'État à la Science à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, représenté par Mme Elena Ciallie, administrateur et actionnaire de votre Société ;
- Fonds Stratégique de Participations, représenté par Mme Agnès Audier, administrateur de votre Société ;
- M. Sunil Bharti Mittal est membre du Conseil d'administration de la Société; et
- CMA CGM, membre du Conseil d'administration et affilié de CMA CGM Participations, laquelle est actionnaire de la Société.

Nature, objet et modalités

Le 29 septembre 2025 le conseil d'administration de la Société a autorisé la signature, en date du 29 septembre 2025, d'un acte de résiliation du pacte d'actionnaires de la Société en date du 18 août 2023 (l' « Acte de Résiliation du Pacte Existant ») conclu entre la Société, Bharti Space Limited, le Secrétaire d'État à la Science à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni, SoftBank Group Capital Limited, Hanwha Systems UK Limited et le Fonds Stratégique de Participations. .

Lors de la même réunion, le conseil d'administration de la Société a autorisé la signature, en date du 29 septembre 2025, du nouveau pacte d'actionnaire de la Société conclu entre l'État français, Bharti Space Limited, le Secrétaire d'État à la Science, à l'Innovation et à la Technologie du Royaume-Uni (le « Gouvernement UK »), CMA CGM Participations et le Fonds Stratégique de Participations (« FSP »), en présence de la Société (le « Nouveau Pacte d'Actionnaires »).

L'Acte de Résiliation du Pacte Existant et le Nouveau Pacte d'Actionnaires ont été conclus dans la perspective de la réalisation par la Société d'une augmentation de capital d'un montant d'environ 1,5 milliard d'euros (l'« Opération ») comprenant (i) des augmentations de capital réservées respectivement souscrites par Bharti Space Limited, l'État français, le Gouvernement UK, FSP et CMA CGM Participations pour un montant total de 828 millions d'euros (prime d'émission comprise) (les « Augmentations de Capital Réservées ») et (ii) une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription pour les actionnaires pour un montant total d'environ 672 millions d'euros (prime d'émission comprise) (l'« Augmentation de Capital avec DPS »).

Les principaux termes et conditions du Nouveau Pacte d'Actionnaires concernent les questions suivantes :

- Gouvernance de la Société : le Nouveau Pacte d'Actionnaires prévoit que le Conseil d'administration sera composé de douze administrateurs dont (i) trois administrateurs (parmi lesquels un représentant de l'État) proposés par l'État français, (ii) deux administrateurs proposés par Bharti Space Limited (dont un occupant le poste de Vice-Président tant que les conditions de détention applicables à Bharti sont remplies), (iii) un administrateur proposé par le Gouvernement UK, (iv) un administrateur indépendant proposé par respectivement par CMA CGM Participations et FSP, (v) trois administrateurs indépendants proposés par le Conseil (dont un proposé par l'État français) et (vi) un Président du Conseil d'administration indépendant. Le Nouveau Pacte d'Actionnaires définit également certaines caractéristiques de la composition des Comités du Conseil.
- Droits spécifiques de l'État français : le Nouveau Pacte d'Actionnaires prévoit que l'État français bénéficie (i) de droits de veto et d'approbation spécifiques sur certaines décisions et (ii) d'une action de préférence (golden share) au niveau d'Eutelsat SA pour faire valoir ses droits spécifiques.
- Régimes d'inaliénabilité et de transfert : le Nouveau Pacte d'Actionnaires prévoit (i) une période d'inaliénabilité de 9 mois après la date de réalisation de l'Augmentation de Capital Réservée, (ii) une mécanique de notification de certains transferts réalisés à l'expiration de la période d'inaliénabilité, (iii) un droit de première offre (ROFO) et un droit de premier refus (ROFR) en faveur de l'État français au-delà de certains seuils définis, et (iv) des restrictions au transfert des titres fondées sur le respect d'obligations de conformité.
- Date d'entrée en vigueur et durée : le Nouveau Pacte d'Actionnaires est entré en vigueur le 21 novembre 2025. La durée du Pacte d'Actionnaires sera de 12 ans, renouvelable automatiquement pour des périodes successives de quatre ans, sauf si l'une des conditions de résiliation s'applique.

Enfin, le pacte ne contient pas de conditions financières et ne comprend pas le paiement d'un prix par la Société et n'a donc pas d'impact financier sur l'exercice clos le 30 juin 2026.

Les Commissaires aux comptes

Forvis Mazars SA
Levallois-Perret, le 22/10/2026

Karine Dupré
Associée

Ernst & Young et Autres
Paris-La Défense, le 22/10/2026

Nicolas Macé
Associé

A4 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document inclut tous les éléments du rapport financier annuel mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et à l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Les documents mentionnés à l'article 222-3 du règlement de l'Autorité des marchés financiers et les sections correspondantes du document d'enregistrement universel sont les suivants :

RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS – ARTICLE 222-3

N° de rubrique	Document d'enregistrement universel – Référence	Numéro de page
1. Comptes annuels d'Eutelsat Communications	Section 6.3	308
2. Comptes consolidés du Groupe Eutelsat	Section 6.2	258
3. Rapport de gestion		
Analyse de l'évolution des affaires, de la situation financière et du résultat	Chapitre 1	6
	Section 1.1	8
	Section 1.2	12
	Section 6.1	246
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise	Section 4.6.4	221
	Section 6.1.3	252
Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 4	198
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	Section 2.3.9.2	59
Achat et vente d'actions propres	Section 7.1.2.3	328
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	Section 7.1.2.5	328
4. Attestation du responsable du rapport financier annuel	Section 7.13.2	355
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Annexe 2	363
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Annexe 1	358

A5 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La présente table de concordance permet d'identifier les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux articles L. 225-100 et suivants, L. 22-10-35 et suivants et L. 232-1 et suivants du Code de commerce.

Éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers	Document d'enregistrement universel – Référence	Numéro de page
SITUATION ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET DU GROUPE		
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100-1 I 1°, L. 232-1-II, L. 233-26)	Chapitre 1, section 6.1	6, 246
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière (L. 225-100-1 I 2°)	Section 1.1, 1.2, 6.1	8, 12, 246
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion a été établi (L. 232-1-II, L. 233-26)	Section 1.1 (hors sous-section « Informations complémentaires au rapport de gestion »), 6.2 note 2	8, 265
Principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux Assemblées générales et modifications intervenues au cours de l'exercice (L. 233-13)	Section 7.3	339
Succursales (L. 232-1, II)	Section 7.4	343
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 al 1)	Section 7.4	343
Aliénations de participations croisées (L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19)	N/A	
Évolution prévisible, perspectives (L. 232-1-II, L. 233-26)	Section 1.1, 1.2	8, 12
Activités en matière de recherche et développement (L. 232-1 II, L. 233-26)	Section 7.6	348
Résultats d'Eutelsat au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102)	Section 7.4.5	347
Délais de paiement des fournisseurs et des clients (D. 441-6)	Section 7.2.5	338
Montant des prêts interentreprises consentis par Eutelsat et déclaration du commissaire aux comptes (L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier)	N/A	

Éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers	Document d'enregistrement universel – Référence	Numéro de page
CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES		
Principaux risques et incertitudes (L. 225-100-1 I 3°)	Chapitre 4	198
Risques financiers liés aux effets du changement climatique (L. 22-10-35 1°)	Section 3.2.1	120
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable (L. 22-10-35 2°)	Section 4.6	215
Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie ; utilisation par l'entreprise des instruments financiers (L. 225-100-1 4°)	Section 4.6, 6.2 note 7.4.6	215, 295
Dispositif anticorruption (Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin II »)	Section 4.4, 4.6.2	211, 217
Plan de vigilance (L. 225-102-4)	N/A	
ACTIONNARIAT ET CAPITAL		
Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils (Article L. 233-13 du Code de commerce)	Section 7.1, 7.3	326, 339
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (Article L. 225-211 du Code de commerce)	Section 7.3	339
Participation des salariés au capital social (L. 225-102 al 1)	Section 7.3	339
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières (R. 228-90 et R. 228-91)	N/A	
Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société (L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	Section 7.3	339
Dividendes distribués au titre des trois exercices précédents (243 bis du Code général des impôts)	Section 6.1.4	257

Éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers	Document d'enregistrement universel – Référence	Numéro de page
DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)		
Modèle d'affaires (L. 225-102-1 et R. 225-105 I)	Section 1.2	12
Description des principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services (L. 225-102-1 et R. 225-105 I 1°)	Section 4.1, 4.3, 4.4	200, 206, 211
Informations sur la manière dont la Société ou le Groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe) (L. 225-102-1 III, R. 225-104 et R. 225-105 I 2°)	Section 3.2.1.6, 3.3.1, 3.4.1.2, 4.6.3	129, 148, 171
Résultats des politiques appliquées par la Société ou le Groupe, incluant des indicateurs clés de performance (L. 225-102-1 et R. 225-105 I 3°)	Section 3.2, 3.3, 3.4	121, 151, 173
Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement) (L. 225-102-1 et R. 225-105 II A 1°)	Section 3.3	151
Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique) (L. 225-102-1 et R. 225-105, II A 2°)	Section 3.2	120
Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques) (L. 225-102-1 et R. 225-105 II, A 3°)	Section 3.3.3, 3.4.1.2	168, 173
Informations relatives à la lutte contre la corruption (L. 225-102-1 et R. 225-105 II B 1°)	Section 3.4.2	175
Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme (L. 225-102-1 et R. 225-105 II B 2°)	Section 3.3.1.1	150
Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés (L. 225-102-1 III et R. 225-105)	Section 3.3.1	151
Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF (L. 225-102-1 III et R. 225-105-2)	Section 3.6	193
AUTRES INFORMATIONS		
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence et dont celle-ci a prescrit l'insertion dans le rapport annuel (L. 464-2)	N/A	
Informations fiscales complémentaires (223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts)	N/A	

A6 TABLE DE CONCORDANCE DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La table de concordance ci-après renvoie aux éléments du rapport sur le Gouvernement d'entreprise en application des articles L. 225–37 et suivants du Code de commerce.

Éléments requis par les articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce ou par le Code Afep-Medef	Document d'enregistrement universel – Référence	Numéro de page
INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS		
Politique de rémunération des mandataires sociaux (L. 22-10-8 I al 2)	Section 2.4	60
Rémunération et avantages de toute nature versés par Eutelsat durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social (L. 22-10-9 I 1°)	Section 2.4	60
Proportion relative de la rémunération fixe et variable (L. 22-10-9 I 2°)	Section 2.4.2.2	72
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable (L. 22-10-9 I 3° du Code de commerce)	Section 2.4.2.3	72
Engagements pris par Eutelsat au bénéfice de ses mandataires sociaux (L. 22-10-9 I 4° du Code de commerce)	Section 2.4.2.4	72
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 (L. 22-10-9 I 5°)	Section 2.4.2.5	72
Ratios d'équité (L. 22-10-9 I 6°)	Section 2.4.2.6	72
Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés et des niveaux de rémunérations au cours des cinq derniers exercices (L. 22-10-9 I 7°)	Section 2.4.2.7	73
Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée (L. 22-10-9 I 8°)	Section 2.4.2.8	74
Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au II de l'article L. 22-10-34 (L. 22-10-9, I 9°)	Section 2.4.2.9, 2.4.3	74, 75
Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation (L. 22-10-9 I 10°)	Section 2.4.2.10	74
Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du Conseil d'administration) (L. 22-10-9 I 11°)	Section 2.4.2.11	74
Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux (L. 225-185)	Section 2.4.4	79
Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux (L. 225-197-1 et L. 22-10-59 I)	Section 2.4.4	79

Éléments requis par les articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce ou par le Code Afep-Medef	Document d'enregistrement universel – Référence	Numéro de page
INFORMATIONS SUR LA GOUVERNANCE		
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et des comités Changements intervenus dans la composition du Conseil au cours de l'exercice (L. 22-10-10 1°)	Section 2.1, 2.3	32, 48
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil (L. 22-10-10 2°)	Section 2.1.1	32
Modalités d'exercice de la Direction générale (L. 225-37-4 4°)	Section 2.2	46
Limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général (L. 22-10-10 3°)	Section 2.3.2	48
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « Comply or explain » (L. 22-10-10 4°)	Section 2.3.1	48
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou dispositions des Statuts qui prévoient ces modalités (L. 22-10-10 5°)	Section 2.3.9.3	59
Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre (L. 22-10-10 6°)	Section 7.8	350
Informations sur les évaluations du Conseil et sur les suites données à celles-ci (10.3 du Code Afep-Medef)	Section 2.3.6	51
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice (L. 225-37-4 1°)	Section 2.1	32
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale (L. 225-37-4 2°)	Section 7.3.4	341
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital (L. 225-37-4 3°)	Section 7.1.2.5	328
Procédure mise en place permettant d'évaluer régulièrement les conventions courantes (L. 22-10-10, L. 22-10-12)	Section 7.8.2	350

Éléments requis par les articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce ou par le Code Afep-Medef	Document d'enregistrement universel – Référence	Numéro de page
INFORMATIONS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE (L. 22-10-11)		
Structure du capital d'Eutelsat	Section 7.3	339
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance d'Eutelsat en application de l'article L. 233-11	Section 7.1.2.9	332
Participations directes ou indirectes dans le capital d'Eutelsat en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12	Section 7.3	339
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description	N/A	
Mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	N/A	
Accords conclus entre actionnaires et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert des actions et à l'exercice des droits de vote	Section 7.3.4	341
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil ainsi qu'à la modification des Statuts d'Eutelsat	Section 2.3.3	48
Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	Section 7.1.2	328
Accords conclus par Eutelsat qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle d'Eutelsat	N/A	
Accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse, ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	Section 2.4.2	68

A7 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025-26

La table de concordance ci-après reprend les rubriques prévues par les Annexes 1 et 2 du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019, tel que modifié par le Règlement délégué (UE) 2026/1061, et renvoie aux pages correspondantes du présent Document d'Enregistrement Universel (DEU) :

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) nº 2019/980 du 14 mars 2019 modifié par le Règlement délégué (UE) 2026/1061	Section du DEU	Numéro de page
1. Facteurs de risque	Chapitre 4	198
2. Personnes responsables, information provenant de tiers, rapport d'experts et approbation de l'autorité compétente		
2.1. Nom et fonction des personnes responsables	Section 7.13.1	355
2.2. Déclaration des personnes responsables	Section 7.13.2	355
2.3. Déclarations et rapports d'experts	N/A	
2.4. Informations provenant de tiers	N/A	
2.5. Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Couverture arrière intérieure	388
3. Stratégie, résultats et environnement économique		
3.1. Informations sur Eutelsat	Section 7.1.	326
3.1.1. Informations sur les modifications importantes de la structure des emprunts et du financement	Section 6.1.3.3	254
3.1.2. Sources de financement attendues	Section 6.1.3.4	257
3.2. Aperçu des activités		
3.2.1. Stratégie et objectifs	Section 1.1, 1.2.3	8, 20
3.2.2. Principales activités	Section 1.2.1	12
3.2.3. Principaux marchés	Section 1.2.2	14
3.3. Structure organisationnelle		
3.3.1. Description du Groupe	Section 1.2.1, section 7.4.1 et 7.4.2	14, 344, 345
3.3.2. Dépendance à d'autres entités du Groupe	N/A	
3.4. Investissements	Section 1.3.1, 6.1.1	24, 246
3.5. Informations sur les tendances	Section 1.1, 6.1.2	8, 247
3.6. Prévisions ou estimations du bénéfice	Section 1.1.2	9
4. Rapport de gestion, y compris les informations à publier en matière de durabilité	Annexe A5, A6, A7	375
5. Gouvernance d'entreprise		
5.1. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
5.1.1. Informations concernant les membres du Conseil d'administration et le Président-Directeur Général	Section 2.1, 2.2, 2.3	32, 46, 48
5.1.2. Déclaration de non-condamnation des membres du Conseil d'administration et du Président-Directeur Général	Section 7.10.1	353
5.2. Rémunérations et avantages		
5.2.1. Rémunérations et avantages en nature	Section 2.4	60
52.2. Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	Section 2.4.2, Notes annexes aux états financiers consolidés 7.8.1 et 7.8.2	68, 301, 303
5.2.3. Participations et stock-options des Administrateurs et du Président-Directeur Général	Section 2.4	60
5.4. Déclaration relative à la conformité aux régimes de gouvernement d'entreprise applicables	Section 2.3	48

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) nº 2019/980 du 14 mars 2019 modifié par le Règlement délégué (UE) 2026/1061	Section du DEU	Numéro de page
6. Informations financières		
6.1. Informations financières historiques		
6.1.1. Informations financières historiques et rapport d'audit	Couverture intérieure	388
6.1.2. Changement de date de référence comptable	N/A	
6.1.3. Normes comptables	Section 6.2 note 4, section 6.3 note 3	246, 315
6.1.4. Changement de référentiel comptable	N/A	
6.1.5. Bilan, comptes de résultat, tableau de flux de trésorerie, méthodes comptables et notes explicatives	Section 6.2	258
6.1.6. États financiers consolidés	Section 6.2	258
6.1.7. Dates des dernières informations financières	N/A	
6.2. Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
6.3. Audit des informations financières annuelles		
6.3.1. Audit indépendant	Annexe 1, Annexe 2	358, 363
6.3.2. Autres informations auditées	Section 3.6	193
6.3.3. Informations financières non auditées	N/A	
6.4. Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	N/A	
6.5. Informations financières pro forma	N/A	
7. Informations relatives aux actionnaires et aux détenteurs de valeurs mobilières		
7.1. Principaux actionnaires		
7.1.1. Actionnaires détenant au moins 5% du capital	Section 7.3.1	339
7.1.2. Existence de droits de vote différents	Section 7.3.1	339
7.1.3. Contrôle d'Eutelsat	Section 7.3.1	339
7.1.4. Accord connu d'Eutelsat Communications dont la mise en oeuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	Section 7.3.5	342
7.2. Procédures judiciaires et d'arbitrage	Section 7.5	348
7.3. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	Section 2.3.4, 7.10.2	50, 353
7.4. Transactions avec des parties liées	Section 7.8	350
7.5. Capital Social		
7.5.1. Capital social au 30 juin 2026	Section 7.1.2	328
7.5.2. Capital souscrit	Section 7.1.2.1	328
7.5.3. Actions non représentatives du capital	Section 7.1.2.2	328
7.5.4. Actions autodétenues	Section 7.1.2.3	328
7.5.5. Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	
7.5.6. Conditions d'acquisition	Section 7.1.2.5	328
7.5.7. Options ou accords	N/A	
7.6. Acte constitutif et statuts		
7.6.1. Éléments de changement de contrôle	N/A	
7.7. Contrats importants	Section 7.7	349
8. Politique en matière de dividendes	Section 6.1.4	257
9. Documents disponibles	Section 7.12	355

A8 GLOSSAIRE

BANDE C

Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunications 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 télécommunications 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 télécommunications 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.

CAPACITÉ

Quantité d'information transmise. Par analogie, on fait souvent référence à la largeur de spectre et à la puissance qui lui est associée afin de transmettre cette quantité d'information.

CAPACITÉ RÉGULIÈRE

Capacité qui n'est pas de la capacité HTS.

CHARGE UTILE

Ensemble des équipements d'un satellite destinés à la réception, à la conversion de fréquences, au traitement éventuel et à la réémission des signaux de communication après amplification, mais à l'exclusion des équipements d'appoint, tels que la plateforme (structure physique et sous-systèmes tels que notamment contrôle électrique, thermique, contrôle d'attitude, etc.).

CONSTELLATIONS LEO

Constellations opérant en orbite basse, soit dans une zone de l'orbite terrestre allant jusqu'à 2 000 km d'altitude.

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).

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).

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).

RADIOFRÉQUENCE

Fréquence électromagnétique généralement au-dessus de 20 kHz utilisée pour la transmission d'informations.

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.

SATELLITE NETWORK PORTALS (SNP)

Les SNP de OneWeb fournissent un accès à Internet à la constellation de satellites LEO de OneWeb, fonctionnant à 3,3 GHz dans les attributions de fréquences de la bande Ka de OneWeb.

SECTEUR SPATIAL

Ensemble des satellites d'un système de télécommunications 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).

La station au sol de OneWeb comprend des stations TT&C et des SNP pour soutenir ses opérations.

TÉLÉMÉTRIE

Radiocommunication codée envoyée par le satellite vers le sol pour transmettre des résultats de mesures concernant le fonctionnement et la configuration du satellite.

TELEMETRY, TRACKING AND COMMAND SYSTEMS (TT&C) STATIONS

Les stations TT&C de OneWeb assurent les communications pendant les opérations de pré-lancement, de transfert d'orbite et de maintien à poste de ses satellites, ainsi qu'en cas d'urgence.

TERMINAL VSAT

Micro terminal relié à une antenne fixe permettant d'envoyer ou de recevoir des données par satellite.

USER TERMINAL

Les terminaux de OneWeb fournissent aux utilisateurs finaux une connectivité Internet à Haut Débit à partir des satellites LEO de OneWeb, fonctionnant à 2,5 GHz dans les attributions de fréquences de la bande Ku de OneWeb.

NOTES

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Ce document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle qui a été établie au format ESEF et est disponible sur le site de l'émetteur.

Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 22 octobre 2026 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 du dit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n° 2017/1129.

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- le rapport de gestion et les comptes consolidés d'Eutelsat Communications établis selon les normes comptables internationales IFRS pour l'exercice clos le 30 juin 2024 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement en Annexe 6, à la section 6.2 et en Annexe 2 du document d'enregistrement universel 2023–24 d'Eutelsat Communications déposé le 17 octobre 2024 (le « Document d'enregistrement universel 2023–24 ») ;
- le rapport de gestion et les comptes consolidés d'Eutelsat Communications établis selon les normes comptables internationales IFRS pour l'exercice clos le 30 juin 2025 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement en Annexe 6, à la section 6.2 et en Annexe 1 du document d'enregistrement universel 2024–25 d'Eutelsat Communications déposé le 30 octobre 2025 (le « Document d'enregistrement universel 2024–25 ») ;
- l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe Eutelsat pour les exercices clos les 30 juin 2024 et 2025 figurant aux sections 6.1 du document d'enregistrement universel 2023-24 et du document d'enregistrement universel 2024–25.

Des exemplaires du présent document sont disponibles sans frais au siège social d'Eutelsat Communications, 32, boulevard Gallieni, 92130 Issy-les-Moulineaux – France, sur les sites Internet d'Eutelsat Communications (**www.eutelsat.com**) et de l'Autorité des marchés financiers (**www.amf-france.org**).

eutelsat

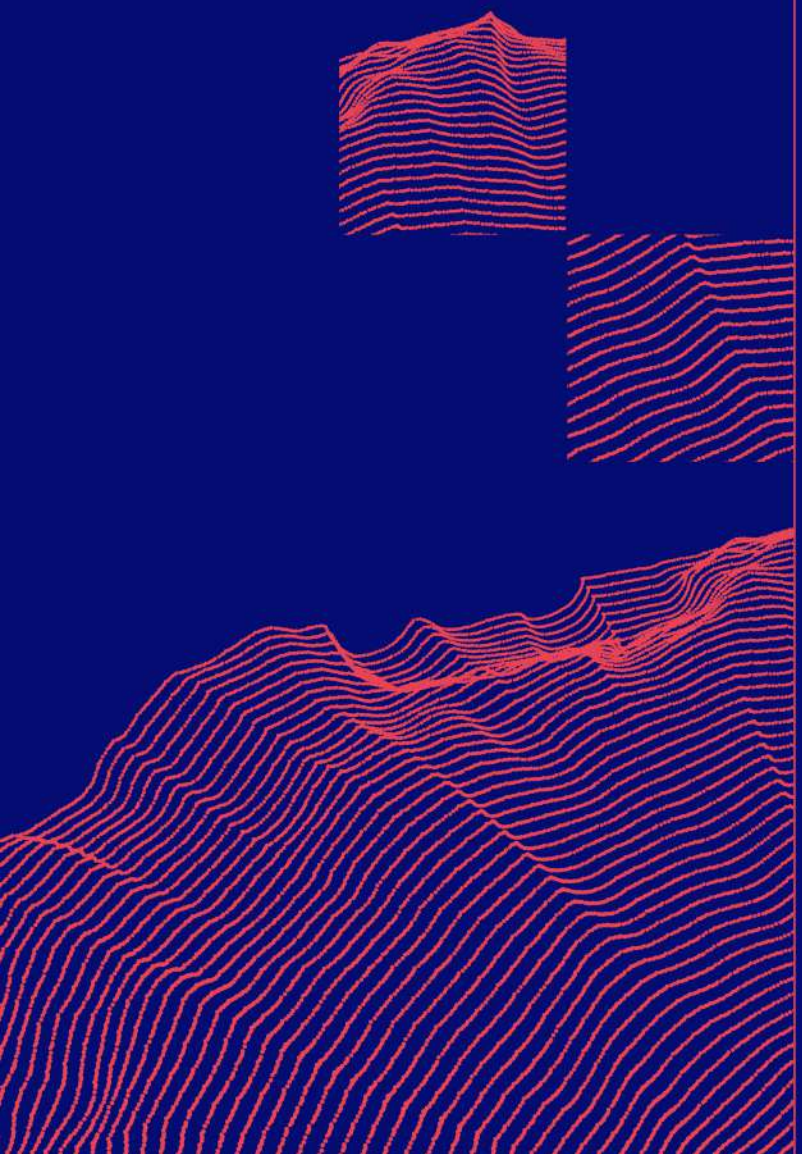
Eutelsat Communications
Société anonyme au capital
de 1 178 308 106 euros

Siège social
Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux
481 043 040 R.C.S Nanterre
T : + 33 1 53 98 47 47

Crédits photos
Eutelsat, Getty Images, OneWeb

Conception & production
Ruban Blanc

DE L'ESPACE POUR UN MONDE NUMÉRIQUE



Dans le présent document, les expressions « Eutelsat Communications » ou la « Société » désignent la société Eutelsat Communications S.A. L'expression « Eutelsat S.A. » désigne la société Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle de la Société. L'expression « 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 satellite 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 2026 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 2024 et 2025.

Le présent document contient également les comptes annuels de la Société pour l'exercice clos le 30 juin 2026 qui figurent à la section 6.3 « Comptes annuels au 30 juin 2026 ».

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 2026.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risque décrits au chapitre 4 « Facteurs de risque, procédures de contrôle interne et gestion des risques du Groupe » 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.

Eutelsat Communications
32, boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux
France

T : +33 1 53 98 47 47
www.eutelsat.com

