

Document de référence 2015-2016



SOMMAIRE

	Message de Rodolphe Belmer, Directeur général	02			
	Message de Michel de Rosen, Président du Conseil d'Administration	03			
01	Présentation d'Eutelsat Communications	05	05	Réglementation	99
1.1	Faits marquants de l'exercice, perspectives et chiffres clés	06	5.1	Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale	100
1.2	Activités du Groupe, principaux marchés et concurrence	09	5.2	Réglementations régissant l'exploitation de stations radioélectriques au sol, le déploiement de réseaux et l'exploitation de réseaux de communications électroniques et la fourniture de services de communications électroniques	103
1.3	Opérations en orbite	17	5.3	Réglementations régissant le contenu	106
1.4	Organes de direction	22	5.4	Réglementation régissant les opérations spatiales	108
1.5	Responsabilité sociale et sociétale	23	5.5	Dispositions relatives au contrôle des exportations aux États-Unis (réglementation régissant les activités des fournisseurs)	109
			5.6	Autres dispositions applicables au Groupe	109
02	Gouvernement d'entreprise	25	06	Information financière	113
2.1	Composition du Conseil d'administration	26	6.1	Examen de la situation financière d'Eutelsat Communications	114
2.2	Principaux dirigeants	32	6.2	États financiers consolidés au 30 juin 2016	126
2.3	Rémunérations et avantages	34	6.3	Comptes annuels au 30 juin 2016	166
2.4	Rapport du Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce	47	07	Autres informations	181
2.5	Application du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef	56	7.1	Renseignements juridiques concernant le Groupe	182
			7.2	Autres informations opérationnelles	188
03	Développement durable	57	7.3	Principaux actionnaires	191
3.1	Information sociale	60	7.4	Organigramme	193
3.2	Information environnementale	68	7.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage	197
3.3	Information sur l'impact territorial, économique et social de l'activité	74	7.6	Propriétés immobilières et équipements	197
3.4	Méthodologie et périmètre	78	7.7	Recherche et développement, brevets et licences	197
			7.8	Contrats importants	198
04	Facteurs de risques	81	7.9	Opérations avec les apparentés	198
4.1	Risques opérationnels	82	7.10	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	199
4.2	Risques relatifs à l'évolution du marché des télécommunications par satellite	88	7.11	Relations et conflits d'intérêts au sein des organes d'administration et de direction	199
4.3	Risque de liquidité	92	7.12	Contrôleurs légaux des comptes	199
4.4	Risques liés à la réglementation	95	7.13	Documents accessibles au public	200
4.5	Risques de marché	97	7.14	Personne responsable	200
				Annexes	203
				Glossaire	217

EUTELSAT COMMUNICATIONS, NOUS DÉVELOPPONS L'ESPACE DE VOS COMMUNICATIONS

Eutelsat apporte chaque jour la preuve d'une très grande maîtrise de son métier d'opérateur de satellites et contribue à fournir des ressources essentielles à l'essor des communications numériques.

Au carrefour des mondes de l'image et du haut débit, les plus grandes évolutions sont à venir. Ces défis sont aussi de formidables opportunités d'accroître le rôle des satellites pour assurer le meilleur usage des fréquences devenues une ressource rare et faire de la société numérique une source de développement économique et de lien social pour tous.

Au service de cette ambition, notre Groupe conduit une stratégie de développement fondée sur les investissements et l'innovation, l'excellence opérationnelle au service de nos clients et la création de valeur dans la durée.

30 ans

d'existence d'Eutelsat
Communications

1 529 M€

chiffre d'affaires
consolidé
en 2015-2016

1 000

collaborateurs de
37 pays différents

39

satellites
opérés ⁽¹⁾

274 M

de foyers ⁽²⁾

(1) Au 30 juin 2016.

(2) Audience directe et indirecte.



MESSAGE DE RODOLPHE BELMER,
Directeur général d'Eutelsat

Adaptation de la stratégie dans un contexte de plus faible croissance. Poursuite du développement dans la Vidéo tout en se préparant à saisir les opportunités dans la connectivité.



► MAXIMISATION DE LA GÉNÉRATION DE CASH-FLOW AFIN DE VERSER UN DIVIDENDE STABLE OU EN CROISSANCE

En 2015-2016, Eutelsat a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 1,5 milliard d'euros, en progression de 3,6 % sur la base des chiffres publiés et de 0,2 % à périmètre et taux de change constant. L'EBITDA est ressorti à 1,16 milliard d'euros, soit une marge de 76,2 %. Au cours de l'exercice, nous avons généré un *cash-flow* libre discrétionnaire de près de 250 millions d'euros et notre ratio d'endettement net sur EBITDA s'établit à 3,4 fois. Un dividende par action de 1,10 euro, entièrement en numéraire, sera proposé à l'Assemblée générale, en hausse par rapport au 1,09 euro par action versé l'an dernier.

L'exercice a été marqué par le lancement réussi de cinq satellites : EUTELSAT 8 WEST B qui renforce la couverture du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, EUTELSAT 36C qui accroît les ressources disponibles pour la Vidéo en Russie et en Afrique subsaharienne ainsi que pour le haut débit en Russie, EUTELSAT 9B, qui est principalement un satellite de remplacement dédié à la Vidéo en Europe, EUTELSAT 65 West A avec l'ouverture d'une nouvelle position orbitale en Amérique latine et en juin 2016, EUTELSAT 117 West B qui apporte des capacités additionnelles en couverture des Amériques. Nous avons continué de progresser dans notre cœur de métier, la Vidéo, avec un nombre de chaînes qui a franchi le seuil des 6 000 unités au cours de l'exercice, une poursuite de la montée en puissance de la haute définition qui atteint 14 % et le lancement des premières chaînes en ultra haute définition sur notre flotte. Enfin dans le domaine financier, nous avons pris

des mesures pour optimiser notre structure de bilan avec, en juin 2016, une émission d'obligations à cinq ans pour un montant de 500 millions d'euros dans des conditions très favorables (coupon de 1,125 %).

Si nous nous projetons dans l'avenir, Il est devenu évident que notre secteur est entré dans une phase de ralentissement pour certaines applications et certaines régions. Parmi nos principaux métiers, la Vidéo connaît une forte croissance dans les marchés émergents et une quasi-stabilité en Europe ce qui devrait se traduire par une faible croissance annuelle moyenne à un chiffre dans les prochaines années. Dans les Services de Données, la demande globale va continuer de croître en volume mais la surcapacité existante va être aggravée par l'arrivée de systèmes HTS de forte capacité, avec pour conséquences une pression accrue sur les prix et une contraction annuelle moyenne de nos revenus dans la fourchette basse à un chiffre dans les cinq prochaines années. Dans les Services aux gouvernements, la demande de l'Administration américaine est en cours de stabilisation, bien qu'un à niveau de prix plus faible qu'auparavant mais des opportunités existent avec des gouvernements en Europe, en Asie et au Moyen-Orient et dans des applications non militaires de sorte que ce segment devrait être globalement stable à moyen terme.

Dans le même temps, notre secteur offre des opportunités de croissance ciblées : dans la Vidéo, notre cœur de métier, il est possible de renforcer la proposition de valeur du satellite en offrant une expérience

comparable à l'IP aux téléspectateurs, thème autour duquel nous concentrons nos ressources en matière d'innovation. De nouvelles sources de demande seront aussi générées par l'externalisation de certains services par les télédiffuseurs. Ceci devrait nous permettre d'extraire plus de valeur de notre capacité. Par ailleurs, la connectivité représente une opportunité massive à la fois dans l'Internet Haut Débit Fixe et dans la Mobilité d'abord dans les avions et les bateaux et dans un second temps dans les automobiles et d'autres formes de transports.

Sur cette base nous avons adapté notre stratégie autour de deux axes :

Tout d'abord nous visons à optimiser nos actifs afin de maximiser la génération de *cash-flow* et donc la création de valeur pour l'actionnaire. Dans ce but, nous allons réduire significativement nos investissements dès 2016-2017 et réduire nos frais financiers grâce à des opérations de financement déjà sécurisées. Nous examinons également des mesures devant permettre de générer des économies de coûts opérationnels et d'améliorer notre besoin en fonds de roulement.

Ensuite, nous préparons le retour à la croissance en poursuivant le développement de notre activité de base, la Vidéo, et en nous positionnant pour saisir les opportunités de croissance de long terme dans la Connectivité. Dans la Vidéo, nous cherchons ainsi à optimiser la valeur de nos positions orbitales phares, notamment en favorisant la montée en

puissance de la Haute-Définition et de l'Ultra-Haute-Définition et en rationalisant notre distribution. Par ailleurs, ces derniers mois nous avons lancé nos services d'Internet Haut Débit Fixe par satellite en Russie et nous restons confiants dans notre capacité à lancer nos services en Afrique avant l'arrivée de notre propre satellite.

L'évolution du chiffre d'affaires (à taux de change et périmètre constant et hors revenus non récurrents) est attendue dans une fourchette comprise entre - 3 % et - 1 % pour l'exercice 2016-2017. L'objectif est de revenir à une quasi-stabilité des revenus en 2017-2018 et à une légère croissance en 2018-2019. Pendant cette période, la marge d'EBITDA sera maintenue au-dessus

de 75 % et le *cash-flow* libre discrétionnaire enregistrera un taux de croissance annuel moyen supérieur à 10 %. Nous entendons maintenir une solide structure financière pour étayer notre note de crédit de qualité « Investissement » et visons un ratio d'endettement net sur EBITDA inférieur à 3,3x. Nous confirmons également notre politique de dividende stable ou progressif.

MESSAGE DE MICHEL DE ROSEN,
Président du Conseil d'administration d'Eutelsat

Construire sur nos réussites pour continuer de progresser dans un environnement en mutation.

► L'INNOVATION AU CŒUR DE NOS PRIORITÉS

Le Conseil d'administration d'Eutelsat a choisi Rodolphe Belmer pour me succéder en tant que Directeur général à partir du 1^{er} mars 2016. La nomination de Rodolphe en tant qu'administrateur sera proposée à l'Assemblée générale du 4 novembre 2016.

Notre industrie est entrée dans une phase de transition, caractérisée par un ralentissement de la croissance dans certains segments et des opportunités de croissance dans d'autres. Je pense qu'il s'agit du bon *timing* pour passer le flambeau à Rodolphe Belmer en qui j'ai pleinement confiance : son *leadership*, sa très grande expérience dans la Vidéo et sa compréhension fine des tendances qui caractérisent les marchés numériques sont

en effet les qualités idéales pour consolider les réalisations d'Eutelsat et faire progresser notre Groupe dans un environnement du satellite en pleine évolution.

Depuis 2009, j'ai eu le privilège de diriger Eutelsat en tant que Directeur général dans un premier temps et Président-directeur général ensuite. Au cours de cette période, nous avons constamment mis l'innovation au cœur de nos services, nous avons étendu notre couverture géographique et renforcé notre réputation d'excellence technique. Nous sommes fiers d'avoir lancé le premier satellite HTS en Europe, le premier satellite commercial tout-électrique, d'avoir commandé Eutelsat Quantum, le premier satellite paramétrable par logiciel, et d'avoir initié d'autres projets innovants et prometteurs.

Je profite de cette opportunité pour saluer tous les employés pour leur formidable dévouement et leur grande compétence qui ont rendu possible ces réalisations. Leur énergie, leur expertise et leur passion seront des éléments clés pour permettre à Eutelsat de passer au niveau supérieur et je continuerai d'accompagner le Groupe dans cette direction en tant que Président du Conseil d'administration.

Enfin, je voudrais saluer le travail du Conseil d'administration d'Eutelsat et remercier Elisabetta Oliveri, qui quittera le Conseil cette année, pour sa contribution aux travaux du Conseil tout en souhaitant très chaleureusement la bienvenue à Dominique D'Hinnin qui représentera le FSP à compter de novembre 2016, sous réserve du vote de l'Assemblée générale.



01

Présentation d'Eutelsat Communications

1.1	Faits marquants de l'exercice, perspectives et chiffres clés	06
	Faits marquants	06
	Perspectives	07
1.2	Activités du Groupe, principaux marchés et concurrence	09
1.2.1	Activités du Groupe	09
1.2.2	Principaux marchés et concurrence	11
1.2.3	Stratégie du Groupe	14
1.3	Opérations en orbite	17
	Revue des opérations de l'exercice 2015-2016	17
	Flotte de satellites	18
1.4	Organes de direction	22
	Comité Exécutif	22
1.5	Responsabilité sociale et sociétale	23

1.1

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE, PERSPECTIVES
ET CHIFFRES CLÉS► **Faits marquants****Exercice 2015-2016 ⁽¹⁾**

Les principaux faits marquants de l'exercice 2015-2016 sont les suivants :

- La nomination de Rodolphe Belmer qui a rejoint Eutelsat le 1^{er} décembre 2015 en tant que Directeur général délégué et a succédé à Michel de Rosen en qualité de Directeur général à compter du 1^{er} mars 2016.
- Le lancement de cinq nouveaux satellites au cours de l'exercice :
 - en août 2015, EUTELSAT 8 West B qui renforce la couverture du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord ;
 - en décembre 2015, EUTELSAT 36C qui accroît les ressources pour la Vidéo en Afrique subsaharienne et en Russie ;
 - en janvier 2016, EUTELSAT 9B qui est principalement un satellite de remplacement pour la Vidéo en Europe ;
 - en mars 2016, EUTELSAT 65 West A qui marque l'ouverture d'une nouvelle position orbitale dédiée à la Vidéo et à l'Internet haut débit en Amérique latine ;
 - en juin 2016, EUTELSAT 117 West B qui apporte de nouvelles capacités sur les Amériques.
- Avec l'entrée en Service d'EUTELSAT 115 West B (lancé en mars 2015) en octobre 2015, cinq satellites sont ainsi entrés en service au cours de l'exercice 2015-2016 (EUTELSAT 8 West B, EUTELSAT 115 West B, EUTELSAT 36C, EUTELSAT 9B et EUTELSAT 65 West A).
- La commande d'un satellite HTS visant à servir le marché du haut débit en Afrique, dont le lancement est attendu en 2019. Avec un niveau de performance et de flexibilité amélioré, ce satellite offrira *a minima* une capacité de 75 Gbps.
- Le Groupe a continué de progresser sur son cœur de métier, la Vidéo, avec un nombre de chaînes qui a franchi le seuil des 6 000 unités au cours de l'exercice, une poursuite de la montée en puissance de la pénétration de la haute définition qui atteint 13,6 % et le lancement des premières chaînes en ultra haute définition sur la flotte.
- En juin 2016, le succès de l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à cinq ans, portant coupon à 1,125 % :
- cette émission obligataire, combinée avec d'autres sources de trésorerie, permettra à Eutelsat de refinancer les obligations émises le 26 mars 2010 pour un nominal de 850 millions d'euros et portant un coupon de 4,125 % ;

- cette opération permet à Eutelsat d'allonger la maturité de sa dette et de réduire les charges financières d'environ 30 millions d'euros avant impôt sur une base annuelle à partir de mars 2017.
- Dans un contexte de plus faible croissance pour le secteur des Services Fixes par Satellite, Eutelsat adapte ses priorités stratégiques et ses objectifs financiers. La première priorité sera de maximiser la génération de *cash-flow* libre des activités de base. Par ailleurs, le Groupe continuera d'investir de manière sélective pour préparer le retour de la croissance, en poursuivant son développement dans son activité de base, la Vidéo, et en saisissant les opportunités de croissance de long terme dans la Connectivité.

Depuis le 30 juin 2016

- Eutelsat a initié le 12 juillet 2016, le processus de cession de sa participation dans Hispasat, en exerçant l'option de vente accordée en 2008 par le groupe Abertis, actionnaire majoritaire d'Hispatat. Eutelsat détient une participation de 33,69 % dans Hispasat à travers sa filiale Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH. Selon les termes de l'accord relatif à l'option de vente, la valeur de la participation dans Hispasat sera déterminée par un expert indépendant. La transaction aura lieu sous réserve de l'accord du gouvernement espagnol.
- Le 8 août 2016, Eutelsat a annoncé la signature d'un accord portant sur la cession à SpeedCast de la participation de 70 % d'Eutelsat dans la société WINS Limited. Le prix de cession est fondé sur une valeur d'entreprise totale d'approximativement 60 millions d'euros. La transaction a été finalisée le 31 août 2016.
- Le 1^{er} septembre 2016, le satellite AMOS-6 détenu par Spacecom a été perdu au cours de l'explosion, sur le pas de tir, de la fusée Falcon 9 de SpaceX. En partenariat avec Facebook, un accord pluriannuel avait été signé par Eutelsat pour louer la charge utile en bande Ka de ce satellite couvrant l'Afrique subsaharienne, afin d'y lancer des services haut débit à partir du début de l'année 2017. L'impact sur le chiffre d'affaires est estimé à environ 5 millions d'euros pour l'exercice 2016-2017, à 15 millions d'euros pour l'exercice 2017-2018 et à entre 25 à 30 millions d'euros pour l'exercice 2018-2019. Les coûts opérationnels liés à ce projet qui seront économisés permettront de compenser partiellement l'impact au niveau de la marge d'EBITDA.

(1) Les Indicateurs Alternatifs de Performance utilisés par le Groupe (notamment EBITDA et *cash-flow* libre discrétionnaire) sont définis dans la Section 6.1.1 du présent document.

► Perspectives

Le 12 mai 2016, le Groupe a revu ses perspectives de chiffre d'affaires et d'EBITDA à la baisse. Les objectifs d'évolution du chiffre d'affaires (à périmètre et taux de change constant et hors revenus non récurrents) ont ainsi été revus à « globalement stable » pour l'exercice 2015-2016 (contre dans le bas de la fourchette de 2 à 3 % auparavant) et entre - 3 % et - 1 % pour l'exercice 2016-2017 (contre entre + 4 % et + 6 % auparavant). L'objectif de marge d'EBITDA a été révisé à « autour de 76 % » pour l'exercice 2015-2016 et « autour de 75 % » pour l'exercice 2016-2017 (contre « supérieure à 76,5 % » auparavant pour les deux exercices). Cette révision reflète l'émergence de plusieurs facteurs défavorables notamment le ralentissement de la croissance de KA-SAT, une dégradation de l'environnement économique dans plusieurs marchés émergents, notamment en Amérique latine, région à laquelle est destinée une forte proportion de la capacité incrémentale, une pression concurrentielle accrue pour les Services de Données dans toutes les zones géographiques, le faible taux de renouvellement dans les Services aux gouvernements et, à la position orbitale HOT BIRD, le non-renouvellement, de capacité par certains distributeurs ainsi que l'accélération par Eutelsat de la rationalisation des contrats avec les distributeurs afin de renforcer son modèle commercial à long terme.

Les perspectives du Groupe à la date du présent document de référence sont ainsi les suivantes :

L'évolution du chiffre d'affaires (à taux de change et périmètre constant et hors revenus non récurrents) est attendue dans une fourchette comprise entre - 3 % et - 1 % pour l'exercice 2016-2017. L'objectif est de revenir à une quasi-stabilité des revenus pour l'exercice 2017-2018. Pour l'exercice 2018-2019, le Groupe attend un retour à une légère croissance. Pour chacun des exercices 2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019, la marge d'EBITDA sera maintenue au-dessus de 75 %.

Les investissements « cash » s'établiront à un montant de 420 millions d'euros ⁽²⁾ en moyenne par an entre juillet 2016 et juin 2019.

Le taux de croissance annuel moyen sur trois ans du *cash-flow* libre discrétionnaire ⁽³⁾ est attendu supérieur à 10 % par rapport au montant pour l'exercice 2015-2016 ⁽⁴⁾.

Le Groupe entend maintenir une solide structure financière pour étayer sa note de crédit de qualité « Investissement ». Le Groupe vise un ratio d'endettement net sur EBITDA inférieur à 3,3x.

Dans le même temps, le Groupe confirme sa politique de dividende stable ou progressif.

Ces objectifs reposent notamment sur les hypothèses suivantes : (i) lancement et mise en service réussis et selon le calendrier considéré par le Groupe des satellites en cours d'approvisionnement sur chacune des années de la période. La perte, le 1^{er} septembre 2016 du satellite AMOS-6 détenu par Spacecom sur lequel Eutelsat devait louer la charge utile en bande Ka de couvrant l'Afrique subsaharienne, afin d'y lancer des services haut débit ne remet pas en cause les perspectives ci-dessus, (ii) maintien de la capacité opérationnelle existante de la flotte du Groupe, (iii) absence de tout incident concernant l'un des satellites en orbite, (iv) poursuite d'une politique de maîtrise des coûts opérationnels et de leur évolution, (v) maintien des conditions générales du marché de l'assurance spatiale et de l'industrie spatiale.

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

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

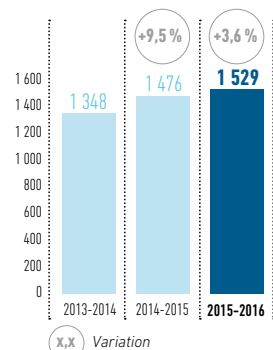
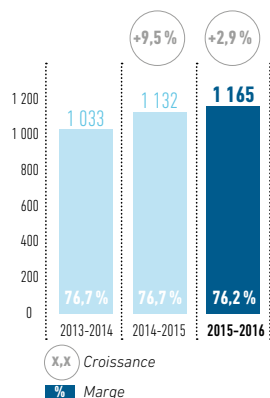
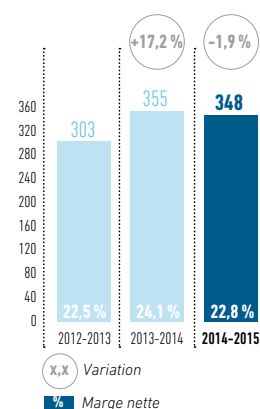
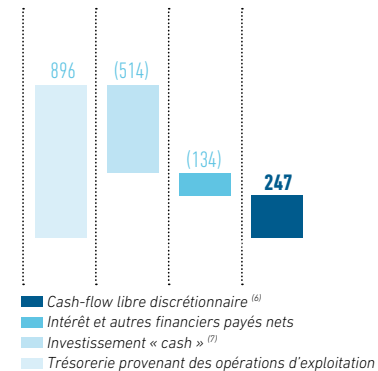
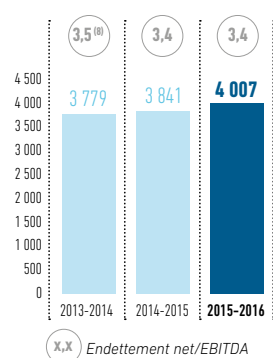
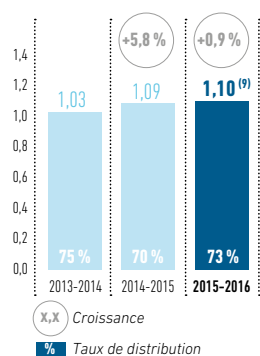
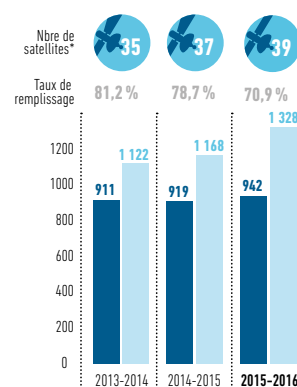
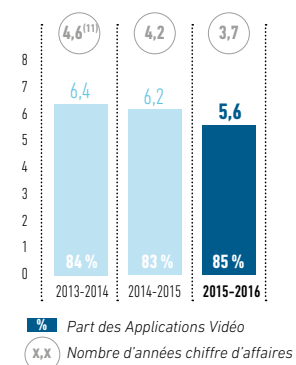
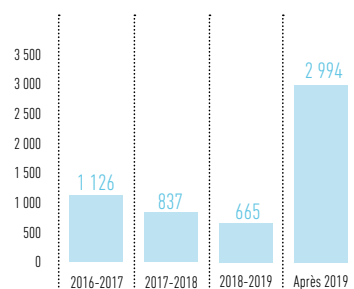
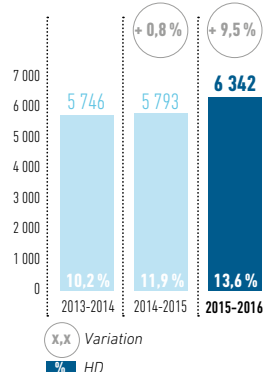
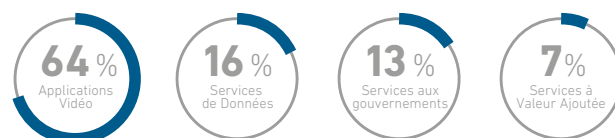
En outre, certaines de ces données, hypothèses et estimations émanent et reposent, en tout ou partie, sur des appréciations ou des décisions des organes sociaux d'Eutelsat Communications, qui pourraient évoluer ou être modifiées dans le futur. De plus, la réalisation de certains risques décrits dans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

(2) Ce montant couvre les immobilisations et les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et des contrats de location de longue durée sur des capacités tierces. Afin d'éviter un double comptage, ce montant exclut les 95,2 millions d'euros dus à RSCC qui ont été inclus dans les investissements « cash » de l'exercice 2015-2016.

(3) Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation - Investissements « cash » - Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus.

(4) Le *cash-flow* libre discrétionnaire ressort à 247 millions d'euros pour l'exercice 2015-2016.

CHIFFRES CLÉS

ÉVOLUTION
DU CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)EBITDA
(M€) ⁽⁵⁾RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE (M€)CASH-FLOW LIBRE
DISCRÉTIONNAIRE (M€)ENDETTEMENT NET
ET LEVIER FINANCIERDIVIDENDES PAR ACTION (€)
ET TAUX DE DISTRIBUTIONTAUX DE REMPLISSAGE ⁽¹⁰⁾CARNET DE COMMANDES
(M€)CARNET DE COMMANDES AU
30 JUIN 2016 PAR ANNÉE FUTURE (M€)CHAÎNES DIFFUSÉES
ET PÉNÉTRATION HDCHIFFRE D'AFFAIRES 2015-2016 PAR ACTIVITÉ ⁽¹²⁾

(5) Résultat opérationnel avant dotation aux amortissements, dépréciation d'actifs et autres produits/(charges) opérationnels.

(6) Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation - Investissements « cash » - Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus.

(7) Tels que définis dans les perspectives : y compris paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et des contrats de location de longue durée sur des capacités tierces.

(8) En pro-forma, incluant l'EBITDA généré par Satmex de juillet à décembre 2013 pour 51,0 millions de dollars U.S.

(9) Proposé à l'Assemblée générale du 4 novembre 2016.

(10) Données calculées sur la base du nombre de répéteurs équivalents à 36 Mhz hors capacité HTS.

(11) Incluant le chiffre d'affaires de Satmex de juillet à décembre 2013 pour 69,0 millions de dollars U.S.

(12) Hors autres revenus et revenus non récurrents.

1.2

ACTIVITÉS DU GROUPE, PRINCIPAUX MARCHÉS ET CONCURRENCE

► 1.2.1 Activités du Groupe

Avec une flotte de 39 satellites positionnés, entre 117° Ouest et 172° Est (au 30 juin 2016), Eutelsat couvre l'ensemble de la région EMEA⁽¹³⁾ et des Amériques, ainsi qu'une partie importante du continent asiatique. Le Groupe fournit ses services aux radiodiffuseurs et aux opérateurs de réseaux, directement ou par l'intermédiaire de distributeurs.

Au 30 juin 2016, Eutelsat a enregistré un chiffre d'affaires de 1 529 millions d'euros, dont 64 %⁽¹⁴⁾ issus des Applications Vidéo. Le carnet de commandes s'élevait au 30 juin 2016 à 5,6 milliards d'euros dont 85 % pour les Applications Vidéo.

1.2.1.1 Applications Vidéo

Représentant près de 64 % du chiffre d'affaires d'Eutelsat, les Applications Vidéo affichent sur l'exercice 2015-2016 un revenu de 943,6 millions d'euros (en progression de 2,3 % par rapport à 2014-2015 sur une base comparable⁽¹⁵⁾).

Distribution Vidéo (« Direct To Home »)

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

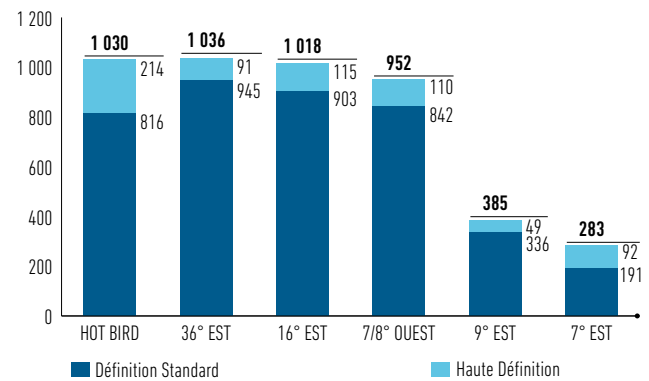
Avec ses 6 342 chaînes TV (dont 863 en Haute Définition) diffusées via les ressources en orbite, Eutelsat est leader de marché non seulement en Europe, mais aussi dans les marchés en forte croissance tels que la Russie, le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Afrique subsaharienne. Ses positions orbitales phares de télédiffusion bénéficient du lancement de nouvelles chaînes de télévision et de l'essor de nouveaux formats de diffusions (Haute Définition, Ultra Haute Définition). De plus, Eutelsat développe ses activités de distribution vidéo en Amérique latine, en particulier à la position 117° Ouest avec actuellement le satellite EUTELSAT 117 West A, qui va être complété par le satellite EUTELSAT 117 West B, lancé avec succès le 15 juin 2016.

Eutelsat est un des pionniers du développement de la transmission audiovisuelle de contenus en Ultra Haute Définition. Le Groupe a ainsi lancé la chaîne de démonstration HOT BIRD 4K1, encodée au format HEVC et diffusée avec un balayage de 50 images par seconde et une profondeur de couleurs de 10-Bit. Il s'agit alors de la première chaîne en Ultra Haute Définition en Europe avec ce nouveau standard. Eutelsat participe également à la diffusion de l'UHD sur HOT BIRD avec la chaîne Funbox 4k, à la position orbitale 5° Ouest sur le marché français (avec la chaîne de démonstration FRANSAT UHD), à la position orbitale 7° Est (chaîne 4k Africa). Par ailleurs, TricolorTV diffuse également deux chaînes UHD (Insight Tern UHD et Tricolor Ultra HD) sur le satellite EUTELSAT 36C. Enfin, Eutelsat a diffusé sept rencontres de l'Euro 2016 en UHD, accessibles aux téléspectateurs italiens munis du bouquet TivùSat (bouquet de la Rai diffusé sur HOT BIRD).

La stratégie d'Eutelsat est notamment d'établir entre le Groupe et ses clients télédiffuseurs des relations de long terme qui associent à l'ouverture de nouvelles ressources en orbite l'expansion des offres de programmes et des parcs d'antennes pointées vers les satellites du Groupe. Parmi les clients de la capacité satellitaire du Groupe pour la distribution Vidéo on peut citer par exemple : Sky Italia et Rai en Italie, nc+ et Cyfrowy Polsat en Pologne,

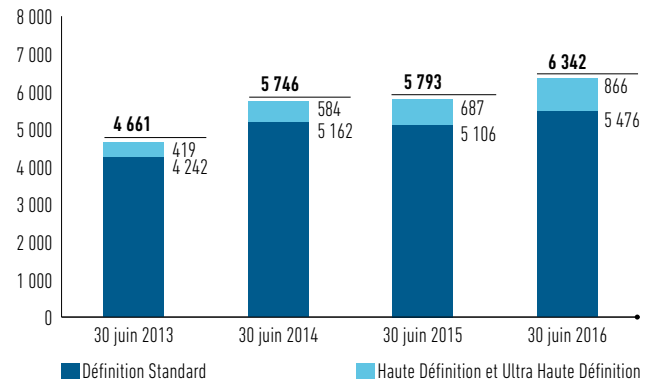
Nova et OTE en Grèce, M7 en Allemagne, United Group (Total TV) et DigitAlb dans les Balkans, DigiTurk en Turquie, Al Jazeera Sport, MBC et OSN au Moyen-Orient, TricolorTV et NTV+ en Russie, Multichoice, Canal+ Overseas et ZAP en Afrique, ou encore Millicom en Amérique latine.

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



Source : Eutelsat Communications.

► Nombre total de chaînes diffusées sur les satellites du Groupe



Source : Eutelsat Communications.

Les chiffres publiés en janvier 2015 par L'Observatoire Eutelsat montrent qu'un cumul de 274 millions de foyers (dont 138 millions de foyers pour la seule position HOT BIRD contre 122 millions en 2010) reçoit la télévision par l'intermédiaire de huit positions orbitales phares d'Eutelsat en Europe, en Russie, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, un chiffre en progression de 32 % par rapport à 2010. L'ensemble de ces huit positions orbitales affichent des audiences en progression.

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

(13) L'EMEA est composée de l'Europe occidentale, de l'Europe centrale, de la Russie et Asie centrale, de l'Afrique du Nord et Moyen-Orient et de l'Afrique subsaharienne.

(14) La part de chaque activité dans le chiffre d'affaires est calculée en excluant les « Autres revenus » et les « Revenus non récurrents ».

(15) À périmètre et taux de change constants.

Concernant les tendances de la réception TV au sein du marché plus mature de l'Europe de l'Ouest, l'étude a porté sur 179 millions de foyers TV répartis dans 15 pays. La réception directe par satellite reste le mode privilégié d'accès à la TV, en progression de 7 % depuis 2010, avec 58 millions de foyers équipés, soit un foyer sur trois, contre 54 millions en 2010.

En France, plus de deux millions de foyers sont équipés en réception du service FRANSAT de diffusion des chaînes de la TNT gratuite via le satellite EUTELSAT 5 West A. Durant l'exercice, FRANSAT a réalisé le passage généralisé des chaînes de la TNT au format Haute Définition et mis à niveau son parc installé de récepteurs qui est désormais intégralement compatible avec ce format de diffusion.

Vidéo professionnelle

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

D'autre part, le Groupe fournit des liaisons pour la transmission de reportages d'actualité (« *Satellite News Gathering* » ou SNG) au format IP standard ou en Haute Définition. En particulier, le service NewSpotter, disponible sur le satellite KA-SAT, élargit le périmètre des offres du Groupe, avec une solution à faible coût basée sur des terminaux légers et faciles à utiliser. Les clients du Groupe de NewSpotter sont notamment l'Union Européenne de Radiotélévision, France Télévisions, BBC, i-TELE, CBS, Mediaset, NBC, NHK, HTR Croatia, SVT, Polske Radio, TF1), ainsi que les professionnels du reportage vidéo et des fédérations sportives.

1.2.1.2 Services de Données et à Valeur Ajoutée

Le service de Données et à Valeur Ajoutée représente le deuxième pôle d'activités d'Eutelsat, avec un chiffre d'affaires de 338 millions d'euros sur l'exercice 2015-2016, contribuant à environ 23 % des revenus du Groupe, dont 16 % pour les Services de Données et 7 % pour les Services à Valeur Ajoutée.

Les activités d'Eutelsat sur le marché des Services de Données et à Valeur Ajoutée sont, d'une part, les Services de Données Fixes qui incluent les Réseaux d'Entreprise, l'Interconnexion de réseaux mobiles et le *Trunking* et d'autre part, les applications de Connectivité qui incluent l'Internet Haut Débit Fixe et la Connectivité Mobile.

Services de Données Fixes

Les Réseaux d'Entreprise par satellite permettent aux entreprises de connecter par satellite l'intégralité de leur réseau dans les zones reculées grâce à des terminaux VSAT au sol. Ce segment de marché est desservi principalement par l'intermédiaire de distributeurs. Les utilisateurs finaux opèrent par exemple dans les secteurs de la grande distribution ainsi que dans l'industrie pétrolière et gazière. Ce segment représente plus de la moitié des revenus des Services de Données Fixes d'Eutelsat.

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

Applications de Connectivité

L'Internet Haut Débit Fixe

Le Groupe offre des solutions de Connectivité haut débit, avec en particulier des produits de Connectivité IP.

Opérant en bande Ka, en couverture de l'Europe et du Bassin méditerranéen, le satellite HTS KA-SAT offre, grâce à son architecture de 82 faisceaux permettant de réutiliser les fréquences, une capacité importante (90 Gbps/s) par rapport à un satellite traditionnel, à un coût réduit.

Ceci permet de proposer une solution d'accès à Internet haut débit à des conditions tarifaires compétitives pour les foyers situés dans les zones non couvertes par les réseaux terrestres à haut débit.

La gamme de services proposés aux particuliers (offre commerciale Tooway) offre des débits allant jusqu'à 22 Mbps en réception et de 6 Mbps en émission, ainsi que la possibilité de bénéficier de volumes de téléchargement très importants. La commercialisation de ces offres est à ce jour effectuée par des distributeurs, qui complètent l'offre d'accès Internet avec des services supplémentaires, tels la voix sur IP ou l'accès à un bouquet de télévision par satellite.

La gamme des services sur KA-SAT offerts aux professionnels propose des débits allant jusqu'à 40 Mbps en réception et 10 Mbps en émission. Les principaux marchés visés sont ceux de l'accès Internet pour les entreprises et les collectivités, l'interconnexion de réseaux virtuels privés, la sécurisation des réseaux terrestres par des liaisons satellitaires de sauvegarde, le déploiement de solutions distantes de télésurveillance (SCADA).

Au total 181 000 clients, principalement des particuliers, utilisent des services d'accès à Internet par satellite sur KA-SAT au 30 juin 2016, en particulier en France, au Royaume-Uni, en Italie, en Espagne et en Allemagne.

Afin de poursuivre le développement de son activité d'Internet Haut Débit Fixe en Europe, Eutelsat a annoncé un accord de partenariat avec ViaSat en vue de créer une coentreprise qui associe les activités haut débit d'Eutelsat en Europe, à la technologie de pointe mise au point par ViaSat ainsi que son expérience de FAI acquise auprès des consommateurs. Eutelsat et ViaSat mettront en commun leurs atouts et leurs ressources respectifs afin de développer l'activité haut débit existante d'Eutelsat et de lancer une activité de commercialisation directe de services d'accès haut débit. La coentreprise s'appuiera dans un premier temps sur le satellite multifaisceaux KA-SAT d'Eutelsat.

Par ailleurs, Eutelsat fournit de la capacité en bande Ka pour l'accès à Internet par satellite sur le satellite EUTELSAT 65 WA, cette capacité étant intégralement vendue à EchoStar d'une part et StarGroup d'autre part. Eutelsat offre également, depuis l'été 2016, des services d'accès à Internet par satellite en Russie sur le satellite EUTELSAT 36C. De plus Eutelsat lancera des services Haut Débit en Afrique subsaharienne compte tenu de la commande d'un satellite entièrement dédié dont le lancement est attendu en 2019.

Connectivité Mobile

Le Groupe dispose d'un portefeuille d'actifs permettant de fournir de la capacité dédiée à la Connectivité Mobile (aérienne ou maritime) notamment aux positions orbitales 10° Est, 172° Est et 117° Ouest ainsi que sur le satellite KA-SAT, avec des clients comme par exemple Panasonic ou Gogo.

À bord des avions, les solutions « Internet Air Access » d'Eutelsat permettent de proposer aux passagers un accès Internet de haute qualité, un service de *streaming* vidéo et des services de téléphonie mobile accessibles sur des tablettes, des smartphones et des ordinateurs portables dans tout l'espace aérien européen. Eutelsat a par exemple été sélectionné par Telefonica pour fournir de la capacité permettant de doter la flotte de la compagnie Vueling d'une connexion Internet en vol, capacité fournie par le satellite KA-SAT.

Le Groupe a également annoncé en 2014, la commande du satellite EUTELSAT 172B, qui embarquera notamment une charge utile multifaisceaux en bande Ku, dédiée à la Connectivité en vol sur la région de l'océan Pacifique ; il sera lancé en 2017. Cette capacité sera utilisée par Panasonic Avionics Corporation comme plate-forme de croissance clef pour les services en vol de haut débit et de télévision en direct, destinés aux compagnies aériennes desservant l'Asie-Pacifique.

Services aux gouvernements

Les Services aux gouvernements représentent 13 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2016, soit 200 millions d'euros.

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

Eutelsat fournit aux gouvernements, de manière directe ou au travers de partenaires, des services de liaison par satellites dans le cadre de la réduction de la fracture numérique (e-Éducation, e-Santé...). Le Groupe adresse également les besoins des systèmes de renseignement, de surveillance et de reconnaissance en connexions satellitaires en particulier de l'administration américaine. Eutelsat a créé début 2015 « Eutelsat Government EMEA » afin de répondre aux besoins croissants en capacités satellitaires des marchés gouvernementaux et institutionnels dans la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique.

► 1.2.2 Principaux marchés et concurrence

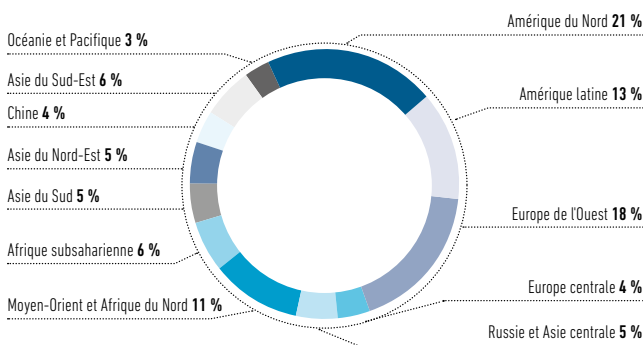
1.2.2.1 Le marché des Services Fixes par Satellite

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

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

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

► Ventilation du chiffre d'affaires du secteur FSS par région



Source : Euroconsult, édition 2016, sur la base du revenu « wholesale » total pour les opérateurs FSS.

Un marché à forte visibilité

Eutelsat est présent sur les segments affichant la plus forte résilience

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

- les satellites représentent la technologie de diffusion de contenus la plus efficace et la plus économique pour couvrir de larges zones géographiques ;
- les barrières à l'entrée sont élevées, du fait d'un encadrement réglementaire international complexe et du haut niveau d'investissements et d'expertise technique requis ;

- les clients ont besoin de sécuriser à long terme la disponibilité de capacité satellitaire, notamment dans le domaine des retransmissions vidéo ;
- les coûts élevés de transfert des services en cas de changement d'opérateur satellitaire, notamment pour les Applications Vidéo, favorisent les partenariats de long terme.

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

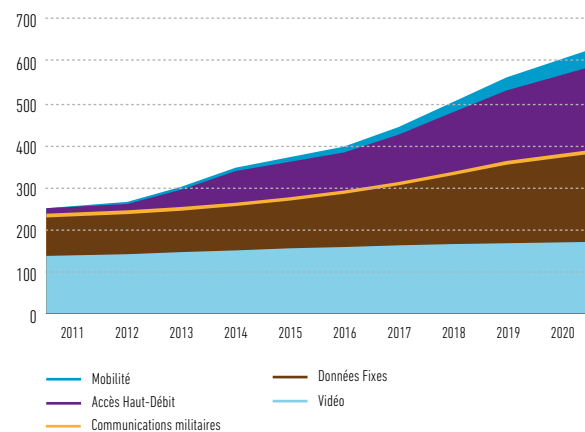
Une augmentation des usages portée par la révolution numérique

Eutelsat est un acteur majeur de la convergence des médias et d'Internet

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 depuis peu de l'Ultra Haute Définition. Même si la consommation de télévision linéaire reste le premier mode de consommation de contenus vidéo, les usages couplant la télévision traditionnelle avec Internet se développent, ouvrant la voie à l'avènement de la télévision connectée et à la consommation multi-écrans.

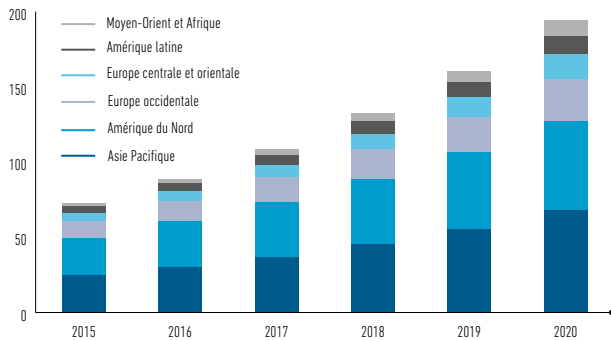
D'autre part, pour les foyers non desservis par les réseaux de fibre optique, les solutions hybrides satellite/infrastructure haut débit terrestre permettent aux consommateurs de recevoir la télévision et les flux vidéos avec la meilleure qualité d'image *via* satellite, et de réserver la bande passante disponible sur l'infrastructure haut débit pour une offre enrichie de services et de contenus. Disponibles aujourd'hui, ces solutions hybrides deviendront des réponses privilégiées, y compris dans les zones des pays développés où la fibre optique ne sera pas disponible.

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



Source : Euroconsult, édition 2016.

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

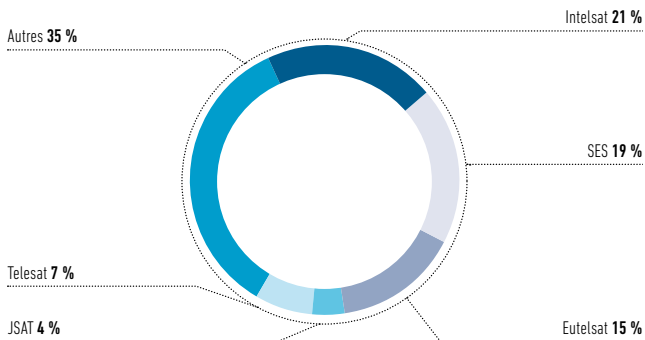


Source : Cisco, VNI 2016.

Un environnement concurrentiel en évolution

Les trois principaux opérateurs historiques que sont Intelsat, SES, Eutelsat ont une part de marché de 56 % dans le secteur des SFS.

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



Source : Euroconsult, édition 2016.

Au niveau régional, de nombreux opérateurs ont lancé des programmes d'investissement conséquents afin de s'étendre sur leurs marchés et de concurrencer les opérateurs globaux. Leurs programmes peuvent toutefois se heurter à des obstacles, tels que le montant élevé des investissements, le niveau d'expertise requis ou les efforts commerciaux nécessaires et la complexité de l'environnement réglementaire international. Des opportunités de partenariats apparaissent donc au niveau régional.

L'arrivée de ces différents opérateurs régionaux couplée à la croissance des opérateurs établis se traduit par une augmentation de l'offre de capacité satellitaire sur le marché. L'offre de capacité régulière va passer d'environ 7 100 répéteurs en 2015 à environ 7 800 répéteurs en 2020, soit une croissance de 10 % en cinq ans. Par ailleurs, l'offre en capacité HTS devrait tripler au cours des cinq prochaines années.

Une double dynamique de marché

Dans le secteur des Services Fixes par Satellite, les activités de base sont la Vidéo, les Services de Données Fixes et les Services aux gouvernements. Dans les marchés couverts par le Groupe, les activités traditionnelles sont entrées dans une phase de ralentissement causée par une quasi-stabilité de la demande dans les marchés matures (Europe), une conjoncture économique dégradée dans des zones comme la Russie ou l'Amérique latine, et une offre de capacité grandissante, source de pressions sur les prix dans les Services de Données. Ces éléments sont partiellement compensés par une croissance plus robuste en Afrique subsaharienne, au Moyen-Orient et Afrique du Nord et en Asie. Parallèlement, de nouveaux marchés à forte croissance ont commencé à émerger au cours des dernières années. Ces activités, dites « de connectivité » sont l'Internet Haut Débit Fixe et la Connectivité Mobile. Elles présentent un potentiel de croissance très significatif pour les opérateurs de satellite.

1.2.2.2 Activités de base – perspectives de marché

La Vidéo

En 2015, la Vidéo est le plus grand segment du marché SFS ; il représente environ 4 000 répéteurs dans le monde, soit 58 % de la demande en capacité régulière du marché (source : Euroconsult 2016). Au global, **le marché Vidéo devrait connaître un taux de croissance annuel moyen dans la fourchette basse à un chiffre**, tiré par la demande soutenue dans les pays émergents.

- Le nombre de foyers équipés de réception satellitaire devrait croître de 135 millions entre 2013 et 2018 dans le monde, faisant passer la pénétration du satellite comme moyen de réception de la télévision de 28 à 31 % des foyers recevant la télévision dans le monde (source : IHS).
- Le nombre de chaînes diffusées par satellite dans le monde est passé de plus de 30 000 à plus de 40 000 au cours des cinq dernières années, et devrait atteindre environ 47 000 chaînes en 2025 (source : Euroconsult 2016).

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

Dans les pays développés, le marché est aujourd'hui arrivé à maturité. En particulier, en Europe, la tendance devrait être une quasi-stabilité, la montée en puissance de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition permettant globalement de compenser l'amélioration des formats de compression et d'encodage. Le nombre de chaînes devrait ainsi être quasi stable entre 2015 et 2020. La généralisation des chaînes **Haute Définition** et l'arrivée de **l'Ultra Haute Définition**, ainsi que de nouveaux services tournés vers l'amélioration de l'expérience digitale soutiennent la demande de capacité satellitaire :

- Requérant près de deux fois plus de capacité satellitaire que la télévision standard (un répéteur de 36 Mhz pouvant diffuser environ 12 chaînes en définition standard et en format de compression MPEG-2 ou six à huit chaînes en HD et en format de compression MPEG-4), la HD a vu en un an sa pénétration augmenter sur les satellites d'Eutelsat de 11,9 % à 13,6 %. Selon Euroconsult, le nombre de chaînes HD devrait progresser à un taux annuel moyen pondéré de 13 % en EMEA et en Amérique latine sur la période 2015-2025 pour s'établir à plus de 10 000 chaînes en 2025.
- La technologie Ultra Haute Définition se développe et les équipements idoines commencent à apparaître. Elle est actuellement deux à quatre fois plus gourmande en ressources que la HD, ce qui crée des opportunités de croissance de la demande.
- Le développement de plates-formes interactives dû à l'émergence de nouveaux modes non linéaires de consommation de la télévision, incite les opérateurs à concevoir une nouvelle génération de terminaux « hybrides », combinant les accès à la télévision et à Internet. Une dynamique à laquelle participent les équipes d'Eutelsat qui travaillent à l'enrichissement des offres de télévision payantes et à la fourniture de services de télévision connectée.

À l'inverse, les avancées technologiques en termes de compression des signaux de télévision, ainsi que l'arrêt des chaînes en simulcast représentent des facteurs négatifs pour la demande. Le déploiement du standard DVB-S2 et l'adoption de la norme de compression MPEG-4 permettront de diffuser jusqu'à deux fois plus de chaînes par répéteur, optimisant ainsi l'utilisation de la bande passante entre les chaînes de télévision, ce qui réduit le coût d'accès à la capacité satellitaire pour les nouveaux entrants.

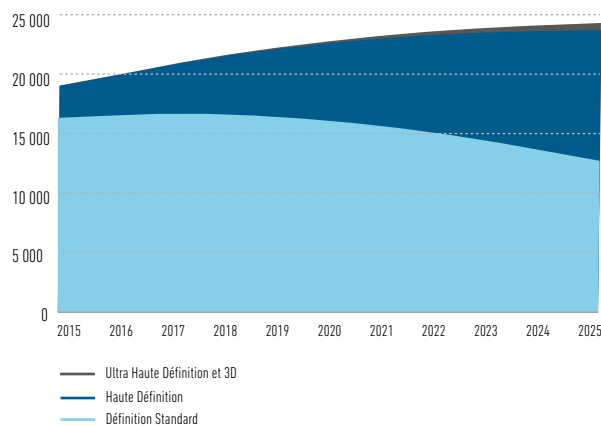
Dans les pays émergents, la demande en volume croît fortement. Selon Euroconsult, entre 2015 et 2020, la demande en capacité pour les Applications Vidéo va croître de 3,6 % par an en Amérique latine, en Afrique subsaharienne, au Moyen-Orient, en Afrique du Nord ainsi qu'en Russie et en Asie centrale.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

La pénétration HD y est en revanche moins forte que dans les pays développés. Par exemple, en Afrique subsaharienne le taux de pénétration HD est de 4 % contre 24 % en Europe de l'Ouest (source : Euroconsult 2016).

La pénétration de la HD est toutefois également amenée à progresser dans ces régions avec un effet positif sur la demande.

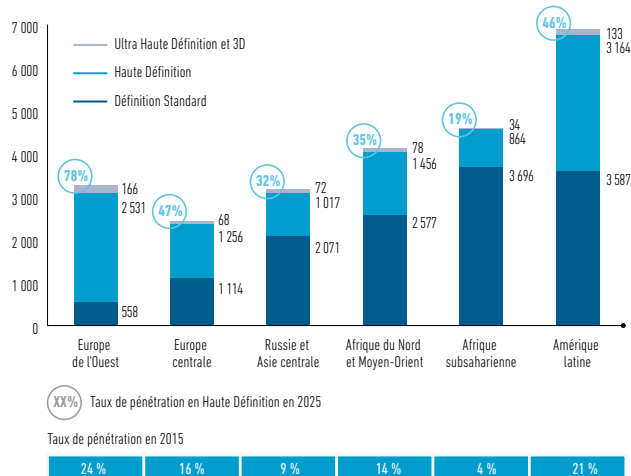
Enfin, l'essor de la Télévision Numérique Terrestre (« TNT ») dans les pays émergents et en particulier en Afrique, offre aux opérateurs de satellites une opportunité de fournir de la capacité pour alimenter les réémetteurs terrestres et pour assurer le complément de couverture pour les foyers situés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

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



Source : Euroconsult, édition 2016.

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



Source : Euroconsult, édition 2016.

Services de Données Fixes

Le marché des Services de Données Fixes se compose de plusieurs types de services : les réseaux d'entreprises, l'interconnexion de réseaux mobiles et le *Trunking*. La demande pour les réseaux d'entreprise et celle pour l'interconnexion de réseaux mobiles est en croissance, celle pour le *Trunking* est en baisse. La demande résultante est croissante en volume mais elle s'accompagne d'une baisse des prix importante et durable pour plusieurs raisons :

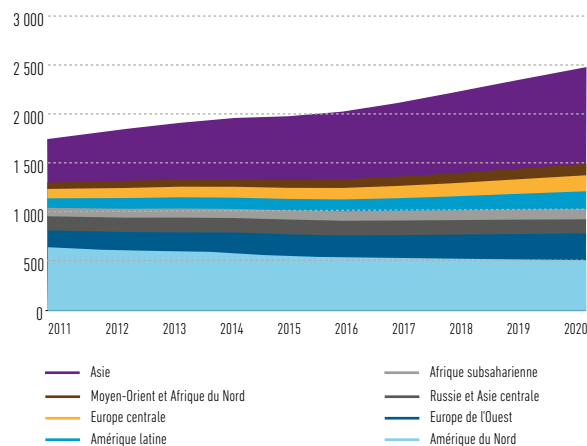
- l'offre de capacité satellitaire dédiée aux Services de Données Fixes a fortement augmenté et continue d'augmenter ;
- les réseaux terrestres concurrencent le satellite sur ce segment de marché ;
- l'arrivée de satellites HTS permet de diminuer le coût de revient du service, ce qui a un impact sur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

Au total, la taille de ce segment en valeur devrait par conséquent évoluer à un taux de croissance annuel moyen négatif dans le bas de la fourchette à un chiffre.

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

Plus particulièrement, les réseaux d'entreprise VSAT représentent environ 10 % de la demande de capacité régulière sur le marché SFS en 2015 (source : Euroconsult 2016). La capacité satellitaire dédiée offre aux entreprises une complémentarité de service : si la fibre optique pénètre aujourd'hui le cœur des grandes agglomérations, de nombreuses zones rurales et périphériques des villes en restent à l'écart, faute d'offrir aux opérateurs terrestres la rentabilisation de leurs investissements. L'alternative satellitaire est, sur beaucoup de zones des pays développés, et plus encore des pays émergents, une solution optimale. Trois grands secteurs représentent l'essentiel de la demande pour ce segment de clientèle : l'industrie du gaz et du pétrole, pour la connexion des plates-formes de forage sur terre et en mer, le secteur de la banque, et celui de la grande distribution, pour la circulation sécurisée des données financières et logistiques entre établissements. Plus de 2 millions de terminaux VSAT pour des réseaux d'entreprise sont installés dans le monde (source : Euroconsult 2016).

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



Source : Euroconsult, édition 2016.

En 2015, la demande pour l'interconnexion de réseaux mobiles et le « *Trunking* » représente 24 % de la demande totale de capacité du marché SFS (source : Euroconsult, édition 2016).

Le marché pour l'**interconnexion de réseaux mobiles** est défini comme étant la transmission d'informations (majoritairement voix aujourd'hui et données demain) entre les stations cellulaires (qui se connectent directement aux terminaux mobiles comme les téléphones portables) et les différents points d'agrégation de réseaux. Le satellite est un moyen (parmi d'autres tels que la fibre ou les relais micro-ondes) de transmettre les informations entre ces points. Il est presque exclusivement concentré dans les pays émergents notamment l'Amérique latine et le sud de l'Asie. À moyen terme, le marché pour l'interconnexion de réseaux mobiles devrait progressivement migrer vers les nouvelles capacités HTS, ce qui permettra de aux opérateurs de satellite de proposer des services de données en 3G/4G (augmentant fortement les volumes de données diffusées). À long terme, il connaîtra également une concurrence croissante liée à l'extension des réseaux terrestres.

Le marché « *Trunking* » est défini comme étant la transmission d'informations (voix ou données, on parle alors d'*IP-Trunking*) entre un cœur de réseau national et un autre. Ce marché est en décroissance, en volume comme en valeur, notamment parce qu'il est concurrencé par la fibre. Le satellite conserve toutefois un rôle important dans les zones non reliées au réseau terrestre (certaines îles du Pacifique) ou mal connectées au

réseau (la côte ouest-africaine). Il existe également un segment de marché spécifique qui permet de sécuriser le réseau dans des pays où la fibre est partiellement défaillante (en Inde par exemple).

Le Gouvernement

Le marché des **Services gouvernementaux militaires** représente 3 % de la demande en capacité régulière du marché SFS en 2015 (source : Euroconsult 2016). Après plusieurs années de déclin, la demande dans ce segment devrait se stabiliser. La vitalité à moyen terme du marché militaire constitue un facteur positif important sous le double effet du développement des systèmes d'information et d'un recours accru aux capacités commerciales par les gouvernements dans une logique de rationalisation de l'emploi des fonds publics à long terme.

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

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

1.2.2.3 Applications de Connectivité – perspectives de marché

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

L'Internet Haut Débit Fixe

2,6 millions de foyers reçoivent Internet par satellite dans le monde en 2016, un chiffre en qui a augmenté de 65% en cinq ans (source : Euroconsult 2016). Devenu significatif en Europe et en Amérique du Nord, le marché de l'Internet Haut Débit par satellite va croître rapidement au cours des prochaines années. Il est en effet soutenu par le faible niveau de déploiement des infrastructures Haut Débit dans les marchés émergents et dans certains pays développés, ainsi que par la compétitivité-coût du satellite par rapport aux infrastructures terrestres dans les zones à faible densité. Ainsi, en Europe, la Commission européenne a indiqué qu'elle travaillait à renforcer l'accès à Internet par satellite dans les zones où cela pouvait permettre de réduire la fracture numérique.

De plus, l'arrivée des Satellites Haut Débit (« *High Throughput Satellites* ») exploitant la bande de fréquence Ka permet d'améliorer significativement le coût d'accès à la ressource satellitaire pour les Services de Connectivité. Le recours à des solutions basées sur la technologie HTS s'intensifiera dans

les années futures au point de représenter une part majeure de la capacité dédiée aux Services de Connectivité.

Avec le développement de la technologie VHTS (« *Very High Throughput Satellites* », satellites de très grande capacité), les solutions d'accès à Internet par satellite vont encore évoluer dans les années à venir, permettant de fournir des offres compétitives en termes de qualité et de prix par rapport au Très Haut Débit terrestre notamment dans les zones de faible densité, ouvrant ainsi la possibilité d'un marché de masse.

La Connectivité Mobile

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

Le marché de la Connectivité à bord des avions représente aujourd'hui environ 200 millions d'euros (source : TMF Associates). La demande en volume est amenée à fortement se développer grâce à la combinaison des facteurs suivants :

- ▶ la croissance continue du trafic aérien (4,6 % de croissance en moyenne par an d'ici 2034 pour l'aviation commerciale – source : *Airbus Global Market Forecast 2015-2034*) ;
- ▶ le besoin croissant de Connectivité des passagers, avec la forte croissance du nombre d'appareils connectés, la montée en puissance d'usages plus gourmands en bande passante qui se traduisent par une progression exponentielle de la consommation de données par utilisateur ;
- ▶ la volonté des compagnies aériennes d'offrir ce nouveau service pour se différencier ;
- ▶ l'arrivée de capacité satellitaire HTS, dont de nombreux faisceaux sont dédiés à la mobilité donnant accès à des capacités plus importantes à un coût réduit ;
- ▶ la généralisation d'antennes plates orientables qui réduit le coût indirect (poids, maintenance).

Par conséquent, la présence de Services de Connectivité en vol est amenée à se généraliser, avec une croissance exponentielle des usages. Au total, ce marché sera fortement croissant en valeur.

Le marché de la Connectivité maritime par satellite représente un marché de l'ordre de 800 millions d'euros (source : TMF Associates) dont environ un tiers pour l'industrie SFS (Services Fixes par Satellites). Aujourd'hui, le nombre de navires équipés de services SFS est de 14 000 unités environ et devrait enregistrer un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 13 % entre 2015 et 2020 (source : TMF Associates), tendance soutenue par l'essor du commerce maritime dans le monde. Compte tenu, en outre, de l'augmentation des usages, ce marché devrait connaître une forte croissance en valeur.

Sur un horizon de moyen-long terme, le marché de la Mobilité a donc le potentiel pour évoluer d'un marché de niche à un marché de masse. Par ailleurs, les usages en mobilité, jusqu'à présent principalement dédiés aux secteurs maritimes et aériens, se développeront dans le long terme dans les voitures connectées et les transports au sol.

Les perspectives de diversification du marché de la Mobilité par satellite sont donc nombreuses.

▶ 1.2.3 Stratégie du Groupe

Le récent ralentissement de la croissance des activités de base d'Eutelsat nécessite le déploiement d'une nouvelle stratégie, structurée en deux étapes. La première étape aura pour objectif de maximiser la génération de *cash-flow* des activités de base en adaptant les objectifs opérationnels et financiers. La deuxième étape consistera pour le Groupe à préparer le retour à la croissance en poursuivant le développement dans le cœur de métier, la Vidéo, et en saisissant les opportunités de croissance de long terme dans la Connectivité.

Dans cette optique, le Groupe Eutelsat a mis en place une nouvelle organisation interne autour de cinq lignes d'activités que sont la Vidéo, les Services de Données, les Services aux gouvernements, l'Internet Haut Débit Fixe et la Connectivité Mobile. Cette réorganisation permettra non seulement la maximisation du *cash-flow* par Application, mais renforcera également la focalisation d'Eutelsat sur les spécificités des besoins de ses clients.

1.2.3.1 Maximisation du *cash-flow* libre des activités de base

Dans la Vidéo

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

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

Une attention particulière sera portée à l'optimisation de la valeur de la position orbitale HOT BIRD, où la reprise par Eutelsat, de la capacité invendue par certains intermédiaires, permettra d'optimiser la distribution en augmentant la proportion des ventes réalisées directement auprès des chaînes gratuites. Par ailleurs, des efforts seront menés visant à renforcer la proposition de valeur en attirant de nouvelles chaînes leaders dans leur bassin linguistique, en développant la vente de services et en favorisant l'amélioration de la qualité de l'image.

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

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

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

Dans les Services de Données

Eutelsat aura pour objectif de compenser partiellement l'impact de la baisse des prix décrite dans la section précédente par une série de mesures.

- ▶ La priorité sera de remplir la capacité existante en adaptant ses politiques de prix si nécessaire.
- ▶ Par ailleurs seront systématiquement privilégiés :
 - ▶ les zones géographiques où la concurrence est moins forte : par exemple l'Alaska ou le Mexique ;
 - ▶ les réseaux complexes et les clients les moins sensibles aux prix, en particulier ceux qui sont caractérisés par des infrastructures au sol comportant un grand nombre de terminaux disséminés ;
 - ▶ les opportunités dans des segments de marché sous-exploités à ce stade pour le satellite comme par exemple l'agriculture ou encore l'Internet des Objets.
- ▶ Eutelsat s'appuiera sur une offre différenciée (par exemple EUTELSAT Quantum) dès que possible.
- ▶ La durée des contrats et les volumes seront favorisés par rapport aux prix afin de sécuriser un carnet de commandes significatif.

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

Dans les Services aux gouvernements

Eutelsat continuera ses activités avec le Département de la Défense des États-Unis et l'administration américaine avec la volonté de développer les ventes dans de nouveaux sous-segments. L'arrivée d'EUTELSAT Quantum, nouveau concept de satellite paramétrable par logiciel, en 2019, permettra de proposer une offre différenciée. Les clients d'Eutelsat pourront profiter de la flexibilité de paramétrage des faisceaux en termes de configuration de couverture, de bande passante, de puissance et de fréquences. Les Applications permises par ce nouveau concept satellitaire sont particulièrement adaptées aux clients présents sur les marchés des Services aux gouvernements.

Par ailleurs, Eutelsat cherchera à étendre son activité à d'autres gouvernements (Europe, Moyen-Orient, Asie) et à développer des opportunités de services avec des gouvernements dans des domaines civils afin de leur permettre de compléter leurs programmes de réduction de la fracture numérique (équipement d'écoles et d'hôpitaux par exemple ou encore opportunités de partenariats public-privé).

Toutes les actions mentionnées ci-dessus s'inscriront dans une logique d'optimisation du déploiement de la flotte du Groupe.

En plus de la stratégie menée dans chaque Application visant à maximiser la génération de revenus, une série de mesures aura pour objectif d'optimiser la génération de *cash-flow* :

- ▶ **La réduction des investissements** : des économies en matière d'investissements seront réalisées sans impacter le plan de déploiement actuel et le chiffre d'affaires futur qui en résulte. Ces économies seront permises par la mise en place d'une approche de conception par les coûts, un accent mis, le cas échéant, sur les opportunités de partenariat ou de « condosats » ainsi que sur les charges utiles hébergées, tout en capitalisant sur les gains d'efficacité de l'industrie. Les investissements dans les infrastructures au sol feront l'objet d'un contrôle rigoureux. Par conséquent, les investissements sur la période de juillet 2016 à juin 2019 seront réduits à 420 millions d'euros par an en moyenne (contre 500 millions d'euros par an en moyenne auparavant sur la période de juillet 2015 à juin 2018).
- ▶ **L'optimisation du coût de la dette** qui est décrite dans la Section 6.4.2 du présent document et qui devrait permettre des économies cumulées estimées à environ 50 millions d'euros par an avant impôt à compter de janvier 2019.
- ▶ **Le contrôle des charges d'exploitation** avec pour objectif de maintenir la marge d'EBITDA au-dessus de 75 %.
- ▶ **L'optimisation du portefeuille d'actifs** : Eutelsat continuera de prendre en considération les opportunités de rationaliser son portefeuille d'actifs, dans la continuité de la cession d'Alterna' TV en avril 2016, et de l'exercice, en juillet 2016, du *put* pour la cession de la participation dans Hispasat. Ainsi, la filiale WINS (Mobilité maritime) a été cédée le 31 août 2016. Eutelsat continuera également de prendre en considération les opportunités de partenariats pour certains de ses projets dans l'Internet Haut Débit à l'image de ViaSat en Europe et Inframed en Afrique.

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

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

Eutelsat prépare le retour à la croissance avec deux horizons de temps : à moyen terme en poursuivant son développement dans son métier de base, la Vidéo (à partir de l'exercice 2018-2019), et à plus long terme en développant les opportunités qui se présentent dans le Haut Débit Fixe et la Connectivité Mobile (à partir de l'exercice 2020-2021).

Poursuivre le développement dans la Vidéo à moyen terme

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

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

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

Ces services permettront de renforcer les relations avec les clients tout en générant des opportunités de revenus supplémentaires.

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

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

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

Internet Haut Débit Fixe

Eutelsat aura pour objectif d'optimiser ses actifs existants ou commandés dédiés à l'Internet Haut Débit Fixe, en particulier :

- ▶ le satellite KA-SAT en Europe ;
- ▶ la charge utile HTS en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 36C couvrant la Russie ;
- ▶ les projets de développement de l'Internet Haut Débit en Afrique, grâce au lancement d'un satellite entièrement dédié à ce segment de marché ;
- ▶ la charge utile en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 65 West A, en couverture de l'Amérique latine.

Eutelsat se préparera à l'avènement d'un marché de masse pour cette application, en travaillant sur l'ensemble des prérequis :

- ▶ en déployant et en validant différents modèles commerciaux sur cette capacité existante : distribution indirecte, distribution directe auprès des particuliers au travers de la future coentreprise avec ViaSat en Europe, partenariats avec des opérateurs Télécoms ou des opérateurs de télévision payante, offres visant en priorité les entreprises et les PME en Afrique ;
- ▶ en travaillant en partenariat avec les différentes parties prenantes à définition des besoins concernant la prochaine génération de satellites HTS (VHTS) ;
- ▶ en travaillant avec des partenaires industriels pour réduire le coût des terminaux.

Dans le même temps, le Groupe continuera de raffiner son évaluation du marché afin de déterminer le niveau adapté d'investissement à partir de 2018.

Connectivité Mobile

Pour capturer la croissance de la mobilité, le Groupe adoptera une démarche progressive en s'appuyant en particulier sur ses fortes positions orbitales à 172° Est (où la capacité sera renforcée avec le lancement en 2017 du satellite EUTELSAT 172B qui comporte une charge utile dédiée à la connectivité en vol qui a été sélectionnée par Panasonic) et 10° Est ainsi qu'en développant la mobilité dans les avions sur KA-SAT.

Eutelsat s'assurera des prérequis pour le passage à un marché de masse :

- ▶ en élargissant la couverture de son offre, notamment *via* des investissements sélectifs dans une capacité appropriée ;
- ▶ en mettant en place des accords de partenariats avec l'ensemble des parties-prenantes concernées, notamment les fabricants d'antennes ;
- ▶ en se positionnant notamment au travers d'une politique d'innovation sur des marchés d'avenir comme celui des voitures connectées.

De plus, Eutelsat se positionnera également sur les marchés futurs, par exemple celui des voitures connectées, sujet sur lequel le département innovation est d'ores et déjà en cours de développement de solutions.

1.3 OPÉRATIONS EN ORBITE

► Revue des opérations de l'exercice 2015-2016

Principales évolutions depuis le 30 juin 2015

- En juillet 2015, EUTELSAT 28A a été relocalisé à 33° Est, où il opère sous le nom d'EUTELSAT 33C.
- En août 2015, le satellite EUTELSAT 8 West B a été lancé. Il est entré en service à la position 7/8° Ouest début octobre.
- EUTELSAT 8 West C a été relocalisé à 70.5° Est, où il opère en orbite inclinée sous le nom EUTELSAT 70D.
- EUTELSAT 8 West A a été relocalisé à 12,5° Ouest où il opère sous le nom EUTELSAT 12 West B.
- EUTELSAT 12 West A a été relocalisé à 36° Ouest et renommé EUTELSAT 36 West A.
- En octobre 2015, le satellite EUTELSAT 115 West B est entré en service. À la date du présent rapport, EUTELSAT 115 West A a terminé sa vie opérationnelle.
- En octobre 2015, EUTELSAT 33B a terminé sa vie opérationnelle.
- En décembre 2015, EUTELSAT 36C – qui est opéré dans le cadre d'un contrat de location de longue durée avec l'opérateur russe RSCC – a été lancé. Il est entré en service mi-février 2016. EUTELSAT 36A a été relocalisé à 70.5° Est où il opère en orbite inclinée sous le nom EUTELSAT 70C.
- En janvier 2016, le satellite EUTELSAT 9B a été lancé. Il est entré en service début mars 2016. EUTELSAT 9A a été relocalisé à 13° Est où il opère sous le nom EUTELSAT HOT BIRD 13E. EUTELSAT HOT BIRD 13D a été relocalisé à 33° Est et opère désormais sous le nom EUTELSAT 33E.
- En mars 2016, le satellite EUTELSAT 65 West A a été lancé. Il est entré en service début mai 2016.
- En juin 2016, le satellite EUTELSAT 117 West B a été lancé. Doté de 48 répéteurs équivalents à 36 MHz, il desservira les Amériques avec une entrée en service attendue au cours de l'exercice 2016-2017.
- En juin 2016, le contrat de longue durée avec Telesat par lequel Eutelsat exploitait de la capacité (quatre répéteurs physiques ou six répéteurs équivalents à 36 Mhz) sur le satellite Telstar 12 a pris fin. Dans ce contexte des négociations sont en cours.

Principaux investissements

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi son programme d'investissement. Le Groupe entend poursuivre une politique d'investissement ciblée. Les investissements « cash »⁽¹⁶⁾ sont attendus à 420 millions d'euros en moyenne par an entre juillet 2016 et juin 2019.

Nouveaux satellites commandés

Au cours de l'exercice 2015-2016 :

- En juillet 2015, le premier satellite EUTELSAT Quantum a été commandé à Airbus Defence and Space pour un lancement attendu en 2019. Concept

innovant de satellite paramétrable par logiciel, EUTELSAT Quantum constituera une nouvelle référence en termes de flexibilité en matière de couverture, de bande passante, de puissance et de fréquences.

- En octobre 2015, Eutelsat avait signé, en partenariat avec Facebook, un accord portant sur la location de la charge utile en bande Ka sur le satellite AMOS-6. Ce satellite a été perdu au cours de l'explosion, sur le pas de tir, de la fusée Falcon 9 de SpaceX en septembre 2016.
- En octobre 2015, Eutelsat a commandé un satellite multifaisceaux auprès de Thales Alenia Space (TAS) offrant une flexibilité opérationnelle exceptionnelle qui sera lancé en 2019 et apportera d'importantes ressources en bande Ka permettant de servir les marchés du haut débit en Afrique.
- En mars 2016, Eutelsat a commandé un satellite tout-électrique auprès de Space Systems Loral en couverture de l'Afrique, du Moyen-Orient et de la Turquie. Ce satellite, dont le lancement est prévu au troisième trimestre 2018, sera doté de 44 répéteurs opérationnels en bande Ku et opérera à la position orbitale 7° Est sous le nom EUTELSAT 7C. Il permettra notamment de desservir l'un des clients majeurs du Groupe, l'opérateur de télévision payante Digitürk, et d'accroître les ressources dédiées au marché de la Vidéo en Afrique subsaharienne.

Autres programmes de satellites en cours d'approvisionnement

Le Groupe a par ailleurs poursuivi l'approvisionnement du satellite EUTELSAT 172B commandé au cours de l'exercice 2014-2015. EUTELSAT 172B sera lancé au premier semestre de l'année calendaire 2017 et permettra d'accélérer le développement en Asie-Pacifique. Il remplacera de manière anticipée le satellite EUTELSAT 172A et offrira également une capacité additionnelle à la position 172° Est. Il comportera notamment une charge utile multifaisceaux spécialement conçue pour des Services de Connectivité à bord des avions sur les routes aériennes asiatiques et pacifiques qui a été sélectionnée par Panasonic Avionics Corporation.

Services de lancements associés aux satellites en cours de construction

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

(16) Ce montant couvre les immobilisations et les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et des contrats de location de longue durée sur des capacités tierces.

► Flotte de satellites

Au 30 juin 2016, le Groupe exploitait une flotte de 39 satellites ⁽¹⁷⁾ dont quatre loués à des tiers et cinq en orbite inclinée.



LA FLOTTE D'EUTELSAT

SEPTEMBRE 2016

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

FUTURS SATELLITES :

EUTELSAT 1
EUTELSAT 1
Eutelsat Qu
EUTELSAT 7
African Bro

(17) La capacité détenue sur le satellite EUTELSAT 117 West B en cours de mise en orbite à 117° Ouest n'est pas incluse.



17 West B en cours de mise à poste

○ EUTELSAT 70C en cours de redéploiement

72B
antum
7C
adband Satellite

Capacité en pleine propriété au 30 juin 2016

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale (en nombre de répéteurs physiques)	Capacité nominale ⁽¹⁾ (nombre de répéteurs équivalents à 36 Mhz)	Date de lancement	Date de fin d'exploitation opérationnelle en orbite stable estimée au 30 juin 2016 ⁽²⁾ (année civile)
EUTELSAT 117 West A	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku / 24 C	42 Ku / 24 C	Mars 2013	T4 2035
EUTELSAT 115 West B	114,9° Ouest	Amériques	32 Ku / 12 C	40 Ku / 24 C	Mars 2015	T3 2042
EUTELSAT 113 West A	113° Ouest	Amériques	24 Ku / 36 C	24 Ku / 36 C	Mai 2006	T3 2023
EUTELSAT 65 West A	65° Ouest	Amérique latine	24 Ku / 10 C / 24 Ka	24 Ku / 15 C / 24 Ka	Mars 2016	T1 2036
EUTELSAT 36 West A ⁽³⁾	36° Ouest	Amériques, Europe	Capacité louée à un tiers	Capacité louée à un tiers	Août 2002	T4 2018
EUTELSAT 12 West B	12,5° Ouest	Europe, Moyen-Orient, Amériques	26 Ku	31 Ku	Sept. 2001	T1 2019
EUTELSAT 8 West B	8° Ouest	Moyen-Orient, Afrique, Amérique latine	40 Ku / 10 C	42 Ku / 20 C	Août 2015	T4 2033
EUTELSAT 7 West A	7° Ouest	Moyen-Orient, Afrique du Nord	50 Ku	52 Ku	Sept. 2011	T4 2032
EUTELSAT 5 West A	5° Ouest	Europe, Amériques, Afrique	35 Ku / 10 C	35 Ku / 14 C	Juil. 2002	T4 2019
EUTELSAT 3B	3° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	30 Ku / 12 C / 5 Ka	54 Ku / 23 C / 5 Ka	Mai 2014	T4 2032
EUTELSAT 7A	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	42 Ku / 2 Ka	57 Ku / 6 Ka	Mars 2004	T1 2021
EUTELSAT 7B	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	53 Ku / 3 Ka	70 Ku / 8 Ka	Mai 2013	T2 2039
EUTELSAT 9B	9° Est	Europe	50 Ku	47 Ku	Janv. 2016	T2 2038
EUTELSAT KA-SAT 9A	9° Est	Europe, Bassin méditerranéen	82 Ka	82 spots Ka	Déc. 2010	T2 2028
EUTELSAT 10A	10° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	42 Ku / 10 C	59 Ku / 20 C	Avril 2009	T1 2023
EUTELSAT HOT BIRD 13B	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	60 Ku	Août 2006	T1 2025
EUTELSAT HOT BIRD 13C	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	60 Ku	Déc. 2008	T3 2024
EUTELSAT HOT BIRD 13E	9° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	38 Ku	45 Ku	Mars 2006	T4 2024
EUTELSAT 16A	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, océan Indien	53 Ku / 3 Ka	70 Ku / 8 Ka	Oct. 2011	T3 2027
EUTELSAT 21B	21,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	40 Ku	59 Ku	Nov. 2012	T3 2033
EUTELSAT 25B	25,5° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	8 Ku / 7 Ka	8 Ku / 7 Ka	Août 2013	T1 2034
EUTELSAT 28E ⁽⁴⁾	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Sept. 2013	T1 2029
EUTELSAT 28F ⁽⁴⁾	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Sept. 2012	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 28G ⁽⁴⁾	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	4 Ku	Déc. 2014	Durée de vie supérieure à 15 ans
EUTELSAT 33C	33° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen- Orient, Asie centrale	24 Ku	42 Ku	Mars 2001	T3 2018
EUTELSAT 33E	33° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen- Orient, Asie centrale	64 Ku	60 Ku	Fév. 2009	T1 2024
EUTELSAT 36B	36° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	70 Ku	87 Ku	Nov. 2009	T4 2026
EUTELSAT 48D	48° Est	Afghanistan, Asie centrale	8 Ku	12 Ku	Déc. 2008	T4 2020
EUTELSAT 70B	70,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	48 Ku	92 Ku	Déc. 2012	T1 2032
EUTELSAT 172A	172° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	20 Ku / 18 C	23 Ku / 24 C	Déc. 2005	T2 2022
EUTELSAT 16C	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, Asie	-	-	Avril 2000	Orbite inclinée
EUTELSAT 31A	31° Est	Europe	-	-	Sept. 2003	Orbite inclinée
EUTELSAT 48A	48° Est	Europe centrale, Moyen-Orient, Asie centrale	-	-	Nov. 1996	Orbite inclinée
EUTELSAT 70C	70,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	-	-	Mai 2000	Orbite inclinée
EUTELSAT 70D	70,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	-	-	Août 2002	Orbite inclinée

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

(2) Le Groupe revêt chaque année les durées de vie estimées des satellites en orbite (voir Notes 4.7 et 6 des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2016 figurant à la Section 6 du présent document pour de plus amples informations).

(3) Ce satellite est loué à un tiers.

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

Capacité louée auprès de tiers au 30 juin 2016

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale (en nombre de répéteurs physiques)	Capacité nominale (nombre de répéteurs équivalents à 36 Mhz)	Date de lancement	Date de fin d'exploitation opérationnelle en orbite stable estimée au 30 juin 2016 (année civile)
EUTELSAT 53A ⁽¹⁾	53° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie	4 Ku	6 Ku	Oct. 2014	T1 2030
Express-AT1 ⁽¹⁾	56° Est	Sibérie	18 Ku	17 Ku	Mars 2014	T2 2029
Express-AT2 ⁽¹⁾	140° Est	Extrême-Orient russe	8 Ku	7 Ku	Mars 2014	T2 2029
EUTELSAT 36C ⁽¹⁾	36° Est	Afrique, Russie	52 Ku / 18 Ka	48 Ku / 18 Ka	Déc. 2015	T2 2033
EUTELSAT 28G ⁽²⁾	28,2°/28,5° Est	Europe	8 Ku	6 Ku	Sept. 2014	Durée de vie supérieure à 15 ans

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

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

Programmes de satellites en cours d'approvisionnement ⁽¹⁾

Satellite ⁽¹⁾	Position orbitale	Date de lancement (année civile)	Marchés principaux	Couverture	Nombre de répéteurs physiques	Nombre de répéteurs équivalents à 36 Mhz / faisceaux	Dont capacité incrémentale (répéteurs équivalents à 36 Mhz / faisceaux)
EUTELSAT 172B	172° Est	S1 2017	Données, Services aux gouvernements, mobilité	Asie-Pacifique	36 Ku (capacité régulière), 14 C, 11 faisceaux HTS Ku (1,8 Gbps)	42 Ku (capacité régulière), 24 C, 11 faisceaux HTS Ku (1,8 Gbps)	19 Ku (capacité régulière), 11 faisceaux HTS Ku (1,8 Gbps)
EUTELSAT 7C	7° Est	S2 2018	Vidéo	Turquie, Moyen- Orient, Afrique	44 Ku	49 Ku	19 Ku
EUTELSAT Quantum	À déterminer	2019	Données, Services aux gouvernements, mobilité	Flexible	12 chaînes « Quantum »	Non applicable	Non applicable
Satellite « haut débit en Afrique »	À déterminer	2019	Haut Débit	Afrique	65 faisceaux HTS	75 Gbps ⁽²⁾	75 Gbps ⁽²⁾

(1) Les satellites à propulsion chimique seront généralement opérationnels un à deux mois après leur lancement. Concernant les satellites à propulsion électrique, environ sept mois seront nécessaires entre la date de lancement et l'entrée en service pour EUTELSAT 117 West B, et entre quatre et six mois pour EUTELSAT 172B, pour le Satellite « haut débit en Afrique » ainsi que pour EUTELSAT 7C.

(2) Capacité totale pour la mission de base. Une option permet de doubler cette capacité.

Principales évolutions depuis le 30 juin 2016

- ▶ En août 2016, EUTELSAT 70C (opéré en orbite inclinée) a été relocalisé à 88° Est.
- ▶ En août 2016, EUTELSAT 70D a atteint la fin de sa vie opérationnelle et a été désorbité.

1.4 ORGANES DE DIRECTION

► Comité Exécutif

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



Rodolphe Belmer
Directeur général
Président du Comité



Michel Azibert
Directeur général délégué et Directeur
commercial et du Développement
Vice-président du Comité



Antoine Castarède
Directeur financier



Jacques Dutronc
Directeur du Déploiement
et de l'Innovation



Jean-Hubert Lenotte
Directeur de la Stratégie
et du Marketing Stratégique



Yohann Leroy
Directeur technique,
Secrétaire du Comité



Jean-Louis Robin
Directeur Ressources Humaines
et des Systèmes d'Information



Édouard Silverio
Secrétaire général et Directeur
des Affaires Juridiques

1.5 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE

Réunissant une grande diversité de profils experts et de cultures, les collaborateurs d'Eutelsat sont au cœur de la réussite du Groupe. Ils conduisent leurs opérations sur une large empreinte internationale, agissant au plus près des besoins qu'ils servent. Ils construisent des relations de confiance entre Eutelsat, ses partenaires et la société, qui reposent sur l'excellence technologique, l'éthique et la responsabilité. Poursuivre une longue tradition de succès et d'innovation, approfondir la connaissance des marchés pour en saisir les opportunités, renforcer la gestion des compétences par l'identification des savoir-faire utiles aux défis de demain, recruter et fidéliser en développant un environnement de travail stimulant : tels sont les objectifs de la politique de ressources humaines du Groupe.

Eutelsat fonde sa politique de gestion des ressources humaines sur une vision à long terme qui vise à renforcer le sentiment d'appartenance, fidéliser ses collaborateurs et attirer de nouveaux talents hautement qualifiés. Plusieurs axes servent cet objectif : un programme de formation continue qui a concerné cette année près de deux collaborateurs sur trois, une priorité à la mobilité interne dans les démarches de recrutement, une politique de rémunération qui repose sur un principe d'équité à travers un processus annuel d'évaluation commun, des dispositifs de couverture sociale de haut niveau et un encouragement à la constitution d'une épargne par une politique d'abondement.

Le partage des fruits de la croissance se traduit également par la présence des salariés au capital de l'entreprise à travers des programmes d'intéressement à long terme.

Au 31 décembre 2015, les femmes représentaient 31 % de l'effectif d'Eutelsat S.A. Consciente de la nécessité d'attirer vers les carrières scientifiques et techniques une proportion plus large de femmes, Eutelsat entretient avec les écoles partenaires un dialogue étroit et se donne l'objectif d'atteindre un meilleur équilibre par le biais du recrutement des ingénieurs et cadres et par la formation et la promotion interne.

La prévention contre toute forme de discrimination et la promotion d'une mixité des âges, des origines et des parcours professionnels est un autre axe fort de la politique des ressources humaines d'Eutelsat. Signataire de la Charte de la diversité en entreprise, Eutelsat a été la première entreprise de la branche des télécommunications à signer un accord senior d'aménagement du temps de travail, et la première entreprise française à proposer à ses collaborateurs de participer à l'Arrondi Solidaire, une initiative en faveur de l'emploi local et du microcrédit abondée par l'entreprise.

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

« LES COLLABORATEURS D'EUTELSAT SONT **AU CŒUR DE LA RÉUSSITE DU GROUPE** »



02

Gouvernement d'entreprise

2.1	Composition du Conseil d'administration	26
	Administrateurs en fonction au 30 juin 2016 dont le mandat vient à échéance à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016	31
	Nomination de nouveaux administrateurs lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes au 30 juin 2016	31
	Administrateurs démissionnaires au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016	32
	Censeur et observateurs au sein du Conseil d'administration	32
2.2	Principaux dirigeants	32
2.3	Rémunérations et avantages	34
2.3.1	Rémunérations et avantages des mandataires sociaux et dirigeants de la Société	34
2.3.2	Éléments de rémunération et avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de ou postérieurement à la cessation des fonctions des dirigeants du Groupe	46
2.3.3	Participation au capital de la Société des membres des organes d'administration et de direction	46
2.4	Rapport du Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce	47
2.4.1	Le gouvernement d'entreprise de la Société	47
2.4.2	Direction générale du Groupe Eutelsat	51
2.4.3	Autres informations	52
2.4.4	Dispositifs de contrôle interne	52
2.4.5	La politique de gestion des risques	56
2.5	Application du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef	56



2.1

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

L'administration de la Société est confiée à un Conseil d'administration qui comprend à la date de dépôt du présent document de référence dix membres, dont six indépendants. Le mandat des administrateurs est d'une durée de quatre années renouvelable.

L'Assemblée générale d'Eutelsat Communications du 5 novembre 2015 a notamment approuvé les résolutions suivantes :

- ▶ le renouvellement du mandat de Lord John Birt ;
- ▶ la nomination de Jean d'Arthuys, auparavant représentant permanent de Bpifrance Participations, en tant qu'administrateur ;
- ▶ Bpifrance participations est désormais représenté par Madame Stéphanie Frachet ;
- ▶ la nomination de Madame Ana Garcia Fau en tant qu'administratrice.

Les administrateurs de la Société, à la date de dépôt du présent document de référence, sont les suivants :

MICHEL DE ROSEN

Administrateur, Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013) et Directeur général (jusqu'au 29 février 2016)

**Né le 18 février 1951 –
65 ans**

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1^{re} nomination/cooptation :

10 novembre 2009 (en qualité d'administrateur et Directeur général)

Échéance du mandat :

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Michel de Rosen est diplômé d'HEC et de l'ENA. Il a commencé sa carrière à l'Inspection générale des finances. Il fut membre du cabinet du ministre de la Défense de 1980 à 1981, puis fut directeur de cabinet du ministre de l'Industrie et des Télécommunications de 1986 à 1988. Au sein du groupe Rhône-Poulenc, M. de Rosen a occupé les fonctions de Directeur général de Pharmuka (1983-1986), Directeur général de Rhône-Poulenc Fibres et Polymères (1988-1993), puis de Président-directeur général de Rhône-Poulenc Rorer (États-Unis, 1993-1999). De 2000 à 2008, M. de Rosen a pris la Direction générale de la société américaine Viro-Pharma avant de revenir en France en 2008 en tant que Président-directeur général de la société SGD. Il a rejoint Eutelsat Communications le 1^{er} juillet 2009 en qualité de Directeur général délégué, avant d'être nommé au poste de Directeur général et administrateur de la Société le 9 novembre 2009. Parallèlement, M. de Rosen a été nommé Directeur général et administrateur d'Eutelsat S.A. le 9 novembre 2009. Le 16 septembre 2013, il est nommé Président-directeur général de la Société et d'Eutelsat S.A. Depuis le 1^{er} mars 2016, M. de Rosen, ayant démissionné de ses fonctions de Directeur général de la Société et d'Eutelsat S.A., continue à assurer les fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société et d'Eutelsat S.A., Depuis avril 2016, il occupe la fonction de Président du Conseil d'administration de Pharnext et également administrateur de Faurecia depuis le 27 mai 2016.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Mandats et fonctions en cours :****En France :**

- Administrateur (Président du Conseil d'administration depuis le 16 septembre 2013) d'Eutelsat S.A.

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :**En France :**

- Représentant d'Eutelsat S.A., Président d'Eutelsat VAS devenue Eutelsat Broadband Services (jusqu'au 28 juillet 2015)
- Directeur général d'Eutelsat S.A. (jusqu'au 29 février 2016)
- Directeur général d'Eutelsat Communications (jusqu'au 29 février 2016)

Hors de France :

- Administrateur de Skylogic S.p.A. (Italie)
- Administrateur de Holdsat Mexico SAPI de C.V. (Mexique) absorbée par Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique)
- Administrateur et Président d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (jusqu'au 29 février 2016)
- Administrateur d'Eutelsat International Ltd (Chypre) (jusqu'au 29 février 2016)
- Administrateur de Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) (jusqu'au 29 février 2016)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Mandats et fonctions en cours :****En France :**

- Administrateur de Pharnext (Président du Conseil d'administration depuis le 19 avril 2016)
- Administrateur de Faurecia (depuis le 27 mai 2016)

Hors de France :

- Administrateur d'ABB Ltd (Suisse)

Mandats et fonctions échus :**En France :**

N/A

Hors de France :

- Administrateur de Solaris Mobile Ltd (Irlande)
- Administrateur d'Hispatel S.A. (Espagne) (jusqu'au 29 février 2016)

LORD JOHN BIRT

Vice-président du Conseil d'administration

Né le 10 décembre 1944 –
71 ans

Nationalité britannique

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1^{re} nomination/cooptation :

10 novembre 2006 (en qualité
d'administrateur)

Échéance du mandat :

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

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

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

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :
N/A

Mandats et fonctions échus :

Hors de France :
N/A

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :
N/A

Hors de France :

- Administrateur non exécutif de Shopvolution (Royaume-Uni)
- Président de HEG (Royaume-Uni)
- Président de CPA Global
- Membre de la Chambre des Lords

Mandats et fonctions échus :

En France :
N/A

Hors de France :

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

MIRIEM BENSALAH CHAQROUN

Administrateur

Née le 14 novembre 1962 –
53 ans

Nationalité marocaine

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1^{re} nomination/cooptation :

8 novembre 2012

Échéance du mandat :

Assemblée générale statuant sur
les comptes de l'exercice clos le
30 juin 2016

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Miriam Bensalah Chaqroun est diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris et titulaire d'un MBA de commerce international et finance de l'Université de Dallas (États-Unis). Elle a débuté sa carrière à la Société Marocaine de Dépôt et Crédit (SMDC) au sein du Département Titres et Participations. En 1990, elle a rejoint le groupe Holmarcom, dont elle est aujourd'hui administrateur, et occupe la fonction de Directeur général de la filiale des Eaux minérales d'Oulmès. Elle est également administrateur et Président du Comité d'Audit de la Banque Centrale du Maroc (Bank Al Maghrib). M. Bensalah Chaqroun est par ailleurs administrateur de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement, Présidente du Conseil euro-méditerranéen pour la médiation et l'arbitrage, membre du Conseil de l'Arab Business Council (ABC), du comité directeur du Moroccan British Business Leader Forum (MBBLF) et du Young President's Organisation (YPO), membre du Conseil de l'Université Al Akhawayn et administrateur de CARE International Maroc. Elle est, depuis mai 2012, Présidente de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), le patronat marocain, et représente la première femme élue à cette fonction dans la région EMEA. De plus, M. Bensalah Chaqroun est membre du Conseil de l'ONG américaine « Initiative for Global Development » (IGD-USA).

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :
N/A

Hors de France :
N/A

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

- Administrateur de Suez Environnement

Hors de France :

- Administrateur du groupe Holmarcom (Maroc)
- Directeur général des Eaux minérales d'Oulmès (groupe Holmarcom) (Maroc)
- Administrateur et Président du Comité d'Audit de la Banque Centrale du Maroc (Bank Al Maghrib)
- Administrateur de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement (Maroc)
- Président du Conseil euro-méditerranéen pour la médiation et l'arbitrage (Maroc)
- Membre du Conseil de l'Arab Business Council (ABC)
- Membre du Comité de Direction du Moroccan British Business Leader Forum (MBBLF)
- Administrateur de l'Université Al Akhawayn
- Membre du Young President's Organization (YPO)
- Président de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)
- Administrateur de l'association Planet Finance (Maroc)
- Administrateur de CARE International Maroc
- Membre du Conseil de l'ONG américaine « Initiative for Global Development » (IGD – États-Unis)

Mandats et fonctions échus :

En France :
N/A

Hors de France :

- Membre du Conseil de l'Agence de développement social (ADS) (Maroc)

BPIFRANCE PARTICIPATIONS REPRÉSENTÉ PAR STÉPHANIE FRACHET

Administrateur

Née le 17 mai 1977 –
39 ans

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1^{re} nomination/cooptation :

17 février 2011 (Fonds Stratégique d'Investissement)

Échéance du mandat :

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

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

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

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

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

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur de
 - Sarenza
 - Cylande
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, censeur de
 - Paprec
 - Carso
- Administrateur de Eurosic

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

JEAN D'ARTHUYS

Administrateur

Né le 20 novembre 1966 –
49 ans

Nationalité française

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard

1^{re} nomination/cooptation :

5 novembre 2015

Échéance du mandat :

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

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

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

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

- Administrateur d'Eutelsat S.A. (depuis le 16 octobre 2015)

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :

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

Hors de France :

N/A

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

- Directeur général de Triana
- Gérant de Cyrano, Président de Triana S.A.S.
- Administrateur de Maison Lejaby S.A.
- Administrateur de L'Exception
- Administrateur d'Indefilms

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :

- Président d'HEC Alumni
- Administrateur d'Indefilms (Sofica)
- Membre du Conseil de surveillance de ST Microelectronics
- Administrateur de Talend
- Administrateur de Viadeo
- Représentant permanent de Bpifrance Participations
- Administrateur de Soprol
- Administrateur et membre du Comité Exécutif de Bpifrance Participations

Hors de France :

N/A

ANA GARCIA FAU

Administrateur

Née le 3 novembre 1968 –
47 ans

Nationalité espagnole

Adresse professionnelle :Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris**1^{re} nomination/cooptation :**

5 novembre 2015

Échéance du mandat :Assemblée générale statuant sur les
comptes de l'exercice clos le 30 juin
2019**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Ana Garcia Fau est diplômée en économie, en administration des entreprises et en droit de l'Universidad Pontificia Comillas (ICADE) de Madrid. Elle est aussi titulaire d'un MBA délivré par le Massachusetts Institute of Technology (MIT), Boston, États-Unis. Après avoir débuté dans le conseil en management chez McKinsey & Co. à Madrid, puis au département Fusions-Acquisitions de Goldman Sachs à Londres, elle a poursuivi sa carrière au sein du groupe Telefónica, où elle a été Responsable du Développement et Directrice financière de TPI-Páginas Amarillas (Pages jaunes et activités numériques) de 1997 à 2006. Elle y était chargée de l'expansion internationale de la société, du développement de l'activité et de la stratégie tout en exerçant parallèlement des fonctions d'administrateur, notamment pour Telfisa à Madrid, Publiguias au Chili, TPI au Brésil, Telinver en Argentine et TPI au Pérou. En 2006, elle a été nommée Directrice générale de Yell pour l'Espagne et l'Amérique latine (2006-2014), ce poste ayant ensuite été étendu au marché hispano-américain et basé à Houston, Texas. En 2013, elle a été nommée Directrice mondiale de la stratégie de Hibu (anciennement groupe Yell), en charge des partenariats et de la stratégie numérique.

Depuis son introduction en Bourse au mois de juin 2014, elle est administrateur indépendant d'une grande société immobilière d'investissement en Espagne, Merlin Properties, et siège à son Comité d'Audit et de Contrôle. Elle a également été membre du Comité consultatif professionnel de l'école de commerce ESADE à Madrid (2012-2013) et membre du Conseil d'administration de plusieurs fondations en Espagne (2010-2016). Enfin, en 2011 et 2012, elle a été Présidente de l'European Professional Women Network en Espagne.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Mandats et fonctions en cours :****En France :**

N/A

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :**En France :**

N/A

Hors de France :

N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Mandats et fonctions en cours :****En France :**

— Administrateur de Technicolor, S.A. (Paris, France) (depuis avril 2016) (société cotée)

Hors de France :

— Administrateur de Merlin Properties Socimi, S.A. (Madrid, Espagne)
— Administrateur de Renaletto Servicios y Gestiones SL (Madrid, Espagne)
— Administrateur de Cape Harbour Advisors, SL (Madrid, Espagne)

Mandats et fonctions échus :**En France :**

N/A

Hors de France :

— Directeur général de Hibu connect, S.A. (ex-Yell Publicidad, S.A.) (Madrid, Espagne) (depuis janvier 2014)

BERTRAND MABILLE

Administrateur

Né le 18 mars 1964 –
52 ans

Nationalité française

Adresse professionnelle :Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris**1^{re} nomination/cooptation :**

10 mai 2007

Échéance du mandat :Assemblée générale statuant sur les
comptes de l'exercice clos le 30 juin
2017**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉES AU SEIN DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Mandats et fonctions en cours :****En France :**

— Administrateur d'Eutelsat S.A.

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :**En France :**

N/A

Hors de France :

N/A

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉES EN DEHORS DU GROUPE EUTELSAT AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Mandats et fonctions en cours :****En France :**

— Directeur général de CWT France
— Vice-président exécutif de CWT France-Méditerranée
— Représentant de Carlson Wagonlit Travel France, Président de Carlson Wagonlit Distribution
— Président de Carlson Wagonlit Meetings & Events
— Président de SETA (Forum Voyages)
— Administrateur de Videodesk
— Administrateur de Klee Data System S.A.

Hors de France :

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

Mandats et fonctions échus :**En France :**

— Membre du Conseil de surveillance de Cofitel
— Président du Conseil de surveillance d'Adeuat
— Administrateur de So Ouat

Hors de France :

N/A

ROSS MCINNES

Administrateur

Né le 8 mars 1954 –
62 ansDouble nationalité franco-
australienne

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris1^{re} nomination/cooptation :

7 février 2013

Échéance du mandat :

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

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'Université d'Oxford, il a débuté sa carrière au sein de Kleinwort Benson Bank, à Londres puis à Rio de Janeiro. En 1980, il rejoint la branche Corporate Finance de Continental Bank (désormais partie de Bank of America), où il a exercé plusieurs fonctions en qualité de Vice-président, à Chicago et à Paris. En 1989, il rejoint l'industrie et notamment Eridania Beghin-Say, dont il est devenu Directeur financier en 1991, puis membre du Conseil d'administration en 1999. L'année suivante, il rejoint Thomson-CSF (devenu Thales) en tant que Directeur général adjoint et Directeur financier, jouant un rôle majeur dans la transformation du groupe. En 2005, il est nommé Directeur général Finances et Stratégie du groupe PPR (Pinault-Printemps-La Redoute), avant de rejoindre le Conseil de surveillance de Générale de Santé en 2006. Il y assure la présidence du Directoire de manière intérimaire de mars à juin 2007. Il occupe ensuite les fonctions de Vice-président de Macquarie Capital Europe, groupe spécialisé dans les investissements en infrastructures. En mars 2009, R. McInnes intègre le groupe Safran en qualité de Conseiller du Président du Directoire, avant de devenir Directeur général adjoint Affaires Économiques et Financières en juin 2009. Il occupe les fonctions de membre du Directoire de juillet 2009 à avril 2011. Du 21 avril 2011 au 23 avril 2015, il est nommé Directeur général délégué Affaires Économiques et Financières. Le 1^{er} octobre 2014, il a été nommé administrateur de la société IMI, Plc et, le 1^{er} janvier 2015, a pris la présidence du Comité d'Audit. Depuis le 23 avril 2015, il est Président du Conseil d'administration de Safran.

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

- Président du Conseil d'administration de Safran
- Administrateur et Président du Comité d'Audit de Faurecia

Hors de France :

- Administrateur et Président du Comité d'Audit de IMI, Plc

Mandats et fonctions échus :

En France :

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

Hors de France :

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

ELISABETTA OLIVERI

Administrateur

Née le 25 octobre 1963 –
52 ans

Nationalité italienne

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris1^{re} nomination/cooptation :

8 novembre 2012

Échéance du mandat :

Assemblée générale statuant sur les
comptes de l'exercice clos le 30 juin
2016

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Elisabetta Oliveri est titulaire d'un master en ingénierie électronique de l'université de Genova (Italie). Elle a commencé sa carrière en qualité de Chef de projet successivement chez Digital Equipment, puis chez Automa. En 1991, elle a rejoint Marconi S.p.A., d'abord en tant que Chef de projet, puis en qualité de Directeur du Développement, et ce jusqu'en 2002. Elle a alors rejoint le groupe SIRT, leader italien de l'ingénierie de réseaux, dont elle est devenue *General Manager* en 2003 puis Directeur général en 2008. Depuis septembre 2011, E. Oliveri exerce au sein du groupe italien Fabbri Vignola, leader du secteur de l'emballage alimentaire, dont elle est Directrice générale depuis septembre 2012. Elle détient également des mandats de direction au sein de Gruppo Editoriale L'Espresso (2012) et SNAM (2010).

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

N/A

Hors de France :

- Directeur général de Gruppo Fabbri Vignola (Italie)
- Administrateur, Présidente du Comité d'Audit et administrateur indépendant principal de Gruppo Editoriale L'Espresso (Italie)
- Administrateur, Présidente du Comité des Rémunérations et membre du Comité des Nominations de SNAM (Italie)
- Administrateur et Présidente du Comité des Nominations de Banca Farmafactoring S.p.A. (Italie)
- Administrateur de Sagat S.p.A. (Italie)
- Fondateur et administrateur de la Fondation Furio Solinas Onlus (Italie)

Mandats et fonctions échus :

En France :

N/A

Hors de France :

- Directeur général et administrateur de Sirti S.p.A. (Italie)
- Directeur général et administrateur de SEIRT S.A. (Italie)
- Administrateur de Azienda Trasporti Milanesi (Italie)
- Administrateur de Gruppo Monzino 1750 (Italie)

CAROLE PIWNICA

Administrateur

Née le 12 février 1958 –

58 ans

Nationalité belge

Adresse professionnelle :

Eutelsat Communications
70, rue Balard
75015 Paris

1^{re} nomination/cooptation :

9 novembre 2010

Échéance du mandat :

Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

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

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

Mandats et fonctions échus :

En France :

N/A

Hors de France :

N/A

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

Mandats et fonctions en cours :

En France :

- Administrateur de Sanofi
- Administrateur de Rothschild & Co

Hors de France :

- Administrateur de Naxos UK (Royaume-Uni)
- Administrateur d'Amyris (États-Unis)
- Administrateur de Big Red (États-Unis)
- Administrateur d'Elevance (États-Unis)
- Administrateur de I20 (Royaume-Uni)

Mandats et fonctions échus :

En France :

N/A

Hors de France :

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

► Administrateurs en fonction au 30 juin 2016 dont le mandat vient à échéance à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016

Les mandats de Michel de Rosen, Carole Piwnica, Miriem Bensalah Chaqroun et Elisabetta Oliveri viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016. Les projets de résolutions arrêtés par le Conseil d'administration de la Société

le 28 juillet 2016 soumettent notamment à l'approbation de cette Assemblée générale du 4 novembre 2016, le renouvellement du mandat de Michel de Rosen, Carole Piwnica, Miriem Bensalah Chaqroun.

► Nomination de nouveaux administrateurs lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes au 30 juin 2016

Les projets de résolutions arrêtés par le Conseil d'administration de la Société le 28 juillet 2016, soumettent notamment à l'approbation de cette Assemblée générale du 4 novembre 2016 :

- la nomination du Fonds Stratégique de Participations ⁽¹⁾ en tant qu'administrateur. Sous réserve du vote de l'Assemblée générale, FSP sera représenté par Dominique d'Hinnin ;
- la nomination de Rodolphe Belmer en tant qu'administrateur.

Les biographies de Rodolphe Belmer et Dominique d'Hinnin figurent ci-dessous.

RODOLPHE BELMER

Né le 21 août 1969 – 47 ans

Diplômé d'HEC, Rodolphe Belmer a débuté sa carrière au sein de Procter & Gamble France avant de rejoindre McKinsey en 1998. En 2001, il rejoint le groupe Canal+ où il est nommé, en 2002, Directeur du Marketing et de la Stratégie. À partir de 2003, il dirige la division éditoriale du groupe, tout d'abord en tant que Directeur général de Canal+, puis, à partir de 2006, en prenant la tête de l'ensemble des chaînes de télévision payantes de

l'entreprise. Il conduit la diversification du groupe dans le domaine de la télévision gratuite en 2011, notamment grâce à l'acquisition et la relance de D8 et D17, avant d'être nommé Directeur général du groupe Canal+ en 2012. Le 1^{er} décembre 2015, il rejoint Eutelsat en qualité de Directeur général délégué, puis succède à Michel de Rosen en qualité de Directeur général le 1^{er} mars 2016.

DOMINIQUE D'HINNIN

Né le 4 août 1959 – 57 ans

FSP est représenté par Dominique d'Hinnin : né en 1959, Dominique d'Hinnin fut cogérant de Lagardère de 2010 à 2016. Il est diplômé de l'École normale supérieure et Inspecteur des finances. Il a rejoint le groupe Lagardère en 1990 en tant que conseiller de Philippe Camus. Il fut ensuite nommé Directeur de l'Audit Interne du groupe, Directeur financier de Hachette Livre en 1993, puis en 1994, « *Executive Vice President* » de Grolier Inc. (Connecticut, États-Unis). Il fut Directeur financier de Lagardère de 1998 à 2010. Il est actuellement membre du Conseil d'administration de la société de médias espagnole PRISA.

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

► Administrateurs démissionnaires au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016

Aucun administrateur n'a démissionné au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016.

► Censeur et observateurs au sein du Conseil d'administration

Par ailleurs, en application des dispositions de la Lettre-Accord intervenue entre la Société et Eutelsat IGO et des Statuts de la Société, Monsieur Christian Roisse, Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO, siège en qualité de censeur au sein du Conseil d'administration.

Enfin, dans le cadre d'une politique de renforcement du dialogue social au sein du Groupe, la Société a conclu un accord avec le Comité d'Entreprise de sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A. au cours d'un exercice antérieur, au titre duquel les deux représentants du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. auprès du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A., sont invités à participer aux réunions du Conseil d'administration de la Société et disposent de la même information que les administrateurs de la Société.

2.2 PRINCIPAUX DIRIGEANTS

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

Nom, prénom et adresse professionnelle	Mandat	Date de première nomination/cooptation et date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années	Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années
MICHEL DE ROSEN Eutelsat Communications 70, rue Balard 75015 Paris	Administrateur, Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013) Directeur général (jusqu'au 29 février 2016)	1^{re} nomination/cooptation : 10 novembre 2009 (en qualité d'administrateur et Directeur général) Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016	Mandats et fonctions en cours : En France : — Administrateur (Président du Conseil d'administration depuis le 16 septembre 2013) d'Eutelsat S.A. Hors de France : N/A Mandats et fonctions échus : En France : — Directeur général délégué de la Société et d'Eutelsat S.A. — Représentant d'Eutelsat S.A., Président d'Eutelsat VAS devenue Eutelsat Broadband Services (depuis le 28 juillet 2015) — Directeur général d'Eutelsat S.A. (jusqu'au 29 février 2016) Hors de France : — Administrateur de Skylogic S.p.A. (Italie) — Administrateur de Holdsat Mexico SAPI de C.V. (Mexique) absorbée par Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) le 31 juillet 2014 — Administrateur et Président d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (jusqu'au 29 février 2016) — Administrateur d'Eutelsat International Ltd (Chypre) (jusqu'au 29 février 2016) — Administrateur de Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) (jusqu'au 29 février 2016)	Mandats et fonctions en cours : En France : — Administrateur de Pharnext (Président du Conseil d'administration depuis le 19 avril 2016) — Administrateur de Faurecia (depuis le 27 mai 2016) Hors de France : — Administrateur d'ABB Ltd (Suisse) Mandats et fonctions échus : En France : N/A Hors de France : — Administrateur de Solaris Mobile Ltd (Irlande) — Administrateur d'Hispasat S.A. (Espagne) (jusqu'au 29 février 2016)

Nom, prénom et adresse professionnelle	Mandat	Date de première nomination/cooptation et date d'échéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années	Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des 5 dernières années
RODOLPHE BELMER Eutelsat Communications 70, rue Balard 75015 Paris	Directeur général depuis le 1 ^{er} mars 2016	1^{er} nomination/cooptation : 1 ^{er} décembre 2015	Mandats et fonctions en cours : En France : — Directeur général d'Eutelsat S.A. (depuis le 1 ^{er} mars 2016) Hors de France : — Administrateur et Président d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis le 1 ^{er} mars 2016) — Administrateur de Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) (depuis le 1 ^{er} mars 2016) — Administrateur de Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis le 1 ^{er} mars 2016) Mandats et fonctions échus : En France : — Directeur général délégué d'Eutelsat S.A. (jusqu'au 29 février 2016) — Directeur général délégué d'Eutelsat Communications (jusqu'au 29 février 2016) Hors de France : N/A	Mandats et fonctions en cours : En France : — Membre du Conseil de surveillance de Mediawan — Président de RBC Hors de France : — Administrateur d'Hispasat S.A. (Espagne) (depuis le 1 ^{er} mars 2016) Mandats et fonctions échus : En France : — Administrateur de Planète Juniors (jusqu'au 30 juin 2010) — Directeur général de Planète Juniors (jusqu'au 30 juin 2010) — Directeur général de Planète Thalassa (jusqu'au 20 décembre 2010) — Président de MultiThématiques S.A.S. (jusqu'au 21 juin 2013) — Membre du Conseil de surveillance de Canalwin (jusqu'au 30 juin 2011) — Représentant de MultiThématiques S.A.S., Président de Cuisine TV (jusqu'au 30 septembre 2012) — Gérant de TPS Star (jusqu'au 1 ^{er} octobre 2012) — Administrateur de Planète Thalassa (jusqu'au 6 juin 2013) — Membre du Directoire de Canal+ France (jusqu'au 31 décembre 2013) — Président de D8 Production (jusqu'au 21 juin 2013) — Membre du Directoire du groupe Canal+ (jusqu'au 3 juillet 2015) — Directeur général du groupe Canal+ (jusqu'au 3 juillet 2015) — Président-directeur général de Ciné Info (jusqu'au 6 juillet 2015) — Administrateur de Ciné Info (jusqu'au 6 juillet 2015) — Administrateur de Sport+ (jusqu'au 6 juillet 2015) — Président du Conseil d'administration de Sport+ (jusqu'au 6 juillet 2015) — Président de Vivendi Contents (jusqu'au 6 juillet 2015) — Président de Flab Prod (jusqu'au 6 juillet 2015) — Gérant de Flab Press (jusqu'au 6 juillet 2015) — Administrateur de Société d'Édition de Canal Plus (jusqu'au 7 juillet 2015) — Directeur général de Société d'Édition de Canal Plus (jusqu'au 7 juillet 2015) Hors de France : — Membre du Conseil de surveillance de TVN S.A. (Pologne) (depuis le 24 juin 2015)
MICHEL AZIBERT Eutelsat Communications 70, rue Balard 75015 Paris	Directeur général délégué	1^{er} nomination : 28 juillet 2011 (effet 1 ^{er} septembre 2011)	Mandats et fonctions en cours : En France : — Directeur général délégué d'Eutelsat S.A. Hors de France : — Administrateur d'Eutelsat Inc. (États-Unis) — Administrateur d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) depuis le 1 ^{er} janvier 2014) — Administrateur et Président d'Eutelsat Madeira (Portugal) — Administrateur d'Eutelsat America Corp. (États-Unis) Mandats et fonctions échus : En France : N/A Hors de France : — Administrateur de Holdsat Mexico SAPI de C.V. (Mexique) absorbée par Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique) le 31 juillet 2014 — Membre du Conseil de surveillance d'Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH (Allemagne) — Administrateur d'Eutelsat International Ltd (Chypre) — Administrateur et Président d'Eutelsat UK Ltd (Grande-Bretagne) (depuis le 30 mars 2015)	Mandats et fonctions en cours : En France : N/A Hors de France : — Administrateur d'Hispasat (Espagne) Mandats et fonctions échus : En France : N/A Hors de France : N/A

2.3

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

2.3.1 Rémunérations et avantages des mandataires sociaux et dirigeants de la Société

L'ensemble des informations normalisées conformes aux recommandations Afep-Medef est présenté au présent Chapitre 2 du présent document de référence.

Conformément au Code Afep-Medef, les éléments de rémunération des mandataires sociaux seront soumis à un avis consultatif des actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle du 4 novembre 2016.

Principes généraux en matière de rémunération

Le Conseil d'administration a, avec l'appui du Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations de la Société (Comité des Rémunérations

depuis le 16 février 2016), défini des principes généraux pour la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et a procédé à l'évaluation du niveau auquel les critères définis ont été atteints.

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

Compte tenu de ces objectifs, le Groupe a mis en place une politique globale de rémunération structurée autour de trois éléments clés qui sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Objectif	Principales caractéristiques
Salaire de base	Reconnaître le niveau de responsabilité dans un marché compétitif.	
Rémunération variable annuelle	Inciter les managers à maximiser la performance pour dépasser les objectifs (qualitatifs et quantitatifs) de l'exercice.	Deux catégories d'objectifs : <ul style="list-style-type: none"> ▶ Objectifs quantitatifs : chiffre d'affaires, EBITDA ⁽¹⁾, résultat net ; ▶ Objectifs qualitatifs : objectifs spécifiques liés à la feuille de route stratégique.
Rémunération (de) long terme	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inciter les managers et les équipes à maximiser la création de valeur à moyen terme ; ▶ Aligner les intérêts avec ceux des actionnaires notamment en favorisant l'actionariat salarié ; ▶ Retenir les dirigeants clés. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Attribution d'actions gratuites liées aux objectifs de création de valeur à trois ans : EBITDA, ROCE ⁽²⁾, TSR ⁽³⁾ relatif ; ▶ Obligation de détenir des actions d'Eutelsat Communications, pour un montant variant en fonction du salaire de base de chaque dirigeant.

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

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

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

Politique de positionnement par rapport au marché

La compétitivité de la politique de rémunération est appréciée en premier lieu par rapport aux sociétés françaises comparables. Toutefois, compte tenu de l'empreinte globale d'Eutelsat, la rémunération de ses dirigeants est aussi comparée avec les principales sociétés européennes dans les secteurs de la Technologie, des Médias, et des Télécoms.

Sélection du panel de comparaison en matière de rémunération

Un ensemble de critères a été défini pour sélectionner les sociétés qui ont des caractéristiques semblables à celles d'Eutelsat en matière de taille (capitalisation boursière et chiffre d'affaires) et d'intensité capitalistique. Au total 35 sociétés ont été retenues dans le panel.

Positionnement par rapport au marché

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

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

Montant et principes de la rémunération de M. Belmer

Le Conseil d'administration d'Eutelsat a nommé Rodolphe Belmer comme successeur de Michel de Rosen, en qualité de Directeur général de l'entreprise, à compter du 1^{er} mars 2016. R. Belmer a rejoint Eutelsat le 1^{er} décembre 2015, date à partir de laquelle il a exercé les fonctions de Directeur général délégué.

Sur recommandation du Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations, le Conseil d'administration du 16 octobre 2015 a arrêté les principes de la rémunération de Monsieur Belmer.

Les éléments de la rémunération de R. Belmer ont été choisis conformément aux principes du Groupe en matière de rémunération. La rémunération fixe a été mise en cohérence avec les pratiques de marché et la dimension variable à long terme de la rémunération a été renforcée.

- ▶ Au titre de ses fonctions de Directeur général d'Eutelsat Communications, la rémunération fixe annuelle de Rodolphe Belmer s'élève à 650 000 euros.
- ▶ La rémunération variable annuelle brute pourra atteindre 100 % de la rémunération fixe annuelle brute sur la base de critères de performance qui seront déterminés chaque année par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Rémunérations.
- ▶ Chaque année, un nombre d'actions gratuites sera attribué à R. Belmer à hauteur d'un montant représentant 125 % de la rémunération fixe annuelle brute. Cette attribution sera assortie d'une période d'acquisition

de trois ans et subordonnée à la réalisation de conditions de performance qui seront déterminées chaque année par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Rémunérations.

- ▶ En cas de fin de mandat, il est prévu un engagement de non-concurrence, rémunéré par le versement pendant 18 mois de 50 % de la rémunération fixe. Cet engagement prévoit que R. Belmer s'abstienne pendant cette durée de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites.
- ▶ Pour l'exercice 2015-2016, les rémunérations sont calculées *pro rata temporis* sur la base du nombre de jours en fonction.

Évolution des composantes de la rémunération de M. Azibert au titre de l'exercice 2015-2016 par rapport à l'exercice 2014-2015

Lors de sa réunion du 30 juillet 2014 et suite à la recommandation du Comité de Gouvernance, de Sélections et des Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de : (i) relever le salaire fixe de Monsieur Azibert au titre de l'exercice 2014-2015 de 5 % par rapport à l'exercice 2013-2014, puis de 5 % au titre de l'exercice 2015-2016 par rapport à l'exercice 2014-2015 ; (ii) de porter la rémunération variable de M. Azibert due au titre de l'exercice 2014-2015 entre 0 et 105 % du salaire fixe (entre 0 et 70 % du salaire fixe auparavant) ; (iii) de faire évoluer les critères de performance permettant de déterminer la rémunération variable qui incluent désormais, outre des objectifs quantitatifs de niveau Groupe et des objectifs qualitatifs, des objectifs quantitatifs spécifiques liés aux fonctions de M. Azibert en tant que Directeur commercial et du Développement.

Ceci afin de refléter :

- (i) l'élargissement des fonctions de M. Azibert qui a pris également – en plus de son mandat de Directeur général délégué – la responsabilité directe des activités commerciales et de développement du Groupe à compter du 23 juin 2014 ;

- (ii) les résultats d'une étude de « benchmark » externe menée sur les salaires des dirigeants par rapport au marché français et au secteur satellitaire.

Critères d'évaluation de la part variable des rémunérations

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

La rémunération variable des mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2015-2016 peut varier entre 0 et 105 % du salaire fixe pour M. de Rosen et pour M. Azibert et 0 et 100 % du salaire fixe pour R. Belmer. Elle est intégralement déterminée en fonction de critères de performance qui incluent :

- ▶ Pour Michel de Rosen :
 - ▶ des objectifs quantitatifs au niveau Groupe (pour 52 %), liés au chiffre d'affaires (pour 30 %), à l'EBITDA (pour 40 %) et au résultat net consolidé (pour 30 %) ;
 - ▶ des objectifs qualitatifs (pour 48 %).
- ▶ Pour Rodolphe Belmer :
 - ▶ des objectifs quantitatifs au niveau Groupe (pour 50 %), liés au chiffre d'affaires (pour 30 %), à l'EBITDA (pour 40 %) et au résultat net consolidé (pour 30 %) ;
 - ▶ des objectifs qualitatifs (pour 50 %).
- ▶ Pour Michel Azibert :
 - ▶ des objectifs quantitatifs au niveau Groupe (pour 33,33 %) liés au chiffre d'affaires (pour 30 %), à l'EBITDA (pour 40 %) et au résultat net consolidé (pour 30 %) ;
 - ▶ des objectifs quantitatifs spécifiques liés aux fonctions de Directeur commercial et du Développement du Groupe (pour 42,86 %) ;
 - ▶ des objectifs qualitatifs (pour 23,81 %).

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

(en pourcentage de la rémunération fixe, arrondi à une décimale)	Michel de Rosen	Rodolphe Belmer	Michel Azibert
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	54,6 %	50 %	35 %
Chiffre d'affaires	16,4 %	15 %	10,5 %
EBITDA	21,8 %	20 %	14 %
Résultat net consolidé	16,4 %	15 %	10,5 %
OBJECTIFS QUALITATIFS AU NIVEAU GROUPE	50,4 %	50 %	25 %
OBJECTIFS QUANTITATIFS COMMERCIAUX SPÉCIFIQUES	-	-	45 %
TOTAL (MAXIMUM EXPRIMÉ EN POURCENTAGE DE LA PART FIXE)	105 %	100 %	105 %

Objectifs quantitatifs au niveau Groupe

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

- ▶ de 112 % en cas de surperformance de 1,5 % par rapport au budget ;
- ▶ de 100 % en cas d'atteinte du budget ;
- ▶ de 60 % en cas d'atteinte des objectifs financiers communiqués ;
- ▶ de 50 % en cas de sous-performance de 1,5 % par rapport aux objectifs financiers ; et
- ▶ de 0 % en cas de niveau de réalisation inférieur à ce niveau plancher.

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

Objectifs qualitatifs

Les objectifs qualitatifs sont liés aux projets prioritaires de l'exercice au niveau stratégique ou opérationnel. Les critères fixés pour établir la rémunération qui sera due au titre de l'exercice financier 2016-2017 ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Pour Michel de Rosen

Les objectifs qualitatifs qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à M. de Rosen au titre de l'exercice financier 2015-2016 étaient les suivants :

- ▶ améliorer l'efficacité dans le but d'optimiser les ventes à la fois en volume et en prix, avec notamment un accent sur la position orbitale HOT BIRD et sur la capacité invendue (à hauteur de 10,08 % du salaire fixe, soit 20 % de la part qualitative) ;

- ▶ progresser dans la mise en œuvre de la stratégie dans l'Internet Haut Débit par satellite, notamment via l'avancement de projets stratégiques en Europe (négociations avec ViaSat), en Afrique (projet avec Facebook et Spacecom et programme de satellite dédié) et en Russie (à hauteur de 10,08 % du salaire fixe, soit 20 % de la part qualitative) ;
- ▶ favoriser l'innovation à la fois pour le segment spatial et pour le segment au sol afin d'enrichir l'écosystème satellitaire tout en veillant à développer des débouchés pour les innovations à un stade déjà plus avancé comme le Smart LNB (à hauteur de 10,08 % du salaire fixe, soit 20 % de la part qualitative) ;
- ▶ optimiser les ressources satellitaires du Groupe par exemple en assurant les lancements de satellites prévus au cours de l'exercice et en réduisant le coût par répéteur pour les nouveaux programmes (à hauteur de 5,04 % du salaire fixe, soit 10 % de la part qualitative) ;
- ▶ veiller au développement du capital humain du Groupe notamment grâce à la continuation d'une politique de formation appropriée et de l'implémentation d'un plan de succession (à hauteur de 5,04 % du salaire fixe, soit 10 % de la part qualitative) ;
- ▶ favoriser l'avancement d'un certain nombre de projets stratégiques et la consolidation des partenariats existants (à hauteur de 10,08 % du salaire fixe, soit 20 % de la part qualitative).

Pour Rodolphe Belmer

R. Belmer ayant pris ses fonctions de Directeur général à compter du 1^{er} mars 2016, le Conseil d'administration du 16 octobre 2015 a décidé que pour l'exercice 2015-2016 qui représente une période de transition, les objectifs pour R. Belmer seraient les mêmes que ceux fixés par le Conseil d'administration du 29 juillet 2015 pour M. de Rosen listés ci-dessus.

Pour Michel Azibert

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à M. Azibert au titre de l'exercice financier 2015-2016 portaient sur :

- ▶ la poursuite des initiatives visant à développer l'Internet haut débit, en particulier en Afrique, en Russie et en Europe (à hauteur de 5 % du salaire fixe) ;
- ▶ faire évoluer la stratégie à la position orbitale HOT BIRD, par exemple en matière de politique de prix (à hauteur de 3 % du salaire fixe) ;
- ▶ affiner la stratégie dans les Services de Données par une combinaison appropriée des différents types de ressources orbitales (capacité régulière, capacité HTS, EUTELSAT Quantum) (à hauteur de 3 % du salaire fixe) ;
- ▶ développer les ventes et les relations commerciales avec des typologies de clients stratégiques, comme par exemple les grands opérateurs télécom ou encore les plates-formes de télévision dans les pays émergents (à hauteur de 3 % du salaire fixe) ;
- ▶ continuer le renforcement des équipes, notamment commerciales ; par exemple mettre en place les équipes en charge des projets d'Internet haut débit en Afrique (à hauteur de 3 % du salaire fixe) ;
- ▶ porter certains projets stratégiques (à hauteur de 8 % du salaire fixe).

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

- ▶ le niveau des revenus pour les Services à Valeur Ajoutée (à hauteur de 5 % du salaire fixe) ;
- ▶ le niveau des revenus pour Eutelsat Americas (à hauteur de 5 %) ;
- ▶ les niveaux de revenus dans certaines zones géographiques spécifiques : Afrique Subsaharienne, Moyen-Orient et Russie (à hauteur de 5 %) ;
- ▶ le niveau des revenus pour la position orbitale HOT BIRD (à hauteur de 5 %) ;
- ▶ le niveau de revenus pour la vente de capacité brute (hors services) (à hauteur de 15 %).

Évolution pour la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016-2017

Le Conseil d'administration du 28 juillet 2016 a décidé des évolutions suivantes pour la détermination de la rémunération variable annuelle du Directeur général et du Directeur général délégué à compter de l'exercice 2016-2017 :

- ▶ un renforcement de la pondération des critères quantitatifs (par rapport à la pondération des critères qualitatifs) pour la détermination de la rémunération variable annuelle ;
- ▶ au sein des critères quantitatifs, l'introduction d'un nouvel indicateur de *cash-flow* libre discrétionnaire, en ligne avec la stratégie du Groupe annoncée aux marchés financiers le 26 juin 2016 qui donne la priorité à la génération de *cash-flow*. Les trois indicateurs quantitatifs utilisés sont désormais les suivants : chiffre d'affaires, EBITDA et *cash-flow* libre discrétionnaire (chiffre d'affaires, EBITDA et résultat net consolidé auparavant).

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

Le tableau suivant présente une synthèse des rémunérations et des options de souscription/d'achat d'actions ou des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2015 et 2016 :

(en euros)	Exercice 2014-2015	Exercice 2015-2016
M. DE ROSEN		
Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	750 000	365 331
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	96 413
Rémunération variable pluriannuelle (« actions attribuées fictivement »)	520 019	N/A
TOTAL	1 270 019	461 744
M. BELMER		
Directeur général (depuis le 1 ^{er} mars 2016), Directeur général délégué (du 1 ^{er} décembre 2015 au 1 ^{er} mars 2016)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	N/A	614 565
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	587 071
Rémunération variable pluriannuelle (« actions attribuées fictivement »)	N/A	N/A
TOTAL	N/A	1 201 636
M. AZIBERT		
Directeur général délégué (depuis le 5 septembre 2011)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	611 058	573 962
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	262 571
Rémunération variable pluriannuelle (« actions attribuées fictivement »)	346 104	N/A
TOTAL	957 162	836 533

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

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

Le tableau suivant présente un état récapitulatif des rémunérations allouées aux dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2015 et 2016 :

(en euros)	Exercice 2014-2015		Exercice 2015-2016	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
M. DE ROSEN				
Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016)				
Rémunération fixe	400 000	400 000	333 333	333 333 ⁽¹⁾
Rémunération variable	350 000	347 596	0	350 000
Jetons de présence	N/A	N/A	31 998	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	750 000	747 596	365 331	683 333
M. BELMER				
Directeur général (depuis le 1 ^{er} mars 2016), Directeur général délégué (du 1 ^{er} décembre 2015 au 1 ^{er} mars 2016)				
Rémunération fixe	N/A	N/A	379 167	379 167
Rémunération variable	N/A	N/A	235 398	N/A
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	614 565	379 167
M. AZIBERT				
Directeur général délégué (depuis le 5 septembre 2011)				
Rémunération fixe	346 080	346 080	363 384	363 384
Rémunération variable	259 560	185 937	205 160	259 560
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	5 418	5 418	5 418	5 418
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	611 058	537 435	573 962	628 362

(1) Dont 266 667 en tant que Président-directeur général jusqu'au 29 février 2016 et 66 667 en tant que Président du Conseil d'administration depuis le 1^{er} mars 2016.

Éléments de détermination des rémunérations fixes et variables dues au titre de l'exercice 2015-2016

Rémunérations de M. de Rosen

Rémunération fixe

Rémunération fixe en tant que Président-directeur général d'Eutelsat Communications

Au titre de ses fonctions de Président-directeur général d'Eutelsat Communications, la rémunération fixe de Michel de Rosen en année pleine s'élève à 400 000 euros, un montant inchangé. Les fonctions de Directeur général de M. de Rosen ayant pris fin le 29 février 2016, sa rémunération fixe a fait l'objet d'un calcul *pro rata temporis* sur la base du nombre de jours en fonction. La rémunération fixe due à M. de Rosen au titre de ses fonctions de Président-directeur général d'Eutelsat Communications pour l'exercice 2015-2016 ressort ainsi à 266 666,72 euros.

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

Le Conseil d'administration a redéfini et arrêté, sur recommandation du Comité des Rémunérations, les éléments de rémunération de Monsieur Michel de Rosen.

À compter du 1^{er} mars 2016, la rémunération fixe annuelle de M. Michel de Rosen en tant que Président du Conseil d'administration est de 200 000 euros, en ligne avec les pratiques de marché. Ce montant a fait l'objet d'un calcul *pro rata temporis* sur la base du nombre de jours en fonction de sorte que la rémunération fixe due à M. de Rosen au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications pour l'exercice 2015-2016 ressort à 66 666,68 euros.

Le montant de la rémunération fixe de M. de Rosen indiqué pour l'exercice clos le 30 juin 2016 lui a été versé par Eutelsat Communications.

Jetons de présence

En tant que Président-directeur général d'Eutelsat Communications, M. de Rosen avait renoncé à percevoir le montant de ses jetons de présence qui lui auraient été versés en tant qu'administrateur.

Le montant des jetons de présence dus à Michel de Rosen pour l'exercice 2015-2016 en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications depuis le 1^{er} mars 2016 ressort à 31 998 euros.

Rémunération variable

Le montant de la rémunération variable attribuée à M. de Rosen en tant que Président-directeur général s'est élevé à 350 000 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2015 et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2016.

À la demande de M. de Rosen, il a été décidé de ne pas lui verser de part variable au titre de ses fonctions de Président-directeur général du 1^{er} juillet 2015 au 29 février 2016.

Autres

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

Rémunération de M. Belmer

Au titre de l'exercice 2015-2016, sur recommandation du Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations, Le Conseil d'administration du 16 octobre 2015 a décidé que :

- ▶ les composantes de la rémunération de M. Belmer en tant que Directeur général délégué (du 1^{er} décembre 2015 au 29 février 2016) sont

identiques à celles de sa rémunération en tant que Directeur général (à compter du 1^{er} mars 2016) ;

- ▶ M. Belmer ayant pris ses fonctions de Directeur général délégué le 1^{er} décembre 2015, sa rémunération fixe et variable a fait l'objet d'un calcul *prorata temporis* sur la base du nombre de jours en fonction à compter de cette date.

Rémunération fixe

Au titre de ses fonctions de Directeur général d'Eutelsat Communications, la rémunération fixe de Rodolphe Belmer en année pleine s'élève à 650 000 euros.

Après application d'un coefficient *prorata temporis* à compter du 1^{er} décembre 2015, la rémunération fixe due à M. Belmer pour l'exercice 2015-2016 ressort ainsi à 379 166,69 euros.

Rémunération variable

Pour l'exercice, les objectifs pour M. Belmer étaient les mêmes que ceux fixés par le Conseil d'administration du 29 juillet 2015 pour M. de Rosen.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort ainsi que la part variable due à M. Belmer au titre de ses fonctions Directeur général délégué puis de Directeur général pour l'exercice 2015-2016, s'établit à 62 % de la rémunération fixe brute annuelle. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 54,16 % et les objectifs qualitatifs à 70 %.

Le montant dû au titre de la rémunération annuelle variable pour l'exercice 2015-2016, a été calculé *prorata temporis* à compter du 1^{er} décembre 2015, date à laquelle M. Belmer a pris ses fonctions de Directeur général délégué.

La part variable due à M. Belmer, au titre de l'exercice 2015-2016, ressort ainsi à 235 398 euros.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui sera clos le 30 juin 2017.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré	% prorata temporis	Réalisation en euros (prorata temporis)
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	50 %	54,16 %	27,08 %	58,33 %	102 690
Chiffre d'affaires	15 %	54,34 %	8,15 %	58,33 %	30 906
EBITDA	20 %	51,40 %	10,28 %	58,33 %	38 978
Résultat net consolidé	15 %	57,68 %	8,65 %	58,33 %	32 805
OBJECTIFS QUALITATIFS	50 %	70,00 %	35,00 %	58,33 %	132 708
TOTAL	100 %	62,08 %	62,08 %	58,33 %	235 398

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

- ▶ le lancement réussi au cours de l'exercice des satellites EUTELSAT 8 West B, EUTELSAT 115 West B, EUTELSAT 36C, EUTELSAT 9B, EUTELSAT 65 West A, et EUTELSAT 117 West B ;
- ▶ la volonté de servir le marché de l'Internet haut débit en Afrique avec la commande d'un satellite entièrement multifaisceaux dédié à ce marché ;
- ▶ de nombreuses initiatives en matière d'innovation avec, par exemple : (i) le lancement avec SES d'une initiative baptisée « *Future Video Initiative* » qui a pour objectif de développer et promouvoir des technologies, standards et formats de dernière génération dans la Vidéo ; (ii) l'adoption par SIGFOX

- de la technologie innovante « SmartLNB » d'Eutelsat pour compléter son infrastructure réseau dédiée aux objets connectés ; (iii) conclusion d'un partenariat avec Starburst Accelerator, un incubateur de start-ups placé au service de l'innovation dans l'industrie aérospatiale ; (iv) le développement d'une solution de diffusion par satellite de contenu Vidéo IP natif vers les terminaux mobiles dans les foyers et les lieux publics ; (v) l'adhésion d'Eutelsat à l'alliance SAT>IP une technologie qui a pour objectif de permettre la distribution du signal satellite sur un réseau IP ;
- ▶ les commandes du satellite EUTELSAT 7C et du satellite dédié au haut débit en Afrique qui utiliseront tous deux la propulsion électrique pour la mise en orbite, permettant ainsi une optimisation de l'investissement ;
- ▶ un réexamen des priorités stratégiques présenté aux marchés financiers le 26 juin 2016.

Rémunérations de M. Azibert

Rémunération fixe

Le montant de la rémunération fixe de M. Azibert indiqué pour l'exercice clos le 30 juin 2016 lui a été versé par Eutelsat Communications au titre de ses fonctions de Directeur général délégué d'Eutelsat Communications et de Directeur commercial et du Développement du Groupe. La rémunération fixe due à M. Azibert au titre de l'exercice 2015-2016 est de 363 384 euros.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable de M. Azibert, au titre de l'exercice 2015-2016, s'établit à 56,46 % de la rémunération fixe brute annuelle (contre 75,0 % au titre de l'exercice 2014-2015), soit 205 160 euros. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 54,16 % au niveau Groupe et à 44,44 % au niveau commercial et les objectifs qualitatifs à 70 %. Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice qui sera clos le 30 juin 2017.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré	Réalisation en euros
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	35 %	54,16 %	18,96 %	68 891
Chiffre d'affaires	10,5 %	54,34 %	5,71 %	20 734
EBITDA	14 %	51,40 %	7,20 %	26 149
Résultat net consolidé	10,5 %	57,68 %	6,06 %	22 008
OBJECTIFS QUALITATIFS	25 %	70,00 %	17,50 %	63 592
OBJECTIFS QUANTITATIFS COMMERCIAUX SPÉCIFIQUES	45 %	44,44 %	20,00 %	72 677
TOTAL	105 %	53,77 %	56,46 %	205 160

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

- ▶ la constitution de l'équipe dirigeante de la société Broadband for Africa en charge de la fourniture des services haut débit en Afrique avec notamment la nomination d'un Directeur général, d'un Directeur commercial, d'un Directeur des Opérations, d'un Directeur financier et d'un Directeur Marketing ;
- ▶ la signature ou la montée en puissance de contrats avec des opérateurs de télécommunication majeurs comme Singtel et Telekom Austria et

Rémunération variable

Le montant de la rémunération variable attribuée à M. Azibert s'est élevé à 259 560 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2015 et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2016.

de nouvelles plates-formes de télévision par satellite dans les pays émergents comme Star TV au Mexique et plusieurs plates-formes en Afrique subsaharienne ;

- ▶ la croissance du chiffre d'affaires en Amérique latine, en Afrique subsaharienne et au Moyen-Orient.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de M. Azibert indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2016, correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

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

Le tableau ci-après fait apparaître les montants bruts des jetons de présence et autres rémunérations correspondant aux montants versés aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société au cours des exercices clos le 30 juin 2015 et le 30 juin 2016 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle. Il est précisé que les montants des jetons de présence dus au titre de l'exercice 2015-2016 et mis en paiement le 1^{er} juillet 2016 ont été néanmoins indiqués dans la colonne intitulée « Exercice 2015-2016 ».

Membres du Conseil d'administration non dirigeants (en euros)	Exercice 2014-2015	Exercice 2015-2016
JEAN D'ARTHUYS (DEPUIS LE 5 NOVEMBRE 2015)		
ADMINISTRATEUR	-	34 385
Jetons de présence	-	34 385
Autres rémunérations		0
MIRIEM BENSALAH CHAQROUN		
ADMINISTRATEUR	49 000	62 000
Jetons de présence	49 000	62 000
Autres rémunérations	0	0
LORD JOHN BIRT		
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	91 000	98 000
Jetons de présence	91 000	98 000
Autres rémunérations	0	0
BPIFRANCE PARTICIPATIONS		
ADMINISTRATEUR, REPRÉSENTÉ PAR STÉPHANIE FRACHET	51 000	60 000
Jetons de présence	51 000	60 000
Autres rémunérations	0	0
JEAN-PAUL BRILLAUD		
ADMINISTRATEUR JUSQU'AU 5 NOVEMBRE 2015	43 000	15 615
Jetons de présence	43 000	15 615
Autres	0	0
ANA GARCIA FAU		
Jetons de présence	-	40 915
Autres rémunérations	-	0
BERTRAND MABILLE		
ADMINISTRATEUR	58 000	58 000
Jetons de présence	58 000	58 000
Autres rémunérations	0	0
ROSS MCINNES		
ADMINISTRATEUR	68 000	68 000
Jetons de présence	68 000	68 000
Autres rémunérations	0	0
ELISABETTA OLIVERI		
ADMINISTRATEUR	63 000	68 000
Jetons de présence	63 000	68 000
Autres rémunérations	0	0
CAROLE PIWNICA		
ADMINISTRATEUR	68 000	74 000
Jetons de présence	68 000	74 000
Autres rémunérations	0	0
MICHEL DE ROSEN		
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	-	31 998 ⁽¹⁾
Jetons de présence	0	31 998
Autres rémunérations	Cf. tableaux n° 1 et n° 2	Cf. tableaux n° 1 et n° 2
TOTAL DES JETONS DE PRÉSENCE	491 000	610 913

(1) Hors éléments de rémunérations indiqués dans les tableaux n° 1 et n° 2 de la présente section.

Concernant le montant global annuel des jetons de présence :

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

Les projets de résolutions arrêtés par le Conseil d'administration de la Société le 28 juillet 2016 qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 4 novembre 2016 ne prévoient pas non plus de modifier ce montant.

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

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

- ▶ Conseil d'administration :
 - ▶ part fixe annuelle de 15 000 euros par administrateur (augmentée à 30 000 euros pour le Vice-président et 45 000 euros pour le Président) ;
 - ▶ complément annuel de 10 000 euros pour tout administrateur de nationalité étrangère et résidant hors de France ;
 - ▶ part variable de 4 000 euros par administrateur et par réunion, dans une limite de 30 000 euros par an.
- ▶ Comité d'Audit :
 - ▶ part fixe annuelle de 4 000 euros par membre du Comité (augmentée à 14 000 euros pour le Président du Comité) ;
 - ▶ part variable de 3 000 euros par membre du Comité et par réunion du Comité dans une limite de 9 000 euros par an.
- ▶ Comité de Gouvernance et de Nomination :
 - ▶ part fixe annuelle de 3 000 euros par membre du Comité (augmentée à 8 000 euros pour le Président du Comité) ;
 - ▶ part variable de 2 000 euros par membre du Comité et par réunion du Comité, dans une limite de 5 000 euros par an.
- ▶ Comité des Rémunérations :
 - ▶ part fixe annuelle de 3 000 euros par membre du Comité (augmentée à 8 000 euros pour le Président du Comité) ;
 - ▶ part variable de 2 000 euros par membre du Comité et par réunion du Comité, dans une limite de 5 000 euros par an.

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

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

Le montant total brut des jetons de présence dus aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société au titre de l'exercice clos le 30 juin 2016 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle s'est élevé à 610 913 euros.

Attribution gratuite d'actions et attribution fictive d'actions

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

Aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au cours des exercices clos les 30 juin 2015 et 2016.

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

Attribution gratuite d'actions

Plan d'attribution gratuite d'actions du 8 novembre 2012

Le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le 8 novembre 2012, un programme d'attribution gratuite d'actions pour les cadres et l'ensemble des salariés du Groupe, y compris les mandataires sociaux, pour un nombre maximum de 347 530 actions et a décidé que cette attribution se ferait par voie de distribution d'actions existantes préalablement rachetées. L'attribution définitive des actions était soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence – d'une durée de trois ans – pour les bénéficiaires des sociétés françaises à compter de la date d'attribution – et de quatre ans pour les bénéficiaires des filiales étrangères – à compter de cette même date. Les actions doivent en outre être conservées – pour les sociétés françaises – pendant une période de deux ans à l'issue de la date d'attribution définitive desdites actions.

Les caractéristiques de ce plan sont décrites ci-après :

- ▶ d'une part, l'attribution de 200 actions par bénéficiaire subordonnée à la réalisation d'objectifs de performance sur trois exercices se terminant le 30 juin 2015, dont à hauteur de 50 % un objectif d'EBITDA cumulé et à hauteur de 50 % un objectif de ROCE moyen ;
- ▶ d'autre part, l'attribution de 205 530 actions aux managers et mandataires sociaux subordonnée à l'atteinte sur les trois mêmes exercices pour 25 % d'un objectif d'EBITDA cumulé, pour 25 % d'un objectif de ROCE moyen, pour 25 % d'un objectif d'EPS cumulé et pour 25 % d'un objectif de TSR sur la période définie.

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

- ▶ 0 % en cas de performance inférieure à 10 % ;
- ▶ 33 % en cas de performance égale à 10 % ;
- ▶ 67 % en cas de performance égale à 55 % ;
- ▶ 100 % en cas de performance égale à 75 %.

Au titre de ce plan et sous réserve de la réalisation des objectifs de performance fixés par le Conseil d'administration, M. de Rosen aurait pu bénéficier d'un total de 20 900 actions et M. Azibert de 12 900 actions.

Le Conseil d'administration en date du 29 juillet 2015 a décidé de l'attribution définitive de 27 562 actions à 87 salariés et cadres (incluant les mandataires sociaux) du Groupe, à l'issue de la période d'acquisition de trois ans, soit le 9 novembre 2015. Au titre de ce plan, 3 283 actions ont été attribuées à M. de Rosen et 2 027 actions ont été attribuées à M. Azibert, soit un taux d'acquisition de 15,71 %. L'attribution définitive de ces actions est intervenue le 9 novembre 2015.

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

Critères	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré
EBITDA	25 %	0 %	0 %
EPS	25 %	0 %	0 %
ROCE	25 %	0 %	0 %
TSR	25 %	63 %	15,71 %
Taux d'acquisition total			15,71 %

En application des recommandations de l'Afep-Medef relatives à la cession des actions par les mandataires sociaux, ceux-ci seront tenus de conserver 50 % des actions ainsi attribuées jusqu'à la fin de leur mandat.

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

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

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

L'attribution définitive des actions est soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence – d'une durée de trois ans (les trois exercices fiscaux concernés sont les exercices 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018) – pour les bénéficiaires des sociétés françaises à compter de la date d'attribution – et de quatre ans pour les bénéficiaires des filiales étrangères – à compter de cette même date. Les actions doivent en outre être conservées – pour les sociétés françaises – pendant une période de deux ans à l'issue de la date d'attribution définitive desdites actions.

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

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

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

Les objectifs de performance sont les suivants :

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

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

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

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

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

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

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

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

Plans d'attribution fictive d'actions

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

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

Le versement d'un bonus en numéraire est déterminé par le volume des actions qui seraient définitivement attribuées de manière fictive, lui-même soumis à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices fiscaux concernés (exercices 2013-2014, 2014-2015 et 2015-2016).

Au titre de ce plan et sous réserve de la réalisation des objectifs de performance (pour 25 % un objectif d'EBITDA, pour 25 % un objectif de ROCE, pour 25 % un objectif d'EPS et pour 25 % un objectif de TSR sur la période définie) fixés par le Conseil d'administration, M. de Rosen aurait pu bénéficier d'un total de 22 999 actions (nombre réduit à 20 444 après application d'un *prorata temporis* compte tenu de la fin des fonctions de Monsieur de Rosen en tant que Directeur général le 29 février 2016) attribuées fictivement et M. Azibert de 14 578 actions attribuées fictivement, correspondant, pour M. de Rosen à 130 % (100 % pour M. Azibert) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 derniers jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan.

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

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

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

Le paiement des sommes en numéraire correspondant aux actions attribuées fictivement interviendra le 1^{er} septembre 2016.

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

Critères	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré
EBITDA	25 %	0 %	0 %
EPS	25 %	112 %	28 %
ROCE	25 %	0 %	0 %
TSR	25 %	0 %	0 %
TAUX D'ACQUISITION TOTAL			28 %

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

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

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

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

Le versement d'un bonus en numéraire est déterminé par le volume des actions attribuées fictivement qui seraient définitivement attribuées, lui-même soumis à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices fiscaux concernés (exercices 2014-2015, 2015-2016 et 2016-2017).

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

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

- ▶ d'exclure l'objectif d'EPS, dont l'évolution est fortement corrélée à l'EBITDA ;

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

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

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

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

L'attribution définitive de ces actions attribuées fictivement interviendra à compter du 1^{er} septembre 2017, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance mentionnées ci-dessus.

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

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social (Tableau n° 6 – Recommandation AMF)

Actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2015-2016

Actions de performance attribuées au cours de l'exercice par le Conseil d'administration sur délégation de l'Assemblée générale à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	Date et durée du plan	Nombre d'actions attribuées sur l'exercice clos le 30 juin 2016	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date de versement	Date d'acquisition définitive	Délai de conservation	Conditions de performances du plan
Michel de Rosen Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016)	16 février 2016 sur les exercices 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 Plan n° 4	4 700	96 413	2019	17/02/2019		33,3 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA
Rodolphe Belmer Directeur général (depuis le 1 ^{er} mars 2016), Directeur général délégué (du 1 ^{er} décembre 2015 au 1 ^{er} mars 2016)	16 février 2016 sur les exercices 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 Plan n° 4	28 619	587 071	2019	17/02/2019	Jusqu'au 17/02/2021	33,3 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés
Michel Azibert Directeur général délégué	16 février 2016 sur les exercices 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 Plan n° 4	12 800	262 571	2019	17/02/2019		33,3 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif
TOTAL	-	46 119	946 055				

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social (Tableau n° 7 – Recommandation AMF)

Néant au cours de l'exercice 2015-2016.

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

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4
Date du Conseil d'administration	1 ^{er} février 2010	28 juillet 2011	8 novembre 2012	16 février 2016
Nombre total d'actions théoriquement attribuées dont	700 000 ⁽¹⁾	700 000 ⁽²⁾	347 530 ⁽³⁾	292 081
▶ aux mandataires sociaux	66 952 ⁽¹⁾	84 000 ⁽²⁾	33 800 ⁽³⁾	46 119
Michel de Rosen	66 952 ⁽¹⁾	52 000 ⁽²⁾	20 900	4 700
Rodolphe Belmer	N/A	N/A	N/A	28 619
Michel Azibert	N/A	32 000	12 900	12 800
Date d'acquisition des actions	2 février 2013	29 juillet 2014	9 novembre 2015	17 février 2019
Date de fin de période de conservation	2 février 2015	29 juillet 2016	9 novembre 2017	17 février 2021
Conditions de performance (pour les mandataires sociaux)	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés (ROCE) 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés (ROCE) 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR	25 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 25 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés (ROCE) 25 % de l'attribution basée sur le bénéfice net de la Société pour une action et 25 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR	33,3 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA 33,3 % de l'attribution basée sur la rentabilité des capitaux utilisés 33,3 % de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif
Nombre d'actions acquises au 30 juin 2016	536 091	132 230	27 562	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	163 909	567 770	319 968	-
Actions de performance restantes en fin d'exercice	-	-	-	295 866

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

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

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

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

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

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

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. de Rosen Président du Conseil d'administration (depuis le 16 septembre 2013), Directeur général (du 10 novembre 2009 au 29 février 2016) Date de début de mandat : 10 novembre 2009 Échéance mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016		X ⁽¹⁾		X		X		X
M. Azibert Directeur général délégué Date début de mandat : 5 septembre 2011		X ⁽²⁾		X		X		X
M. Belmer Directeur général (depuis le 1^{er} mars 2016), Directeur général délégué (du 1^{er} décembre 2015 au 1^{er} mars 2016)		X ⁽³⁾		X		X		X ⁽⁴⁾

(1) M. de Rosen n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.

(2) M. Azibert n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.

(3) M. Belmer n'a de contrat de travail dans aucune des sociétés du Groupe Eutelsat.

(4) En cas de fin de mandat, il est prévu un engagement de non-concurrence, rémunéré par le versement sur 18 mois de 50 % de la rémunération fixe

► 2.3.3 Participation au capital de la Société des membres des organes d'administration et de direction

Nombre d'actions Eutelsat Communications S.A. détenues	30 juin 2015	30 juin 2016
Rodolphe Belmer Directeur général (depuis le 1 ^{er} mars 2016)	-	0
Michel de Rosen Administrateur, Président du Conseil d'administration	112 059	116 464
Bertrand Mabilie Administrateur	2 000	2 200
Bpifrance Participations Représenté par Stéphanie Frachet	61 564 251	61 564 251
Ross McInnes Administrateur	2 000	2 000
Lord John Birt Administrateur	2 101	2 101
Ana García Fau Administrateur	-	2 000
Carole Piwnica Administrateur	2 000	2 000
Miriam Bensalah Chaqroun Administrateur	2 000	2 000
Elisabetta Oliveri Administrateur	2 000	2 000
Michel Azibert Directeur général délégué	25 036	28 115
Jean d'Arthuys Administrateur (depuis le 5 novembre 2015)	-	0

2.4

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'EUTELSAT COMMUNICATIONS ÉTABLI EN APPLICATION DES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE

Commentaire préliminaire : le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 28 juillet 2016 et ne tient par conséquent pas compte des événements survenus depuis cette date.

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe Eutelsat.

Pour les besoins de lecture du présent rapport, le terme « Société » désigne Eutelsat Communications, et « Groupe » ou « Groupe Eutelsat » désigne Eutelsat Communications et l'ensemble des sociétés dont elle détient le contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

► 2.4.1 Le gouvernement d'entreprise de la Société

2.4.1.1 Code de référence

La Société se réfère au Code de Gouvernement d'entreprise Afep-Medef de novembre 2015 (ci-après le « Code de Référence »).

Les points de divergence, lorsqu'il en existe, entre la pratique de la Société et les recommandations du Code de Référence, sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

Article du Code Afep-Medef	Recommandations Afep-Medef	Pratique Société	Explications
16.2.1	Délais d'examen des comptes par le Comité d'Audit (au minimum deux jours avant la tenue du Conseil).	Réunion du Comité d'Audit la veille du Conseil examinant les comptes.	Compte tenu de ce que certains membres du Comité d'Audit résident à l'étranger, les réunions du Comité se tiennent la veille des réunions du Conseil d'administration ; toutefois les documents et dossiers sont adressés aux membres dans un délai leur permettant de prendre connaissance des documents à l'avance.
23.2.4	Le Conseil doit prévoir, lors de la conclusion de l'accord de non-concurrence, une stipulation l'autorisant à renoncer à la mise en œuvre de cet accord lors du départ du dirigeant. Le Conseil doit se prononcer sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence au moment du départ du dirigeant, notamment lorsque le dirigeant quitte la Société pour faire valoir ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite.	L'engagement de non-concurrence conclu avec M. Rodolphe Belmer ne prévoit pas la faculté pour le Conseil d'administration d'y renoncer au moment du départ du dirigeant.	Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations a considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites il était très important pour la Société d'imposer un engagement de non-concurrence à M. Belmer. L'engagement de non-concurrence a été à la fois limité dans la durée (18 mois) et dans son montant (50 % de la rémunération fixe), ce qui est significativement en dessous du plafond fixé par le Code Afep/Medef.

2.4.1.2 Absence de contrôle ou d'action de concert

À la connaissance de la Société, au 30 juin 2016, 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.

2.4.1.3 Missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est en charge, notamment en application des dispositions de l'article L. 225.35 du Code de commerce, de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément réservés aux Assemblées générales d'actionnaires, le Conseil d'administration peut se saisir de toute question intéressant la bonne marche de la Société ou du Groupe Eutelsat.

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

- **Opérations à moyen terme** : le plan à moyen terme vise à établir les objectifs du Groupe et à définir les moyens nécessaires à la réalisation de ces objectifs, ainsi que les prévisions financières et d'activité du Groupe. Le plan à cinq ans du Groupe, ainsi que toute opération affectant substantiellement la structure de la Société ou sa stratégie, est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration.
- **Investissements et engagements financiers** : le budget annuel consolidé du Groupe, qui fixe les objectifs budgétaires et financiers pour l'exercice à venir et qui est intégré dans le plan à moyen terme, est soumis pour approbation préalable au Conseil d'administration avant le début de chaque exercice.

Ce budget annuel pour l'exercice 2016-2017 a été approuvé par le Conseil d'administration le 16 juin 2016.

Par ailleurs, toute dépense d'investissement, toute opération d'achat ou d'investissement dans le capital d'une société tierce, d'un montant supérieur à 50 millions d'euros, dans le cas où cette opération a été prévue dans le budget annuel du Groupe ou dans le plan stratégique, ou de 25 millions d'euros, dans le cas où elle n'a pas été prévue dans le budget annuel du Groupe, sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration.

En outre, tout emprunt, contrat de crédit, de financement ou de refinancement non expressément prévu dans le budget annuel du Groupe est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration. Une telle autorisation n'est pas nécessaire pour des transactions ou groupe de transactions d'un montant inférieur à 100 millions d'euros par exercice et dans la limite de deux transactions et/ou groupe de transactions par exercice. Enfin, toute décision de cession ou de prêt d'actifs par la Société ou de toute autre forme de transfert d'actifs, non expressément prévue dans le budget annuel du Groupe d'un montant supérieur à 50 millions d'euros, est soumise à l'approbation préalable

du Conseil d'administration. Le Conseil a eu ainsi à se prononcer sur le refinancement d'une partie de la dette du Groupe au cours du dernier trimestre de l'exercice.

- **Comptes semestriels et annuels** : les comptes semestriels, annuels et les comptes consolidés, sont arrêtés par le Conseil d'administration.
- **Direction générale du Groupe** : l'accord préalable du Conseil d'administration est requis pour tout recrutement ou licenciement d'un cadre dirigeant du Groupe dont la rémunération est parmi les six plus élevées du Groupe.
- **Le suivi de l'activité du Groupe** : la Direction communique aux membres du Conseil d'administration sur une base mensuelle 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 ou commerciale, et sur le suivi du budget.

2.4.1.4 Composition du Conseil d'administration

Au 30 juin 2016, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

Nom	Date de première nomination / cooptation	Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le
Miriem Bensalah Chaqroun	8 novembre 2012	30 juin 2016
Lord John Birt	10 novembre 2006	30 juin 2019
Jean d'Arthuys	5 novembre 2015	30 juin 2019
Michel de Rosen (Président)	10 novembre 2009	30 juin 2016
Bpifrance Participations, représentée par Stéphanie Frachet	17 février 2011	30 juin 2018
Anna Garcia Fau	5 novembre 2015	30 juin 2019
Bertrand Mabilie	10 mai 2007	30 juin 2017
Ross McInnes	6 février 2013	30 juin 2018
Elisabetta Oliveri	8 novembre 2012	30 juin 2016
Carole Piwnica	9 novembre 2010	30 juin 2016

2.4.1.5 Administrateurs indépendants

Le Conseil d'administration a procédé au cours d'une de ses réunions à l'appréciation de l'indépendance de chacun de ses membres. Parmi ses dix membres, six administrateurs ont été qualifiés d'indépendant au regard des critères d'indépendance du Code de Référence.

Le Conseil sur la base des travaux du Comité des Nominations et Gouvernance a évalué s'il existait entre la Société et chaque administrateur

indépendant un lien d'affaire significatif. Le Conseil a constaté qu'il existait des liens d'affaires entre Eutelsat S.A. et un administrateur mais a écarté l'existence de tels liens car non significatifs. L'administrateur concerné est Ross McInnes, Président du Conseil de Safran qui fournit des moteurs pour les satellites et qui est actionnaire avec Airbus Group de la coentreprise regroupant les activités lanceurs civils des deux sociétés ; le Conseil a constaté l'absence de lien de dépendance et a donc estimé qu'il n'y avait pas de lien d'affaire significatif.

Administrateurs	Indépendant
Miriem Bensalah Chaqroun	Oui
Lord John Birt	Oui
Jean-Paul Brillaud (jusqu'au 5 novembre 2015)	Non
Jean d'Arthuys	Non
Michel de Rosen (Président)	Non
Bpifrance Participations, représentée par Stéphanie Frachet	Non
Anna Garcia Fau	Oui
Bertrand Mabilie	Non
Ross McInnes	Oui
Elisabetta Oliveri	Oui
Carole Piwnica	Oui

2.4.1.6 Représentation homme/femme

Cinq femmes siègent au Conseil d'administration, représentant ainsi 50 % des administrateurs ce qui est conforme à l'objectif fixé par la loi de 40 % à partir de 2017 et recommandé par le Code de Référence.

La part des femmes parmi les administrateurs indépendants s'élève à 83 %.

2.4.1.7 Durée des mandats d'administrateurs

La durée des mandats des administrateurs est statutairement de quatre ans.

2.4.1.8 Représentation des salariés au sein du Conseil d'administration

Dans le cadre du dialogue social existant au sein du Groupe, la Société a conclu un accord le 8 novembre 2007, avec sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A. et le Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. visant à permettre au Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A., de disposer d'une plus grande visibilité sur les opérations et décisions de la Société.

Ainsi, outre la mise en place d'une procédure d'information du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. dans le cas d'opérations conduites par la Société et susceptibles d'affecter les opérations ou le périmètre d'Eutelsat S.A., les deux représentants du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. auprès du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A., assistent aux réunions du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications et disposent de la même information que les administrateurs.

2.4.1.9 Informations et réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni treize fois au cours de l'exercice (neuf fois au cours de l'exercice précédent). La multiplication des réunions du Conseil est notamment due aux questions liées à la succession de Michel de Rosen ainsi que celles liées à l'activité opérationnelle du Groupe.

Le taux d'assiduité annuel moyen des administrateurs aux réunions tenues au cours de l'exercice est de 86,50 % (contre 89,90 % au cours de l'exercice précédent). Pour chaque administrateur le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Administrateurs	Taux d'assiduité
Miriem Bensalah Chaqroun	46,15 %
Lord John Birt	92,31 %
Jean-Paul Brillaud (jusqu'au 5 novembre 2015)	50,00 %
Michel de Rosen (Président)	100,00 %
Bpifrance Participations représentée par d'Arthuys Jean jusqu'au 5 novembre 2015 puis par Stéphanie Frachet	100,00 %
Bertrand Mabile	92,31 %
Ross McInnes	100,0 %
Elisabetta Oliveri	76,92 %
Carole Piwnica	84,62 %
Jean d'Arthuys	88,89 %

2.4.1.10 Conflits d'intérêts et conventions réglementées

Le Règlement intérieur du Conseil oblige chaque administrateur à déclarer les situations de conflit d'intérêt : dans les cas où elles ne pourraient être évitées, elles doivent être gérées en toute transparence. Un administrateur en conflit d'intérêt ne peut pas participer à la discussion et au vote de la délibération concernée.

En cas de conflit d'intérêt permanent, le Règlement intérieur impose à l'administrateur concerné de démissionner.

Il n'existe pas au 30 juin 2016, de contrat de travail ou de contrat de service liant les administrateurs de la Société avec la Société ou l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages de quelque nature que ce soit.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, les commissaires aux comptes sont informés des conventions réglementées.

2.4.1.11 Évaluation du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2015-2016 le Conseil a procédé à son auto-évaluation sur la base d'un questionnaire interne dont les conclusions seront présentées lors d'un prochain Conseil par la Présidente du Comité de Gouvernance et Sélection.

Suite à une précédente évaluation qui avait été menée à l'aide d'un cabinet extérieur il a été décidé de nommer une nouvelle administratrice indépendante et de scinder en deux comités, le Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations.

2.4.1.12 Les Comités du Conseil d'administration

Au 30 juin 2016, le Conseil est assisté dans ses travaux par trois Comités : le Comité d'Audit, le Comité des Nominations et de la Gouvernance et le Comité des Rémunérations.

Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a pour mission (i) d'assister le Conseil d'administration dans l'examen des projets de comptes semestriels et annuels de la Société (comptes sociaux et consolidés), (ii) d'émettre toutes recommandations concernant le projet de budget annuel consolidé proposé par la Direction générale avant son examen par le Conseil d'administration, (iii) d'émettre toutes recommandations auprès de la Direction générale de la Société ou du Conseil d'administration portant sur les principes et méthodes permettant d'assurer la production d'une information financière et comptable fiable et sincère, (iv) de s'assurer que les contrôles internes conduits au sein du Groupe sont mis en œuvre de façon appropriée, (v) de faire auprès du Conseil d'administration et de la Direction générale de la Société toute recommandation relative à une gestion appropriée des risques de toute nature pouvant affecter les opérations du Groupe et (vi) de superviser la nomination/renouvellement des commissaires aux comptes.

Au 30 juin 2016, le Comité d'Audit était composé de Bertrand Mabile et de trois administrateurs indépendants : Elisabetta Oliveri, Lord John Birt et Ross McInnes, qui en assure la présidence, ce dernier répondant au critère de compétence financière fixé par le Code de commerce, pour avoir occupé les fonctions de Directeur financier de plusieurs groupes industriels dont le groupe Safran.

Le Directeur financier du Groupe a participé à toutes les réunions du Comité d'Audit.

Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice (comme lors de l'exercice précédent). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 95,0 %.

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

Nom	Taux d'assiduité
Ross McInnes (Président)	100,0 %
Lord John Birt	100,0 %
Elisabetta Oliveri	80,0 %
Bertrand Mabilie	100,0 %

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'Audit conduit un dialogue régulier avec les commissaires aux comptes de la Société, ces derniers participant aux réunions du Comité d'Audit lors de l'examen des comptes semestriels et annuels avant leur arrêté par le Conseil d'administration.

Le Comité d'Audit poursuit un dialogue régulier avec la Direction de la Gestion des Risques dans le cadre de la mission de ce dernier. L'exposition aux risques et les engagements hors bilan ont fait l'objet d'une présentation par le Directeur financier du Groupe. L'identification et le contrôle des engagements hors bilan résultent de la mise en œuvre des procédures internes au niveau du Groupe.

Au cours de l'exercice, le Comité d'Audit s'est prononcé sur le renouvellement du cabinet EY en tant que co-commissaire aux comptes de la Société ainsi que sur l'émission obligataire de juin 2016 d'Eutelsat S.A. Par ailleurs, le plan à cinq ans et ainsi que le budget annuel ont été portés à la connaissance du Comité d'Audit.

Enfin, le Comité d'Audit a revu le plan d'audit de l'Audit Interne au cours de l'exercice ainsi que les objectifs poursuivis.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance

Les travaux de ce Comité sont d'étudier et de faire toute recommandation au Conseil d'administration pour ce qui relève (i) de la sélection ou, en cas de vacance, de la cooptation, de nouveaux administrateurs, et (ii) du recrutement ou du licenciement de tout cadre membre du Comité Exécutif, (iii) de l'évaluation de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance du Code de Référence, (iv) de l'appréciation de l'équilibre hommes/femmes au sein du Conseil d'administration et de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Dans sa configuration précédant la scission en deux comités, le Comité de Gouvernance, de Sélection et des Rémunérations s'est réuni six fois et a eu en particulier en charge la recherche du successeur de Michel de Rosen et à proposer le candidat pressenti au Conseil. Le taux de participation aux réunions du Comité a été de 100 %. Depuis la scission, le Comité des Nominations et de la Gouvernance s'est réuni deux fois avec un taux de participation de 100 % également.

Au 30 juin 2016, le Comité est composé de Stéphanie Frachet, Michel de Rosen et de trois membres indépendants : Lord John Birt, Miriem Bensalah Chaqroun et Carole Piwnica qui en assure la présidence, soit une majorité de membres indépendants conformément au Code de Référence.

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

Nom	Taux d'assiduité
Carole Piwnica (Président)	100,0 %
Lord John Birt	100,0 %
Stéphanie Frachet (depuis le 5 novembre 2015)	100,0 %
Michel de Rosen (depuis le 1 ^{er} mars 2016)	100,0 %
Miriam Bensalah Chaqroun	100,0 %

À la demande du Conseil, le Comité a été amené à faire une recommandation sur le choix du représentant permanent au Conseil du Fonds Stratégique de Participations dont la nomination en tant qu'administrateur sera soumise au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée.

Le Comité des Rémunérations

Ce nouveau Comité qui résulte de la scission du Comité Gouvernance, Sélection et Rémunérations est en charge des questions relatives (i) à la politique de rémunération long terme, (ii) à la rémunération du Directeur général et du Directeur général délégué, (iii) à la mise en place de plans d'options de souscription, ou de plans d'attribution d'actions de performance au sein du Groupe, (iv) à l'affectation entre les membres du Conseil d'administration des jetons de présence.

Depuis sa création au cours de l'exercice le Comité s'est réuni une seule fois. Pour chaque membre du Comité, le taux d'assiduité est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nom	Taux d'assiduité
Carole Piwnica (Président)	100,0 %
Anna Garcia Fau	100,0 %
Jean d'Arthuys	100,0 %

Lors de son unique réunion le Comité a eu à étudier la politique de rémunération à long terme et à analyser le nouveau plan d'intéressement à long terme.

2.4.1.13 Censeur

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

2.4.1.14 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général

Michel de Rosen ayant fait savoir aux membres du Conseil son souhait de démissionner de ses fonctions de Directeur général pour convenance personnelle, le Conseil a souhaité en application des dispositions légales et réglementaires (articles L. 225-51-1, R. 225-26 et R. 225-27 du Code de commerce) dissocier les fonctions de Président du Conseil et Directeur général afin d'assurer une transition du fait d'un changement de direction. La dissociation des fonctions avait déjà été appliquée par le passé par la Société pour faciliter la transition suite au départ de Giuliano Beretta. Le Conseil a donc nommé à partir du 1^{er} mars 2016, pour la durée de son mandat d'administrateur, Michel de Rosen Président du Conseil, Rodolphe Belmer devenant Directeur général.

Le Conseil a adopté lors de sa séance du 16 février 2016 un nouveau règlement intérieur qui détaille les missions du Président du Conseil.

► 2.4.2 Direction générale du Groupe Eutelsat

Au cours de l'exercice écoulé trois phases sont à distinguer quant à la Direction de la Société.

Du 1^{er} juillet 2015 au 1^{er} décembre 2015, Michel de Rosen, Président-directeur général, assisté de Michel Azibert, Directeur général délégué, forment la Direction générale.

Du 1^{er} décembre 2015 jusqu'au 1^{er} mars 2016, afin d'assurer une succession organisée, Rodolphe Belmer est nommé Directeur général délégué avec Michel Azibert.

Le 1^{er} mars 2016, Michel de Rosen tout en restant administrateur ne conserve que des fonctions de Président du Conseil, Rodolphe Belmer devenant Directeur général et Michel Azibert étant confirmé dans ses fonctions de Directeur général délégué.

La Direction générale est assistée chez Eutelsat S.A., principale société opérationnelle du Groupe, (i) d'un Comité Exécutif composé du Directeur général, du Directeur général délégué et Directeur commercial, du Directeur financier, du Secrétaire général et Directeur des Affaires Juridiques, du Directeur des Ressources Humaines, du Directeur technique, du Directeur du Déploiement et de l'Innovation, du Directeur des Projets Stratégiques, du Directeur en charge d'Eutelsat Americas et d'EAC et (ii) d'un Comité de Direction regroupant, outre les membres du Comité Exécutif, les responsables des autres principales fonctions de la Société à savoir : la Direction du Multimédia et des Services à Valeur Ajoutée, la Direction de l'Exploitation, la Direction de la Stratégie, la Direction de la Gestion des Risques, la Direction des Affaires Institutionnelles et Internationales, la Direction de l'Innovation Technologique, la Direction de la Communication Institutionnelle et la Direction du Management des Ressources.

2.4.2.1 Principes et règles de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

La rémunération fixe et variable et les avantages en nature perçus par le Directeur général et le Directeur général délégué de la Société

Au 30 juin 2016, il a été attribué définitivement aux dirigeants le nombre d'action ci-dessous :

Nom	Plan février 2010	Plan juillet 2011	Plan novembre 2012	Plan février 2016
Michel de Rosen	55 617	5 341	3 283	En cours
Michel Azibert	N/A	3 287	2 027	En cours
Rodolphe Belmer	N/A	N/A	N/A	En cours

Conformément aux recommandations du Code de Référence, Michel de Rosen, Rodolphe Belmer et Michel Azibert se sont engagés à conserver 50 % des actions de performance définitivement attribuées jusqu'à la fin de leur mandat.

Le Conseil d'administration de la Société a également autorisé en février 2014 et février 2015, dans le cadre de délégations accordées par les

Assemblées générales des actionnaires, la mise en place de deux nouveaux Programmes d'Intéressement et de Fidélisation à Long Terme sous forme de primes différées. Le sous-jacent qui permet de déterminer le montant de la prime qui sera versée sous réserve de réalisation de conditions de présence et d'atteinte d'objectifs, est constitué d'actions de la Société fictivement attribuées.

soit déterminés par le Conseil d'administration sur la base d'une recommandation du Comité des Rémunérations.

La part variable allouée au Directeur général et au Directeur général délégué est déterminée en fonction d'objectifs à atteindre qui tiennent compte des performances de la Société par référence à des indicateurs financiers prédéterminés (à savoir chiffre d'affaires, EBITDA et résultat net consolidé) et d'objectifs qualitatifs. Cette part variable est attribuée en début d'exercice en référence à l'exercice précédent. Le détail des rémunérations est indiqué dans le document de référence à la Section « Rémunérations et avantages des mandataires sociaux et dirigeants de la Société ».

2.4.2.2 Attribution d'options de souscription d'actions ou d'actions de performance aux mandataires sociaux

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par le Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016.

Le Conseil d'administration de la Société a autorisé en février 2010, juillet 2011, novembre 2012 et février 2016 et dans le cadre de délégations accordées par les Assemblées générales des actionnaires, la mise en place de Programmes d'Intéressement et de Fidélisation à Long Terme (programmes « LTIP ») destiné aux salariés et cadres, incluant les mandataires sociaux du Groupe et portant sur un nombre maximum d'actions variant en fonction des différents programmes. La période d'acquisition définitive des actions a été fixée à trois ans. L'acquisition définitive des actions est soumise à la réalisation de conditions de performances sur la période de trois ans, ainsi qu'à une condition de présence. Les bénéficiaires doivent, à compter de la date effective d'acquisition, conserver ces actions pendant une durée de deux ans.

► 2.4.3 Autres informations

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

Au 30 juin 2016, il n'existe pas au sein du Groupe d'actions de préférence ou d'actions à droit de vote double, les actionnaires n'ayant pas souhaité, lors de l'Assemblée de novembre 2014, modifier les statuts pour instituer le droit de vote double prévu à l'article L. 225-123 du Code de commerce. Les résolutions des Assemblées générales sont approuvées selon les conditions de majorité et de quorum prévues par la législation en vigueur.

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

Conformément aux recommandations contenues dans le Code de Référence, les administrateurs participent aux réunions de l'Assemblée générale des actionnaires.

► 2.4.4 Dispositifs de contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous la responsabilité du département de l'Audit et du Contrôle Internes visant à assurer au niveau de la Société et du Groupe :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières,

tout en contribuant à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

La Société veille à adapter son dispositif de contrôle interne au Cadre de référence de l'AMF. Le présent rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société s'appuie sur le guide de mise en œuvre du Cadre de référence, complété du guide d'application élaboré par l'Autorité des marchés financiers (AMF) tels que publiés dans sa recommandation en date du 22 juillet 2010.

Les risques identifiés dans le plan d'audit interne approuvé par le Comité d'Audit font l'objet d'un suivi permanent de la part du département de l'Audit et du Contrôle Internes ainsi que d'une évaluation du degré d'atteinte des objectifs qui est communiquée au Comité d'Audit.

L'exercice d'auto-évaluation du contrôle interne des filiales effectué tous les deux ans pour l'ensemble du Groupe fait partie du dispositif de contrôle interne. Des missions ponctuelles et ciblées d'audit interne et de revue des processus de contrôle interne dans les filiales sont initiées sur la base des réponses délivrées par chaque filiale dans son questionnaire. Les principales actions entreprises au cours de l'exercice incluent l'optimisation du dispositif de contrôle interne des principaux processus communs au Groupe, la fiabilisation du cycle des ventes et du processus de contractualisation ainsi que l'harmonisation d'un processus d'achats renforcé au sein du Groupe.

Dans la description qui suit, il convient de distinguer, d'une part, les procédures de contrôle interne relatives à la sécurité des activités opérationnelles du Groupe, à savoir les procédures relatives à la gestion des risques satellites et des autres risques Groupe et, d'autre part, les procédures de contrôle interne relatives au traitement, dans le respect des dispositions en vigueur, de l'information comptable et financière concernant l'activité de la Société et de ses filiales.

La Société a pour rôle le pilotage financier et stratégique du Groupe Eutelsat. Les procédures opérationnelles décrites ci-dessous sont les procédures mises en place chez Eutelsat S.A. et ses filiales.

2.4.3.2 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de dispositif visant à retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

Il n'existe pas de clause ou convention prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

2.4.4.1 Les procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation

Ces procédures ont pour objectif de permettre la continuité du service de communication proposé à nos clients et utilisateurs finaux.

La gestion et le contrôle du système de satellites sont placés sous la responsabilité de la Direction technique en charge du contrôle des satellites et du contrôle de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites.

Ces activités sont menées depuis les centres de contrôle de la Société, lesdits centres de contrôle bénéficiant de centres de secours afin de pallier toute indisponibilité ou interruption d'exploitation de ces centres. Ces centres sont situés en France et au Mexique en fonction du satellite et de l'entité (Eutelsat S.A. ou Eutelsat Americas) responsables du contrôle et de la commercialisation du satellite. Un centre de contrôle de la qualité des signaux a été récemment ouvert à 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 des satellites par le personnel en charge de leur contrôle et font l'objet d'une formation continue des contrôleurs.

Tous les incidents, de quelque nature que ce soit, affectant l'un des satellites ou le signal transporté tel que, par exemple, une défaillance technique ou une interruption du signal, font l'objet d'un traitement interne au Département Exploitation, dans le cadre des procédures d'« escalade », permettant de faire un appel immédiat aux compétences internes ou à l'expertise des fabricants de satellites, si besoin est. Chaque incident affectant l'un des satellites ou le système de contrôle est répertorié et fait l'objet d'un suivi sous la direction du responsable de l'exploitation des satellites, afin d'en identifier les causes et de proposer et mettre en œuvre les actions correctrices nécessaires.

Tout incident significatif susceptible d'affecter la qualité ou la continuité du service de télécommunications fait par ailleurs l'objet :

- d'une information aux membres de la Direction générale ;

- ▶ d'une revue interne à la Direction technique ;
- ▶ le cas échéant, d'une revue par une commission d'experts indépendants en fonction de la nature des incidents rencontrés ;
- ▶ d'une information aux clients ; et
- ▶ le cas échéant, d'un communiqué de presse.

2.4.4.2 La sécurité informatique et la certification du système de contrôle des satellites

La mise en place de mesures visant à renforcer la sécurité informatique des systèmes d'information pour le contrôle des satellites s'est poursuivie pendant l'exercice écoulé. Ce travail est supervisé et coordonné par la personne en charge de la sécurité informatique de la Société.

L'équipe en charge du contrôle des satellites a obtenu une certification concernant la sécurité des systèmes d'information (ISO 27001) en 2011 pour une période de trois ans, renouvelée en juin 2014.

Deux audits de surveillance ont été effectués en juin 2015 et juin 2016, aucune non-conformité par rapport à la norme ISO 27001:2013 n'a été identifiée. La certification couvre :

- ▶ les opérations de contrôle et exploitation des satellites, de lancement et de mise en orbite de satellites (LEOP) ;
- ▶ les ressources humaines, définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance du logiciel, des systèmes et des réseaux informatiques des systèmes au sol pour le contrôle des satellites ; et
- ▶ la sécurité des stations pour l'exploitation des satellites géostationnaires.

Les équipes du téléport de Rambouillet ont aussi obtenu en juin 2013 la certification ISO 27001 pour une période de trois ans renouvelée en juin 2016. Aucune non-conformité par rapport à la norme n'a été identifiée. La certification couvre les activités et les systèmes relatifs :

- ▶ au centre de contrôle des communications ;
- ▶ à la gestion du téléport de Rambouillet ;
- ▶ à la mise en œuvre et la supervision du fonctionnement des services managés ; et
- ▶ à la sécurité de tous les sites pour la surveillance de la charge utile, les points de présence et les téléports.

Des activités de préparation à la certification ISO 27001 pour les activités liées à l'exploitation sont en cours au sein de Skylogic S.p.A. et d'Eutelsat Americas. L'objectif est d'obtenir la certification au cours de l'année 2016 pour Eutelsat Americas et dans la première moitié de 2017 pour Skylogic S.p.A.

La certification des activités relatives au contrôle des satellites dans le cadre de la norme ISO 9001 obtenue en 2005 a été renouvelée trois fois : en juin 2008, en avril 2011 et en mai 2014. La certification couvre le contrôle et l'exploitation des satellites, les opérations de lancement et de mise en orbite de satellites, le système au sol de contrôle de satellites (définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance).

La certification ISO 9001 a aussi été obtenue en 2011 pour les activités du téléport de Rambouillet, et renouvelée en mai 2014.

Pour le téléport de Rambouillet, la certification couvre les activités relatives :

- ▶ au centre de contrôle des communications ;
- ▶ aux services commerciaux (gestion de signaux de télévision et des données au moyen des équipements au sol du téléport) ; et
- ▶ aux systèmes de radiofréquence et aux infrastructures techniques du téléport de Rambouillet.

En juin 2014 cette certification a été étendue au téléport localisé en Sardaigne.

Pour le téléport de la filiale Skylogic S.p.A. (Turin, Italie), la certification ISO 9001 obtenue en mai 2014 couvre les activités de conception, mise en place, fourniture et assistance technique au nom du Groupe Eutelsat pour les services vidéo et connectivité de données.

Par ailleurs la filiale Eutelsat Americas est certifiée ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités d'exploitation (contrôle des satellites et de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites).

2.4.4.3 Les procédures relatives à la prévention et à la gestion des autres risques opérationnels du Groupe

Le plan de continuité des activités de la Société

Le plan de continuité définit les éléments suivants :

- ▶ la cartographie des processus critiques et leurs objectifs de reprise. Cette cartographie découle d'une analyse des impacts métiers liés aux *scenarii* de sinistre ;
- ▶ les modalités de gestion de la crise (logistique, communications externes et internes, processus de décision) ;
- ▶ les procédures métiers décrivant les tâches à mener sur le site de secours ;
- ▶ le système d'information de secours (applications, infrastructure systèmes et réseaux, téléphonie) ;
- ▶ les procédures décrivant les actions d'urgence à mener en cas de sinistre ; et
- ▶ la logistique nécessaire au déclenchement du plan (positions de secours des utilisateurs, salles techniques hébergeant l'infrastructure de secours).

Eutelsat S.A. effectue régulièrement des tests visant à vérifier le bon déroulement du plan de continuité de ses activités (PCA). Placé sous la responsabilité de la Direction des Systèmes d'Information, ce projet vise à définir les conditions de continuité des activités commerciales, financières et administratives, juridiques, de communication institutionnelle, de gestion des systèmes d'information et des ressources humaines.

Durant l'exercice 2014-2015, le plan de continuité d'activité a été mis à jour pour prendre en compte les modifications fonctionnelles et techniques induites par la mise en place du nouvel ERP. Un test grandeur nature organisé en novembre 2014 a permis de contrôler le fonctionnement des procédures de secours en cas d'indisponibilité du site hébergeant l'ERP.

Durant l'exercice 2015-2016 une revue complète des processus métiers a été réalisée. Un test PCA global a été organisé au mois de mars 2016, simulant l'indisponibilité du siège social d'Eutelsat ainsi que l'indisponibilité du site de l'hébergeur SAP. Ces tests ont été réalisés avec la participation des métiers d'Eutelsat et ont permis de valider le fonctionnement des processus métiers en utilisant les infrastructures de secours.

Les activités directement liées à la gestion de la flotte de satellites (en particulier celles des centres de contrôle des satellites et des communications) sont hors périmètre car déjà prises en compte dans des procédures de sécurité spécifiques décrites dans le paragraphe précédent consacré à ce sujet.

La sécurité des systèmes d'information

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à un certain nombre de risques opérationnels et plus particulièrement à des risques susceptibles d'affecter son processus d'activité. La prise en compte des risques opérationnels liés à la sécurité des systèmes d'information du Groupe par la Direction des Systèmes d'Information se traduit par les activités suivantes :

- ▶ cartographie des risques liés à la sécurité des systèmes d'information et évaluation des impacts sur le fonctionnement du Groupe ;
- ▶ mise en place d'une politique et de standards adaptés aux besoins de sécurité du Groupe ;
- ▶ élaboration et suivi d'un plan d'actions ;
- ▶ évaluation des mesures de protection en vigueur dans les domaines organisationnels et techniques ; et
- ▶ réaction en cas d'événements suspects ou d'incidents de sécurité.

Un audit annuel est en cours pour vérifier l'efficacité des mesures de sécurité en place sur l'ensemble du périmètre et élaborer un plan de correction des vulnérabilités constatées.

Des audits ponctuels ont également été commandités au cours de l'année pour vérifier la sécurité des nouveaux projets critiques avant leur déploiement.

L'exercice 2015-2016 a également été consacré aux actions suivantes :

- ▶ création d'une activité d'audit technique interne permettant de valider les mesures en place et corriger les vulnérabilités remontées sans attendre un audit externe ; et
- ▶ revue et mise à jour en profondeur de la politique de sécurité.

2.4.4.4 Le traitement de l'information comptable et financière

En sus des procédures de contrôle interne inhérentes à son activité principale, le Groupe a développé de façon significative les procédures de contrôle relatives au traitement de l'information comptable et financière et ce, tant au niveau de ses filiales opérationnelles qu'au niveau de ses filiales de gestion de participations.

Par ailleurs, un *reporting* mensuel est préparé sous la supervision du Directeur général délégué et du Directeur financier. Ce *reporting* prend en compte les informations relatives aux différentes activités du Groupe issues des différentes directions opérationnelles d'Eutelsat S.A. (Direction commerciale, Direction financière, Direction technique, Direction des Affaires Juridiques, etc.) après rapprochement avec les pièces comptables et juridiques appropriées.

Les procédures de clôture, de consolidation et de *reporting* n'ont pas fait l'objet d'amendement spécifique au cours de cet exercice. Les services financiers d'Eutelsat S.A. et ceux de ses filiales s'y sont dûment conformés.

2.4.4.5 Eutelsat Communications Finance

La Société détient directement et indirectement au travers d'Eutelsat Communications Finance S.A.S. (filiale à 100 % d'Eutelsat Communications) plus de 96 % du capital d'Eutelsat S.A., principale société opérationnelle et de détention des participations du Groupe.

Le contrôle des engagements et actes d'Eutelsat Communications Finance repose essentiellement sur les dispositions légales ou statutaires qui lui sont applicables. Cette dernière a la forme d'une Société par Actions Simplifiée de droit français. Le Président unique de cette filiale est le Secrétaire général Directeur juridique du Groupe.

Aucune limitation statutaire ne s'applique aux pouvoirs du Président unique, à l'exception des matières réservées de par la loi à l'associé unique c'est-à-dire *in fine* la Direction générale d'Eutelsat Communications. Ainsi, toute décision ou projet de modification des statuts, d'augmentation de capital, de fusion et/ou de transformation sont du ressort de la Direction générale d'Eutelsat Communications.

2.4.4.6 Filiales opérationnelles

Afin d'optimiser la gestion des activités menées par les filiales d'Eutelsat S.A., la Direction de la Société a créé un « comité filiales ». Ce comité a pour mission de veiller à la mise en œuvre de synergies dans l'activité des filiales et de la maison mère du Groupe. Il formule toute recommandation sur le bien-fondé de la création ou de la suppression de filiales, sur les contrats intra-Groupe et sur la maîtrise des risques au sein des filiales. Il supervise l'établissement par les filiales d'indicateurs de performance, la bonne gestion des ressources humaines à l'échelle du Groupe, la bonne coordination entre entités du Groupe, les options de politique fiscale, la réalisation de synergies d'achats et l'harmonisation des systèmes d'information.

2.4.4.7 L'élaboration des comptes consolidés

Lors de chaque arrêté mensuel, les données financières de chacune des filiales font l'objet d'une revue par le responsable de la consolidation afin de

s'assurer notamment que les principes et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont correctement appliqués. Les modalités de diffusion des principes comptables et financiers du Groupe incluent la préparation et la transmission par le responsable de la consolidation d'instructions précises aux filiales avant chaque clôture comptable incluant un calendrier détaillé ainsi que la liste des différentes actions à mener. Par ailleurs, la formalisation accrue du processus de réalisation des comptes consolidés à partir des informations communiquées par les filiales permet de garantir la couverture de l'intégralité du périmètre.

En outre, chaque arrêté des comptes semestriels et annuels fait l'objet d'une réunion de revue et d'approbation par le Comité d'Audit en présence des commissaires aux comptes de la Société.

Par ailleurs, dans le cadre de leur mission, les commissaires aux comptes s'assurent à chaque arrêté, d'une part, de la pertinence des procédures et principes comptables développés dans le manuel de saisie intégré à l'outil de consolidation et mis en œuvre par la Société et, d'autre part, que les comptes arrêtés par le Conseil d'administration donnent une image fidèle et sincère de la situation et de l'activité de la Société et du Groupe.

Dans un souci de responsabilisation du Management et de contrôle des données financières de l'ensemble des sociétés du Groupe, la Société utilise un système de consolidation et de *reporting* garantissant :

- ▶ une provenance unique des informations utilisées pour la consolidation légale et pour le *reporting* gérées au sein d'une base commune ; et
- ▶ l'inscription par les différents responsables hiérarchiques des sociétés composant le Groupe et la conservation dans le système, des données légales.

Les informations utilisées en consolidation font l'objet d'une validation par les responsables légaux des filiales par l'utilisation de lettres d'affirmation.

Le système de consolidation et de *reporting* a fait l'objet d'une refonte notamment liée au changement d'ERP d'Eutelsat S.A. Cette nouvelle version est utilisée depuis le début de l'exercice 2014-2015.

2.4.4.8 Les délégations de signature

En principe, tous les contrats et documents matérialisant un engagement de la Société sont soumis à la signature du Directeur général ou du Directeur général délégué. Cependant, dans des cas particuliers tels que, notamment, la gestion des contrats fournisseurs de faibles montants (inférieur à 300 000 euros), des délégations de signature ont été consenties par le Directeur général à certaines personnes du Groupe. Ces délégations sont établies par la Direction des Affaires Juridiques qui en assure le suivi. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont habilités à signer tous les engagements sans limite de montant ou de nature, sous réserve des dispositions prévues par la loi et des dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration de la Société.

2.4.4.9 La gestion et le suivi des contrats/ commandes fournisseurs du Groupe

À l'instar des autres contrats du Groupe, la préparation, la négociation et le suivi des contrats fournisseurs et des contrats de financements de la Société sont assurés par Eutelsat S.A. en application de la convention de prestations de services intervenue entre la Société et Eutelsat S.A. C'est ainsi qu'avant d'être signés, les contrats fournisseurs font l'objet d'une revue de contrats, sous la forme d'une procédure de visas des Directeurs concernés et d'une approbation formelle émanant du Directeur général de la Société, du Directeur général délégué ou des Directeurs auxquels le Directeur général a consenti une délégation de signature.

Par ailleurs, pour ce qui est des contrats de financements, à l'exception de ceux d'un montant inférieur à celui indiqué en Section 1.3 ci-dessus sont approuvés par le Conseil d'administration conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

2.4.4.10 La gestion et le suivi des contrats clients

Les contrats clients du Groupe sont conclus par Eutelsat S.A. ou ses filiales sur la base de contrats standards élaborés par la Direction des Affaires Juridiques et par la Direction commerciale d'Eutelsat S.A.

Toute modification des contrats standards fait l'objet d'un examen préalable par la Direction des Affaires Juridiques avant d'être signés par les personnes habilitées.

La signature des contrats de vente fait l'objet de plusieurs étapes de validation, lesquelles varient en fonction de la valeur annuelle de chaque engagement.

Le Groupe a mis en place des processus d'élaboration des contrats d'attribution de capacité permettant notamment de vérifier que les contrats sont dûment signés et les clients facturés conformément aux conditions contractuelles prévues. Durant chaque exercice, le cycle des ventes, considéré comme étant un des processus clés par la Direction générale du Groupe, fait l'objet d'un audit approfondi. Les objectifs de ces audits annuels récurrents visent à évaluer la pertinence des procédures internes mises en place. À l'appui des conclusions de ces audits, les modifications adéquates sont apportées aux procédures internes afin de renforcer la fiabilité des processus qui contribuent à la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Les contrats d'attribution de capacité donnent lieu à des *reportings* mensuels et trimestriels établis par les Directions commerciale et financière.

2.4.4.11 Les délégations de pouvoirs

Suite à un audit des délégations de pouvoirs et signatures existantes au sein de la Société, la Direction d'Eutelsat a procédé à la mise à jour des délégations de pouvoirs dans le cadre d'un système global et cohérent d'organisation du pouvoir et des centres de décision au sein de la Société tout en tenant compte de la compétence, de l'autorité et des moyens de chacun des délégataires pour leur domaine d'attribution.

2.4.4.12 La gestion du risque clients

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. Tout retard de paiement fait l'objet d'une analyse précise avec les responsables clientèles concernés de la Direction commerciale et de la Direction des Affaires Juridiques suivie, le cas échéant, de mesures appropriées.

Par ailleurs, le Groupe a souscrit une politique d'assurance-crédit visant à mieux se prémunir contre les risques de défaillance de ses clients.

2.4.4.13 La Procédure Achats

Les procédures mises en place visent à garantir que tout engagement de commande de biens ou de prestations de services soit précédé d'une demande d'achat valablement autorisée.

La procédure d'autorisation préalable à tout achat se décline ainsi :

- ▶ validation par la Direction générale d'une enveloppe budgétaire par projet/activité, dans le cadre du budget annuel approuvé par le Conseil d'administration ; et
- ▶ validation d'une demande d'achats selon des procédures précises stipulées dans la Procédure Achats et qui tiennent compte en particulier du montant de l'achat et si l'achat est prévu au budget ou pas.

Les factures reçues sont rapprochées des contrats/commandes, des réceptions des prestations de services et/ou des livraisons de biens.

Le paiement des factures est conditionné aux accords donnés par les différents services impliqués dans le processus d'achat et ce, dans le respect des principes de contrôle interne relatifs aux règles de séparation des fonctions.

Tout paiement est fondé sur le principe de la double signature. Au-delà de certains montants prédéterminés, la signature du Directeur général ou du Directeur général délégué est également requise.

À noter que, pour ce qui est des contrats d'approvisionnement des satellites ou lanceurs, ces programmes sont préalablement approuvés par le Conseil d'administration dans le cadre de son examen de l'activité et des décisions d'investissements du Groupe. Les contrats correspondant à ces programmes font l'objet d'une procédure spécifique (technique, juridique et financière) avant leur signature par le Directeur général ou le Directeur général délégué d'Eutelsat S.A.

2.4.4.14 La prise en compte des principaux risques financiers du Groupe

Le Groupe a mis en place, au niveau de sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A. une gestion centralisée de trésorerie. Dans le cadre des conventions de prestations de services intervenues entre Eutelsat S.A. et les différentes entités du Groupe (y compris la Société), le service Trésorerie d'Eutelsat S.A. gère, pour le compte de toutes les entités du Groupe, les risques de change, de taux, de contrepartie et de liquidité.

Pour faire face aux risques de taux, de change et de contrepartie, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié, les fluctuations des revenus, de résultat et des flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêts et de cours de change. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière dans une optique spéculative.

Risque de change : de par ses opérations de vente de capacité satellitaire, le Groupe est principalement receveur de devises, et majoritairement de dollars U.S. Le Groupe est donc essentiellement exposé au risque de change dollar U.S./euro et dans une bien moindre mesure au risque de change dollar U.S./BRL.

De par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone euro (risque translationnel). En matière d'investissement dans des devises n'appartenant pas à la zone euro, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des *cash-flows* générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe utilise dans cette optique des produits dérivés de change (*cross currency swaps*).

Risque de taux : le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt en conservant la majeure partie de sa dette à taux fixe (emprunts obligataires Eutelsat S.A.) et éventuellement par une politique de couverture sur ses lignes de crédit *in fine* à taux variable.

Risque de contrepartie : le risque de contrepartie inclut le risque lié à l'émetteur de titres, le risque d'exécution sur produits financiers dérivés ou produits monétaires ainsi que le risque de crédit sur les liquidités et les placements à terme.

Le Groupe minimise son exposition au risque lié à l'émetteur et son exposition au risque d'exécution et de crédit en acquérant des produits financiers principalement auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang et en diversifiant ses investissements financiers auprès de plusieurs contreparties ou en utilisant des instruments permettant de mutualiser le risque sur de nombreuses contreparties. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée et contenue dans des limites prédéterminées.

Risque de liquidité : le Groupe gère le risque de liquidité en utilisant un outil lui permettant de suivre et de gérer ses besoins de liquidités récurrents. Cet outil tient compte de la maturité des investissements financiers, des actifs financiers et des estimations de flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles.

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce à l'utilisation de découverts, d'emprunts bancaires *in fine*, d'emprunts obligataires, de lignes de crédit bancaire *revolving*, de crédits export et de contrats de location de satellites.

2.4.4.15 La prise en compte du risque de corruption

Après validation par le Conseil d'administration, la Direction générale a mis en place un programme qui vise à renforcer la lutte contre la corruption au sein du Groupe (notamment par le biais d'une charte éthique, la publication

d'un manuel de procédures et des formations). Dans le cadre de ce programme, un comité a également été constitué et un dispositif d'alerte professionnelle mis en place. Le comité a été amené à se prononcer sur la sélection d'intermédiaires apporteurs d'affaires.

► 2.4.5 La politique de gestion des risques

En raison de la nature éminemment complexe des opérations d'exploitation et de développement de sa flotte de satellites, la Direction générale du Groupe est particulièrement sensible à la gestion des risques au sein du Groupe et aux mesures prises pour couvrir ces risques.

La Direction de la Gestion des Risques a pour missions principales :

- de procéder à l'identification des risques majeurs pouvant affecter la conduite des opérations du Groupe et ses activités ainsi que la définition, conjointement avec les fonctions concernées, d'une politique ou d'un processus associé de gestion de ces risques ;
- d'assister la Direction générale du Groupe ainsi que le Comité d'Audit dans la pratique d'une politique de gestion de risques, comprenant l'ensemble des dispositions prévues pour prévenir et réduire les risques, améliorer leur maîtrise et organiser les plans de secours ;
- de veiller à l'adhésion du personnel à la politique de gestion des risques et à la diffusion de la communication appropriée en la matière ;
- de veiller à protéger les intérêts du Groupe en s'assurant que les risques pouvant affecter le Groupe sont définis de façon appropriée et que les

opérations et activités ainsi que les procédures de contrôle interne de la Société sont conduites de façon à minimiser autant que faire se peut les risques du Groupe ; et

- de s'assurer que les politiques de gestion des risques sont mises en œuvre de façon appropriée et prises en compte dans la conduite des activités de la Société.

Les travaux menés durant l'exercice 2015-2016 ont consisté à revoir globalement l'exposition du Groupe à l'ensemble de ses risques incluant notamment le risque de défaillances en orbite et en corollaire l'adaptation de la politique d'assurance vie en orbite pour prendre en compte non seulement la valeur nette comptable des satellites mais également les revenus générés par les satellites les plus contributeurs.

Au cours de l'exercice, les nouveaux projets commerciaux et d'investissements en nouveaux satellites, le plan stratégique actualisé et le budget de l'année 2015-2016 ont également fait l'objet d'analyses de risques approfondies.

2.5

APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de novembre 2015 (ci-après le « Code de Référence »).

Les points de divergence, lorsqu'il en existe, entre la pratique de la Société et les recommandations du Code de Référence, sont indiqués dans le tableau

figurant dans le Rapport du Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, Section 1 « Le gouvernement d'entreprise de la Société », 1.1 « Code de Référence ».

03

Développement durable

Maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre	58
Participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique »	58
Construire une culture d'entreprise multinationale reflétant une diversité de cultures et d'idées	60
3.1 Information sociale	60
3.1.1 Emploi	60
3.1.2 Organisation du travail	63
3.1.3 Relations sociales	64
3.1.4 Santé et sécurité	64
3.1.5 Formation	66
3.1.6 Diversité et égalité des chances	66
3.1.7 Promotion et application des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)	68
3.2 Information environnementale	68
3.2.1 Politique générale en matière environnementale	68
3.2.2 Pollution et gestion des déchets	70
3.2.3 Utilisation durable des ressources	71
3.2.4 Changement climatique	73
3.2.5 Protection de la biodiversité	73
3.3 Information sur l'impact territorial, économique et social de l'activité	74
3.3.1 Impact territorial des activités du Groupe en matière d'emploi et de développement régional	74
3.3.2 Relations avec les parties prenantes notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les groupes de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations locales	75
3.3.3 Sous-traitance et fournisseurs	76
3.3.4 Loyauté des pratiques	77
3.3.5 Autres protections pour les droits de l'homme	77
3.4 Méthodologie et périmètre	78
3.4.1 Méthodologie	78
3.4.2 Périmètre	78
3.4.3 Annexe : Emplacement des éléments de la GRI – G4	79

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

- ▶ social ;
- ▶ environnemental ; et
- ▶ sociétal.

Ce travail est mené par un comité transversal, auquel le Directeur financier et le Directeur des Ressources Humaines apportent un appui. Le comité est composé de représentants du Groupe issus des Directions suivantes : Finance, Ressources Humaines, Affaires Juridiques, Technique, Opérations, Achats, Services Généraux, Audit Interne, Gestion des Risques, Communication Corporate et Relations Institutionnelles. La coordination du comité est aujourd'hui assurée par le service Relations Investisseurs.

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

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

La filiale Eutelsat Americas (ex-Satmex) est adhérente au Global Compact.

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

▶ Maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre

Avec le développement du nombre de satellites de télécommunications dans l'espace, la question de la fin de vie des satellites devient de plus en plus importante, notamment parce que le nombre de débris dans l'espace croît substantiellement, en particulier dans les orbites basses.

Maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre est une des priorités du Groupe. La politique d'Eutelsat à cet égard repose notamment sur les axes suivants :

- ▶ une politique responsable en matière de gestion de flotte ;

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

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

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

- ▶ Maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre ;
- ▶ Participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique » ;
- ▶ Construire une culture d'entreprise multinationale reflétant une diversité de cultures et d'idées.

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

Maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre

- ▶ Nombre de satellites arrivés en fin vie réorbités et passivés : 16 au 31 décembre 2015. Taux de succès 94 % ;
- ▶ Nombre de repositionnements de satellites sur orbite géostationnaire : 95 au 31 décembre 2015. Taux de succès 100 %.

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

- ▶ Nombre de clients Internet Haut Débit sur KA-SAT au 30 juin 2016 : 181 000 ;
- ▶ Capacité HTS dédiée à l'Internet Haut Débit en service au 30 juin 2016 : 127 Gbps ;
- ▶ Nombre de chaînes gratuites diffusées sur la flotte du Groupe au 31 décembre 2015 : 2 249.

Construire une culture d'entreprise multinationale reflétant une diversité de cultures et d'idées

- ▶ Proportion des salariés recrutés au cours de l'année pour Eutelsat S.A. ayant une nationalité autre que française : 26 % ;
- ▶ Nombre de nationalités représentées au Conseil d'administration du Groupe : 6 ;
- ▶ Nombre de nationalités représentées au Comité Exécutif du Groupe : 8.

- ▶ le respect des obligations de la loi spatiale française ;
- ▶ le partage de la politique et des pratiques d'Eutelsat.

Chacun de ces trois axes fait l'objet d'une description dans la Section 10.2.1.1 « L'impact des satellites et des lanceurs sur l'environnement » du présent document.

Connecter à Internet particuliers, professionnels et administrations situés dans les zones peu ou non couvertes par les réseaux terrestres

Le satellite est aujourd'hui un moyen facile et fiable d'avoir accès au haut débit pour les foyers ou entreprises situés à l'écart des réseaux terrestres de télécommunications.

Disponible grâce au satellite KA-SAT qui couvre l'Europe et le Bassin méditerranéen, le service Internet grand public Tooway offre une solution accessible et immédiate aux usagers qui veulent bénéficier du haut débit quelle que soit leur localisation – sous réserve de capacité disponible. Au

30 juin 2016, 181 000 terminaux (principalement par l'intermédiaire d'une offre Tooway) étaient activés au total sur KA-SAT (185 000 au 30 juin 2015).

Depuis le lancement de ce service, les débits offerts par Tooway ont augmenté pour l'entrée de gamme : de 6 Mbps en réception et 4 Mbps en émission lors de l'entrée en service d'EUTELSAT KA-SAT 9A en 2011, à aujourd'hui un débit allant jusqu'à 22 Mbps en réception et 6 Mbps en émission. Le satellite est ainsi un moyen efficace pour permettre aux pouvoirs publics d'atteindre leurs objectifs de réduction de la fracture numérique.

Avec cette même vocation de réduction de la fracture numérique, le service IP Easy permet, par l'intermédiaire d'une antenne de 1 mètre de diamètre et d'un modem, de se connecter à Internet avec un débit de réception pouvant atteindre 10 Mbps. Disponible en Afrique et en Asie sur les satellites EUTELSAT 16A, EUTELSAT 10A et EUTELSAT 70B, le service IP Easy a vu sa couverture de l'Amérique latine renforcée par l'entrée en service du satellite EUTELSAT 8 West B en octobre 2015. Une vaste gamme d'offres caractérisée par des volumes mensuels allant de 1 Gigabyte à 25 Gigabytes est proposée aux clients, qu'il s'agisse d'entreprises, de PME, d'ONG, d'écoles ou d'administrations. L'offre continue de s'étendre à de nouveaux pays : par exemple en novembre 2015, l'opérateur télécom Bluewave a sélectionné IP Easy pour offrir des services haut débit en Birmanie.

Au cours de l'exercice, le Groupe a significativement renforcé ses ressources HTS en bande Ka qui permettent de fournir un accès Internet Haut Débit par satellite :

- ▶ d'une part, avec le lancement puis l'entrée en service d'EUTELSAT 65 West A qui apporte de la capacité en couverture du Brésil et d'autres pays d'Amérique latine ;
- ▶ d'autre part, avec le lancement du satellite EUTELSAT 36C en décembre 2015, qui couvre la Russie.

Avec l'entrée en service de ces 48 Gbps de capacité HTS supplémentaire (94 Gbps étaient opérés jusqu'alors), des dizaines de milliers d'utilisateurs pourront ainsi avoir accès à l'Internet Haut Débit dans des zones où il n'existe pas à ce stade d'alternative.

Enfin, au cours de l'exercice un satellite HTS visant à servir le marché du Haut Débit sur le continent africain a été commandé pour un lancement attendu en 2019. Avec un niveau de performance et de flexibilité amélioré, ce satellite offrira *a minima* une capacité de 75 Gbps.

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

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

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

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

Eutelsat joue par ailleurs un rôle actif au sein d'un consortium récemment chargé par la Commission européenne d'étudier le potentiel et les conditions d'un programme de soutien à l'équipement haut débit par satellite que

l'Union européenne pourrait déclencher à destination des écoles rurales (projet « BROSS »).

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

L'intérêt du satellite se vérifie également dans le domaine de la santé, pour rendre possible la téléconsultation et ainsi rapprocher, par Internet, des centres de soins distants à des centres hospitaliers universitaires. C'est une option de lutte contre la désertification médicale dont s'est par exemple saisi un consortium d'acteurs publics en Champagne-Ardenne, début 2015.

Depuis les débuts de KA-SAT, Eutelsat forme des antennistes, professionnels et demandeurs d'emploi (1 000 au total en France). Dans certains territoires volontaires, cette politique est menée avec les chambres de commerce et d'industrie ou dans le cadre d'une convention nationale avec la Fédération des industriels des réseaux d'initiative publique (Drôme, Cantal, par exemple). En 2016 a eu lieu la première édition d'un concours photo de « la plus belle installation » auquel se sont livrés en début d'année 200 antennistes accrédités Tooway à travers l'Europe. Eutelsat développe par ailleurs des outils d'aide didactique pour faciliter la mise en place des paraboles, par les professionnels comme par les particuliers.

Par ailleurs, Eutelsat participe à des programmes visant la résilience des communications en cas de crise. En France, Eutelsat participe ainsi à des exercices du Haut Comité français pour la défense civile (HCFDC). La dernière opération de ce type s'est déroulée en mai 2016, dans le cadre de l'exercice de formation annuel de l'institution, organisé à Calvi (Corse) à destination de responsables sécurité de grands groupes, en partenariat avec le SDIS 2B, la Sécurité civile (UIISC 5), le RAID, le GIGN et le 2^e Régiment étranger de parachutistes de la Légion étrangère. Le HCFDC avait choisi les solutions de connectivité Tooway afin de relier le PC de Calvi au serveur principal gérant toutes les opérations, mais aussi de transmettre des vidéos en direct de l'exercice articulé autour de trois situations différentes : prise d'otages, séisme, évacuation de ressortissants en territoire hostile.

De plus, dans le cadre du Sommet mondial de l'humanité organisé par l'ONU fin 2015, Eutelsat a signé, avec d'autres opérateurs satellitaires, la charte de la connectivité en cas de crise permettant de fournir un accès aux télécommunications d'urgence en cas de crise humanitaire, de désastre naturel ou de guerre. Eutelsat prévoit d'apporter à cette initiative de la capacité satellitaire, des équipements et le savoir-faire de ses équipes. Enfin, Eutelsat continue d'être présent sur le terrain de l'urgence humanitaire auprès d'ONG comme Télécoms Sans Frontières ou NetHope, à travers plusieurs initiatives qui sont décrites dans la Section 3 du présent document.

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

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

Au 31 décembre 2015, le Groupe diffuse 2 249 chaînes gratuites, accessibles sans abonnement, sur ses satellites (sur un total de 6 000 chaînes à cette même date), un chiffre en progression de 128 unités sur 12 mois (+ 6 %) vers une audience de plus d'un milliard de téléspectateurs, principalement en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique.

En France, le service FRANSAT permet ainsi de diffuser, via le satellite EUTELSAT 5 West A, les 26 chaînes de la TNT gratuite (ainsi que les 24 offres régionales de France 3 en HD, des chaînes locales et thématiques supplémentaires, des radios et des services de TV connectée) sans abonnement ni limite de durée. C'est le seul bouquet de TNT gratuite par satellite référencé par le Conseil supérieur de l'audiovisuel. Il s'adresse en particulier aux foyers situés dans les zones d'ombre des réseaux hertziens terrestres. Plus de 2 millions de foyers sont équipés en réception individuelle

FRANSAT. FRANSAT est également le relais privilégié des chaînes locales pour une diffusion élargie auprès de tous les publics. Pour les maisons de retraites et autres collectivités, les petits réseaux câblés communaux situés en zone blanche de la TNT et les petits émetteurs hertziens isolés, FRANSAT apporte avec « FRANSAT PRO » une solution de télédistribution collective de la TNT gratuite par satellite. Le service FRANSAT est régulièrement enrichi au bénéfice des téléspectateurs : haute définition, portail « FRANSAT Connect » de navigation dans l'offre de programmes et de services interactifs accessibles en mode connecté, etc. Au cours de l'exercice FRANSAT a accompagné le passage de chaînes à la Haute Définition dans le cadre de la généralisation du passage des chaînes de la TNT gratuite à la norme MPEG4-HD. Le bouquet s'est également montré pionnier en matière de retransmission en UHD, avec, par exemple, la diffusion en direct sur son

canal de démonstration FRANSAT UHD du ballet classique *Le Corsaire* en partenariat avec Arte, et la retransmission en direct, pour la quatrième année consécutive, des phases finales du tournoi de Roland-Garros 2016, en collaboration avec France Télévisions.

Dans le contexte du passage à la télévision numérique en cours dans nombre de régions du monde, le Groupe développe également des offres de télévision gratuite par satellite dans plusieurs pays et accompagne la fin de la TV analogique sur le continent africain. Au cours de l'année 2015, le satellite EUTELSAT 3B a, par exemple, été retenu par l'autorité de radiodiffusion du Zimbabwe pour transmettre sur l'ensemble du territoire 12 chaînes gratuites à 48 transmetteurs de Télévision Numérique Terrestre afin que la population locale puisse bénéficier d'une qualité d'image améliorée et d'un plus grand choix de programmes.

► Construire une culture d'entreprise multinationale reflétant une diversité de cultures et d'idées

Les activités d'Eutelsat S.A. (principale filiale opérationnelle d'Eutelsat Communications) étaient à l'origine exercées par une organisation intergouvernementale, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite, fondée par plusieurs pays d'Europe occidentale. Compte tenu de ce passé d'ancienne organisation intergouvernementale, la culture d'entreprise du Groupe est marquée par une forte dimension internationale.

Ainsi, Eutelsat S.A. compte (à fin 2015) 30 nationalités des cinq continents. Au total, 30 % des salariés d'Eutelsat S.A. ont une nationalité autre que française en 2015 (inchangé par rapport à 2014). De plus, au 31 décembre 2015, le Groupe employait au total 360 salariés (soit 39 % de son effectif) hors de France.

Cette diversité de nationalités se retrouve au niveau :

- des organes de direction : huit nationalités sont représentées au Comité de Direction du Groupe ;
- des organes de gouvernance : six nationalités sont représentées au Conseil d'administration du Groupe ;
- du recrutement :
- 26 % des recrutements effectués en 2015 au niveau d'Eutelsat S.A. concernaient des salariés ayant une nationalité autre que française (26 % en 2014),

- 20 % des stagiaires recrutés en 2015 au niveau d'Eutelsat S.A. avaient une nationalité autre que française (20 % en 2014),
- dans les filiales à l'étranger, le Groupe a une pratique de recrutement principalement locale.

Le Groupe s'engage à conserver et encourager cet aspect multinational. Parmi les actions menées, il convient de citer :

- l'existence de formations communes à plusieurs pays ;
- l'organisation de séminaires commerciaux à l'étranger ;
- la mobilité de salariés français dans les implantations du Groupe à l'international, à Dubaï, à Singapour, en Pologne, au Mexique ou encore aux États-Unis ;
- l'utilisation fréquente de l'anglais comme langue de travail et de rédaction des documents, ce qui facilite les échanges et le partage d'information ;
- des initiatives spécifiques visant à renforcer cette composante multinationale du Groupe : ainsi des sessions « *Lunch and learn* » ont été mises en place au cours de l'exercice sur plusieurs sites, visant à favoriser les échanges en anglais entre les salariés du Groupe dans un cadre convivial.

3.1 INFORMATION SOCIALE

► 3.1.1 Emploi

L'ensemble des données de l'exercice concerne le Groupe, soit Eutelsat S.A. et ses filiales.

Les filiales du Groupe en France, en Italie et au Mexique regroupent près de 90 % de l'effectif.

Eutelsat S.A., la principale filiale opérationnelle située à Paris, en France, établit chaque année un bilan social qui récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social. Ce bilan social est établi dans le cadre d'une période de référence correspondant à l'année civile. Le Comité d'Entreprise émet chaque année un avis sur le bilan social. Le bilan social, accompagné de l'avis du Comité d'Entreprise, est mis à disposition des salariés sur simple demande ainsi qu'aux actionnaires de la Société dans les conditions des articles L. 225-108 et L. 225-115 du Code de commerce.

3.1.1.1 Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique

Pour l'année calendaire, le Groupe employait 925 collaborateurs (équivalent temps plein) en moyenne sur le périmètre concerné soit une réduction des effectifs de 4 % par rapport à l'exercice précédent. La proportion de l'effectif féminin est de 31 %.

Répartition des effectifs par sexe

	Nombre moyen d'employés pour l'année calendaire	
	2014	2015
Hommes	676	638
Femmes	287	287
TOTAL	964	925

La moyenne d'ancienneté des effectifs du Groupe, nouvel indicateur consolidé pour l'année 2015, est de 9,66 années.

L'effectif salarié d'Eutelsat S.A. au cours de l'année civile 2015 présentait une moyenne d'ancienneté de 11,85 années (11,65 en 2014 et 10,8 en 2013).

Compte tenu de l'évolution du périmètre du Groupe et de sa stratégie de développement en Amérique latine, la répartition de l'effectif par zone géographique est présentée avec la répartition suivante : France, Amériques et Autres.

Ventilation géographique des employés par localisation (Groupe)

	31 décembre 2014	%	31 décembre 2015	%
France	548	57	565	61
Amériques	184	19	139	15
Autres	232	24	221	24
TOTAL	964	100 %	925	100 %

Répartition cadres/non-cadres par sexe (Groupe)

En % de l'effectif total au	31 décembre 2014	31 décembre 2015
HOMMES :	70	69
Cadres	43	49
Non-cadres	27	20
FEMMES :	30	31
Cadres	15	18
Non-cadres	15	13

Le taux de féminisation au niveau du Groupe s'élève à 31 %.

Répartition des employés selon l'âge (Groupe)

Le tableau ci-dessous indique la répartition des employés du Groupe par tranche d'âge.

	31 décembre 2014	31 décembre 2015
< 25	2 %	2 %
25-40	44 %	46 %
41-60	51 %	48 %
> 60	2 %	4 %
TOTAL	100 %	100 %

3.1.1.2 Embauches et départs (Groupe)

En 2015, au niveau du Groupe, les mouvements se sont élevés à 78 embauches et 62 départs.

À partir de 2015, nous avons consolidé l'indicateur Groupe en distinguant ces mouvements sur les % hommes et % femmes.

12 mois clos le	31 décembre 2014	31 décembre 2015
EMBAUCHES	79	78
Dont % hommes	N/A	62 %
Dont % femmes	N/A	38 %
DÉPARTS	92	62
Dont % hommes	N/A	66 %
Dont % femmes	N/A	34 %
TOTAL MOUVEMENT	(13)	16

Pour l'année civile 2015, Eutelsat S.A. a embauché 51 personnes (34 pour l'année 2014), dont 45 % de femmes (35 % en 2014) et 55 % d'hommes (65 % en 2014).

Ventilation des embauches par nature de contrat

Nombre d'embauches en CDI et en CDD pour Eutelsat S.A. pour l'année calendaire 2015		Femmes	Hommes	Total
Non-cadres	CDD	5	2	7
	CDI	0	2	2
Cadres	CDD	7	7	14
	CDI	11	17	28
TOTAL		23	28	51
		45 %	55 %	

Nombre d'embauches en CDI et en CDD pour Eutelsat S.A. pour l'année calendaire 2014		Femmes	Hommes	Total
Non-cadres	CDD	2	1	3
	CDI	0	3	3
Cadres	CDD	6	3	9
	CDI	4	15	19
TOTAL		12	22	34
		35 %	65 %	

3.1.1.3 Rémunérations

Programme d'intéressement à long terme

Dans le cadre de sa politique sociale, le Groupe souhaite associer le personnel du Groupe aux fruits de son développement en attribuant à chaque salarié des primes en fonction de la performance du Groupe.

Un programme de partage des bénéfices et de fidélisation à long terme pour les employés et managers (y compris les mandataires sociaux) du Groupe est ainsi en place. À l'avenir, la société Eutelsat entend continuer à permettre aux salariés de bénéficier de la performance du Groupe.

Intéressement et participation (Eutelsat S.A.)

Un plan d'épargne d'entreprise a été mis en place au sein d'Eutelsat S.A. en juillet 2000 :

- ▶ Le plan d'épargne est un système d'épargne collectif offrant aux salariés des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Les sommes investies dans un plan d'épargne sont indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévu par la réglementation.
- ▶ Le plan d'épargne d'entreprise propose divers supports d'investissement (fonds commun de placement d'entreprise régis par l'article L. 214-39 du Code monétaire et financier) permettant à ses adhérents de choisir le support d'investissement le plus adapté à leur choix d'épargne.
- ▶ Le fonds commun de placement d'entreprise ayant vocation à être investi en titres d'une entreprise du Groupe (FCPE régi par l'article L. 214-40

du Code monétaire et financier) est également proposé au sein du plan d'épargne. Par l'intermédiaire de ce FCPE, les adhérents du plan d'épargne pourront se voir offrir la possibilité d'acquérir des titres d'une entreprise du Groupe en application des dispositions de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

- ▶ Le plan d'épargne d'entreprise permet également aux personnes attributaires d'options de souscription ou d'achat d'actions de lever, le cas échéant, ces options au moyen d'avoirs indisponibles investis dans le plan d'épargne et de détenir les actions obtenues par exercice d'options au sein du plan d'épargne. Les actions sont alors bloquées cinq ans au sein du plan d'épargne sans possibilité de se prévaloir d'un cas de déblocage anticipé.

Un accord d'intéressement, régi par les dispositions des articles L. 3311-1 et suivants du Code du travail, a été conclu au sein d'Eutelsat S.A. le 23 décembre 2011 permettant d'intéresser financièrement les salariés d'Eutelsat S.A. aux performances de l'entreprise. Le montant de la prime d'intéressement versée aux salariés bénéficiaires est déterminé selon les critères de performance retenus par l'accord d'intéressement qui prennent en compte l'amélioration de la performance financière de l'entreprise (ratio financier et charges d'exploitation).

- ▶ Les salariés bénéficiaires ont la possibilité d'affecter tout ou partie de leur prime d'intéressement au plan d'épargne, les sommes affectées étant alors indisponibles pendant cinq ans, et bénéficient du régime fiscal de faveur des plans d'épargne.

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant moyen de l'intéressement par salarié bénéficiaire :

(en euros)	2013-2014	2014-2015	2015-2016 ⁽¹⁾
Montant moyen de l'intéressement	1 461	2 426	N/A

(1) Pour 2015-2016, le montant de l'intéressement définitif n'est pas disponible à la date du présent rapport.

Un accord de participation, régi par les articles L. 3322-1 et suivants du Code du travail, a été conclu le 13 novembre 2002, et modifié par avenant le 16 juillet 2009 et le 18 septembre 2012, au sein d'Eutelsat S.A. Le régime légal de participation des salariés aux résultats de l'entreprise donne aux salariés accès à une fraction du bénéfice réalisé par l'entreprise. L'accord de participation d'Eutelsat S.A. reprend la formule légale de calcul de la réserve de participation figurant à l'article L. 3324-1 du Code du travail.

L'accord de participation d'Eutelsat S.A. prévoyait que les sommes attribuées aux salariés bénéficiaires seraient investies dans des FCPE.

Les sommes attribuées au titre de la participation étaient jusqu'alors indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévu par la réglementation. La loi du 3 décembre 2008 en faveur des revenus du travail a modifié ce régime, et les partenaires sociaux d'Eutelsat S.A. ont signé un avenant à l'accord de participation, permettant aux salariés qui en feraient la demande de percevoir immédiatement tout ou partie de leur participation. Par ailleurs, il n'est pas prévu d'attribution de titres de l'entreprise dans le cadre de la répartition de la réserve de participation.

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant global de la réserve spéciale de participation déterminée en application de l'accord de participation en vigueur :

(en euros)	2013-2014	2014-2015	2015-2016 ⁽¹⁾
Montant de la réserve spéciale de participation	6 312 431	6 100 000	N/A

(1) Pour l'exercice 2015-2016, le montant provisionné n'est pas encore connu à la date du présent rapport.

Les salariés d'Eutelsat S.A. perçoivent l'Intéressement et la Participation liés aux résultats. Les salariés qui le souhaitent peuvent épargner jusqu'à 5 000 euros par an dans le PEE afin de bénéficier d'un abondement maximum de 1 900 euros en 2015. L'abondement maximal est passé à 2 170 euros en 2016.

Salaire

Le salaire brut moyen annuel pour les salariés d'Eutelsat S.A., Skylogic et Eutelsat Americas (qui représentent au total plus de 90 % de l'effectif du Groupe), ressort à 79 167 euros en 2015.

L'indicateur a été consolidé par genre pour l'année 2015. Le salaire brut moyen annuel pour les hommes s'élève à 88 290 euros tandis qu'il est à 59 000 pour les femmes.

La masse salariale globale brute s'établissait à près de 66 millions en 2015 (100 millions d'euros en 2014), l'écart étant majoritairement dû à un changement du mode de calcul.

► 3.1.2 Organisation du travail

3.1.2.1 Organisation du temps de travail

Eutelsat respecte en matière d'organisation du travail les prescriptions et règles de l'OIT. La Direction du Groupe assure que l'ensemble de ses filiales, tant en France qu'à l'étranger, sont en conformité avec les lois locales du travail, y compris celles relatives au temps de travail.

En France, soit pour 61 % des salariés, la Direction adhère à la semaine légale de 35 heures pour les employés non-cadres qui représentent 14 % de l'effectif. Pour ces salariés dont le temps de travail est décompté en heures, Eutelsat veille au respect de la durée légale de 35 heures.

Cependant, la grande majorité (86 %) des salariés ayant le statut cadre, ces derniers sont au forfait jours avec une moyenne de 212 jours travaillés par année, ce qui permet une organisation plus souple de leurs horaires. Des mesures appropriées sont prises pour s'assurer que tous les employés aient suffisamment de temps de repos. Les salariés bénéficient de six semaines de congés payés. Les cadres disposent également de 13 jours de RTT.

Plusieurs accords d'entreprise, signés avec les représentants du personnel, abordent le thème du temps de travail. Eutelsat met en œuvre un maintien de salaire pour un certain nombre d'absences : maladie, maternité, congé de paternité, etc.

Les salariés des autres filiales du Groupe (hors France), qui représentent 39 % des effectifs, adhèrent tous à une semaine de travail de 40 heures. Ces filiales ont mis en œuvre une politique de congés payés conformément aux lois et règlements du travail dans les juridictions où Eutelsat opère.

3.1.2.2 Absentéisme

L'indicateur présenté ci-dessous a été consolidé pour les quatre principales entités (Eutelsat S.A, Eutelsat America Corp., Eutelsat Americas, Skylogic S.p.A.) qui représentent en cumul plus de 90 % de l'effectif. L'indicateur est désormais présenté en nombre de jours.

Le taux d'absentéisme consolidé sur le périmètre s'élève à 3,87 pour l'année 2015. Il est calculé pour la première fois.

Type d'absentéisme	Année calendaire 2014	Année calendaire 2015
Absence de longue durée ⁽¹⁾	2 170	242
Maternité	1 666	3 657
Paternité	170	245
Accidents du travail	64	61
TOTAL	4 070	4 205

(1) Absence temporaire supérieure à 30 jours.

► 3.1.3 Relations sociales

3.1.3.1 Organisation du dialogue social – en particulier les règles et les procédures relatives à la communication vers le personnel sur ces sujets

Eutelsat accorde une place importante au dialogue social et à la bonne qualité du climat social, ce qui contribue à maintenir un dialogue permanent entre la Direction et les représentants du personnel.

Via sa filiale principale Eutelsat S.A., le Groupe respecte en tout point la liberté syndicale et promeut le dialogue social à travers des négociations collectives. En outre, depuis 2001, Eutelsat S.A. met en œuvre un accord sur le droit syndical régissant notamment les relations entre les partenaires sociaux. Des réunions ont lieu régulièrement avec les représentants du personnel : CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) Comité d'Entreprise, délégués du personnel ou syndicaux. L'Intranet où sont notamment accessibles les accords d'entreprise est également un outil de communication sur ces sujets. Par ailleurs, à l'occasion des résultats annuels et semestriels des réunions ont lieu pour revenir sur les faits marquants de l'année ou du semestre et présenter les résultats au personnel.

Une dynamique de co-construction est mise en œuvre avec l'ensemble des parties prenantes par notamment la constitution de groupes de travail paritaires sur plusieurs sujets clefs, comme la qualité de vie au travail, par exemple.

Des initiatives existent également au niveau des autres entités du Groupe.

Skylogic S.p.A. et Skylogic Méditerranée respectent les conventions de l'Organisation internationale du travail en matière de liberté d'association et de reconnaissance du droit effectif à la négociation collective, de liberté et de protection des syndicats. Ces entités appliquent également le « Statut des travailleurs » italien et les règles de la convention collective « Commerce et secteur tertiaire ». Au 31 décembre 2015, 13 employés de Skylogic S.p.A. étaient enregistrés au Filcams CGIL, le syndicat national pour le secteur tertiaire. Deux délégués du personnel représentant les syndicats sont en charge de maintenir les négociations et de créer un dialogue entre les syndicats, les employés et l'employeur. La convention collective « Commerce et Tertiaire » établit notamment que chaque salarié a droit à 10 heures par an pour participer aux assemblées syndicales et que les délégués ont droit à 12 heures par an auxquelles s'ajoute 1,5 heure par an et par salarié pour remplir leurs obligations et adresser les questions ou les difficultés des employés le cas échéant. Il n'y a pas de représentants syndicaux chez Skylogic Méditerranée.

Chez Eutelsat Americas, des réunions sont organisées chaque trimestre afin d'informer les collaborateurs de l'évolution de l'activité et des objectifs. Par ailleurs, une fois par mois, 15 collaborateurs ont l'opportunité de rencontrer et de dialoguer avec le Directeur général de l'entité. Des rencontres

trimestrielles permettent d'informer les collaborateurs sur l'activité et l'atteinte des objectifs. Par ailleurs, l'entité participe à l'enquête annuelle « Top Companies » sur la satisfaction des collaborateurs sur leur emploi et leurs conditions de travail. Des accords sont passés avec des magasins, des restaurants, des services de santé, etc., avec des conditions avantageuses pour les salariés.

Eutelsat America Corp. a mis en place le manuel du collaborateur décrivant une politique de la porte ouverte dans le dialogue avec le management. Le Directeur général tient des réunions régulières avec les équipes tout au long de l'année et le Directeur des Ressources Humaines est accessible pour un dialogue ouvert.

Chez Eutelsat Eurasia, les relations sociales s'établissent lors de réunions, déjeuners ou dîners d'équipe planifiés à la demande.

De même, Eutelsat Do Brasil et Eutelsat Latam établissent le dialogue lors d'une réunion annuelle avec le Directeur général de la région.

Le dialogue entre les collaborateurs et le management est effectif chez Eutelsat GmbH.

3.1.3.2 Bilan des accords collectifs

Pour Eutelsat S.A. : les accords collectifs sont publiés sur l'Intranet de la Société.

Les partenaires sociaux d'Eutelsat S.A. ont un discours centré sur la responsabilité d'entreprise :

- Des entretiens de deuxième partie de carrière sont menés chaque année avec les salariés qui le souhaitent afin de faire un bilan des expériences et compétences et d'accompagner le salarié dans ses souhaits de mobilité.
- Dans le cadre de l'accord sur le contrat de génération, la notion de senior est passée de 55 ans à 57 ans. Cet accord remplace le dispositif d'accord seniors signé en 2009 et en 2012.
- L'entreprise propose en fin de carrière un de temps partiel avec maintien de la cotisation retraite à taux plein.
- La mise en place de tutorat pour les jeunes permet de compléter ces dispositifs.

En ce qui concerne les dispositifs égalité professionnelle et le contrat de génération, un bilan des mesures prévues est effectué chaque année ; il est présenté aux représentants du personnel.

Objectif d'amélioration continue

La Direction du Groupe cherche à poursuivre un dialogue social fructueux pour le bien-être de ses employés partout dans le monde et surtout à être toujours en conformité avec les pratiques locales du pays où ils se trouvent. La Direction des Ressources Humaines du Groupe s'efforce d'harmoniser les pratiques d'un pays à l'autre afin d'assurer un traitement adéquat de l'ensemble de ses salariés quel que soit le pays dans lequel ils travaillent.

► 3.1.4 Santé et sécurité

3.1.4.1 Conditions d'hygiène et de sécurité

Eutelsat S.A. garantit un système de santé et de retraite à tous ses salariés, notamment au travers de la mutuelle et de la prévoyance ainsi qu'une retraite complémentaire. Par ailleurs, Eutelsat S.A. respecte les droits fondamentaux et propose à ses salariés le passage d'une visite médicale tous les deux ans maximum. Les salariés de plus de 50 ans se voient proposer un bilan de santé complet payé par Eutelsat S.A., renouvelable tous les trois ans. Spécialisé dans le domaine de la prévention médicale, le centre médical réalise des bilans de santé dont le but est d'éviter des dysfonctionnements majeurs liés à la maladie en proposant une prestation médicale de très haute qualité. Comme le centre médical le rappelle, ce bilan médical permet également d'améliorer l'hygiène de vie en réduisant

les impacts néfastes liés aux différents troubles (de l'alimentation, du sommeil et du stress). Un suivi particulier est effectué pour les contrôleurs qui passent une visite médicale tous les six mois.

Dans les téléports, les accès aux sites sont réglementés et les procédures liées sont décrites dans différents documents consultables par le personnel :

- Un document unique d'évaluation des risques professionnels est géré annuellement par le service sécurité de Paris et du Téléport.
- Une procédure spécifique au traitement des risques psychosociaux est mise en place et diffusée sur l'Intranet de la Société et intégrée au DUERP.
- La ligne verte Rehalto permet aux salariés d'alerter les Ressources Humaines et d'accéder à des consultations auprès de psychologues.

- Sur le thème de la pénibilité au travail, Eutelsat S.A. se conforme aux obligations légales de déclaration pour les salariés exposés, et de dénombrement des situations d'exposition, annexé au Document Unique. L'entreprise est en dessous des seuils nécessitant un accord ou un plan pénibilité.

Une enquête et une analyse de la Qualité de Vie au Travail ont été réalisées fin 2013. Un groupe paritaire sur la qualité de vie au travail réunit les représentants du personnel, du CHSCT, des managers, et la DRH, autour de deux axes : les nouvelles technologies de l'information et communication (NTIC) et le télétravail.

Le siège de la société Eutelsat sise rue Balard ainsi que son Téléport de Paris – Rambouillet répondent aux dispositions de sauvegarde des personnes et des biens édictées par le Code du travail. Ces deux sites sont dotés de dispositifs de sécurité physique homogènes et redondants qui concourent à assurer et à maintenir un niveau de sécurité et de sûreté tout en permettant le travail de l'ensemble du personnel et des sociétés prestataires. Ainsi le gardiennage, la gestion des accès, la vidéoprotection, la protection des systèmes de sécurité sont partie intégrante de la politique sécurité et sont gérés par un responsable dédié.

Concernant les collaborateurs en déplacement à l'étranger, une procédure est en place, avec des niveaux d'approbation dépendant de l'évaluation du risque pays, et l'adhésion à un service de soutien à l'étranger. Des formations globales sur les risques relatifs aux voyages sont effectuées, ainsi que des formations spécifiques aux risques de certains pays.

Skylogic S.p.A. répond aux obligations de la loi italienne sur la santé et sécurité au travail : implication avec la médecine du travail, appoint d'expertise pour le management des risques professionnels, élaboration du document d'évaluation des risques professionnels, évaluation par un tiers de ce document et des niveaux de risque, réunions avec les partenaires sociaux et les représentants du personnel pour la sécurité et la santé, organisation de visites médicales régulières et de pré-embauche.

Eutelsat Do Brasil réalise un suivi et un *reporting* mensuel sur la sécurité et la santé au travail.

Sécurité des employés aux téléports d'Eutelsat

Afin de protéger les employés d'Eutelsat d'une exposition aux ondes électromagnétiques, la Société prend certaines précautions :

- Des tests périodiques évaluant le rayonnement sont menés au téléport de Rambouillet.
- Toutes les antennes du téléport de Rambouillet sont testées conformément au test ESVA (*Earth Station Verification and Assistance*) afin d'assurer la qualité des installations et détecter les radiations éventuelles situées au-delà des normes acceptables. Partie intégrante de toutes les activités ESVA, le diagramme de rayonnement de l'antenne est mesuré. Cela permet de prendre des mesures correctives en cas de lacunes survenues pendant le processus d'installation (comme l'excès de tolérance mécanique de surface, etc.). Un diagramme de rayonnement est la base de la détermination de la densité de spectre maximale EIRP (*Equivalent Isotropically Radiated Power*) admissible qui ne doit pas être dépassée par une transmission provenant de la station testée. Les normes sont établies par Eutelsat afin d'être en ligne avec les réglementations nationales et internationales (ITU) concernant les fréquences radio.
- Tous les salariés travaillant près des antennes sont sensibilisés sur les risques éventuels dus à l'exposition.
- L'accès aux installations présentant un risque potentiel élevé d'exposition (nombre restreint d'antennes situées près du sol) est strictement contrôlé par des barrières ou indiqué par des marques au sol.

De même, la sécurité des employés est la priorité pour Eutelsat Americas. Des précautions sont prises sur les téléports d'Iztapalapa et Hermosillo au Mexique : l'accès aux installations fait l'objet d'un contrôle strict à travers le recours à badges d'accès, à du personnel de surveillance 24 heures sur 24 et à des systèmes de vidéosurveillance. Le personnel est situé à bonne distance des antennes qui sont placées derrière des clôtures par mesure de précaution supplémentaire. De plus, l'enquête « *Top Companies* » aborde 12 questions concernant les conditions de travail.

3.1.4.2 Les accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail et leur mise en application

Eutelsat S.A. a toujours eu à l'esprit une démarche responsable, soucieuse des conditions de travail des salariés. C'est ainsi que sont respectées les prérogatives et missions dévolues au CHSCT. Mais c'est également dans une optique de qualité de vie au quotidien que sont aménagés les locaux. C'est dans cet esprit que deux étages au Ponant (Paris XV^e) sont occupés depuis novembre 2015 par une équipe Eutelsat. Sur le plan médical, Eutelsat fait appel à deux services médicaux interentreprises en charge du service de santé au travail et qui se déplacent directement sur les sites. Certains salariés sont habilités à installer des antennes. Afin de couvrir d'éventuels risques d'accident, Eutelsat S.A. cotise à un taux supérieur auprès de l'URSSAF. À l'exception des activités de téléports situés en France, en Italie au Mexique et Madeira, l'activité du Groupe s'effectue dans des immeubles de bureaux, principalement situés dans des centres-villes. En conséquence, la grande majorité des employés ne sont pas exposés à des risques de sécurité ou de santé particuliers, limitant ainsi les accidents.

Chez Eutelsat Americas, La commission Santé et Sécurité de l'entreprise assure les relations avec les administrations : ministère du Travail et des Affaires sociales, département de la protection civile du district fédéral (en charge des règlements de sécurité), bureau fédéral ou local de conciliation et arbitrage.

Pour Skylogic S.p.A., le représentant santé et sécurité travail (HSWR) représente les employés en ce qui concerne toutes les questions de santé et le lieu de travail. Il doit être désigné ou élu dans toute société ou unité de production. Le nombre minimum de représentants est d'un HSWR pour les entreprises ou unités de production ne dépassant pas 200 employés (le cas de Skylogic S.p.A.), trois HSWR pour les entreprises ou unités de production avec 201-1 000 employés, six HSWR pour les entreprises ou unités de production avec plus de 1 000 employés. Les deux représentants pour Skylogic S.p.A. ont été élus.

Par ailleurs, conformément à la loi, Skylogic Hellas appointe un Technicien Santé et Sécurité.

3.1.4.3 Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et comptabilisation des maladies professionnelles

Cet indicateur est présenté au niveau consolidé pour les quatre principales entités (Eutelsat S.A., Eutelsat America Corp., Eutelsat Americas, Skylogic S.p.A.) qui représentent en cumulé plus de 90 % de l'effectif.

Au cours des années civiles 2014 et 2015, un nombre très limité d'accidents du travail a été enregistré.

Pour Eutelsat S.A. (qui représente 61 % des effectifs du Groupe), les accidents de travail concernent uniquement des accidents de trajets professionnels. Aucun cas de maladie professionnelle n'est à signaler.

Accidents du travail	2014	2015
Nombre d'accidents sans arrêt de travail	3	4
Nombre d'accidents avec arrêt de travail	6	5
NOMBRE TOTAL D'ACCIDENTS	9	9

► 3.1.5 Formation

3.1.5.1 La mise en œuvre des politiques de formation

Afin de rester compétitif, le Groupe encourage activement ses employés à suivre des programmes de formation formels qui permettent aux employés d'être plus efficaces et productifs dans leur travail quotidien. À cette fin, les employés du Groupe ont suivi des formations dans diverses disciplines au cours de l'année écoulée.

Plusieurs types de formations ont été proposés au siège du Groupe portant sur :

- des aspects techniques dans les domaines des Communications par satellites ou des systèmes informatiques ;
- le management, par exemple en matière de risques psychosociaux ;
- la performance commerciale ;
- la gestion de projet ;
- les langues vivantes ;
- le développement personnel ;
- les fonctions support ;
- la santé et la sécurité.

3.1.5.2 Nombre total d'heures de formation

Cet indicateur est présenté au niveau consolidé pour les quatre principales entités (Eutelsat S.A., Eutelsat America Corp., Eutelsat Americas, Skylogic S.p.A.) qui représentent en cumulé plus de 90 % de l'effectif.

Heures de formation pour les quatre entités les plus significatives (soit 91 % des salariés du Groupe)

	2014			2015		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Eutelsat S.A.	9 977	3 396	13 373	8 700	3 094	11 794
Skylogic S.p.A.	1 760	743	2 503	1 673	392	2 065
Eutelsat Americas ⁽¹⁾	690	360	1 050	588	420	1 008
Eutelsat America Corp.	208	48	256	252	54	306
TOTAL	12 635	4 547	17 182	11 213	3 960	15 173

(1) L'acquisition de Satmex qui opère désormais sous le nom Eutelsat Americas a été finalisée en janvier 2014.

Pour Eutelsat S.A., le pourcentage total de la masse salariale consacré à la formation s'établit à 3,7 % en 2015 (3,4 % en 2014).

► 3.1.6 Diversité et égalité des chances

Description de la politique de développement des compétences

En France chaque année au mois de juin, les entretiens annuels de la performance sont menés par les managers via le SIRH de l'entreprise. Un entretien professionnel a également été mis en place : il peut être mené en parallèle des entretiens annuels de la performance, et doit être mené par les managers chaque année. Ces entretiens permettent d'accompagner les salariés dans leur souhait de mobilité et de développement des compétences. Eutelsat a toutefois conservé le principe d'un entretien de deuxième partie de carrière, notamment pour les seniors (45 ans et plus) qui, en 2015, a été ouvert à l'ensemble des salariés. Des revues de personnel (Ressources Humaines/managers) ont lieu chaque année au mois de septembre afin d'identifier les mobilités et ou évolutions envisageables ainsi que les mesures d'accompagnement associées pour l'ensemble des équipes.

Eutelsat Americas conduit des entretiens annuels d'évaluation de la performance.

Le Groupe a commencé à promouvoir une approche de cours en ligne, dans un premier temps en rapport avec le cœur de métier d'Eutelsat : un MOOC (formation en ligne ouverte à tous) sur les télécommunications par satellites a ainsi pu être proposé.

Les formations relèvent des deux types d'actions : adaptation au poste ou développement des compétences. Ces formations ont été dispensées en 2015 au titre de la formation continue ou du droit individuel à la formation.

Pour les salariés de Skylogic S.p.A., des formations ont été proposées en 2015 pour leur permettre d'accroître leurs compétences individuelles et d'équipe pour leur activité quotidienne :

- management individuel et d'équipe ;
- compétences générales : langues, travail d'équipe ;
- compétences spécifiques et techniques : ITIL, PRINCE2, Santé et Sécurité, mise à jour sur le droit du travail, Microsoft Office Excel.

Pour les salariés d'Eutelsat Americas, les formations se sont portées sur la lutte anticorruption, le *leadership*, le service client, la communication, ainsi que des formations plus techniques comme sur les composants des satellites ou leurs systèmes de management ou de supervision.

Skylogic S.p.A. vise à permettre à tous les employés de bénéficier de la réussite globale de la Société par un système de primes et de bonus liés à la performance. En janvier 2015, une nouvelle procédure pour les revues de performance et de développement de carrière a été mise en œuvre, s'alignant sur le « Programme d'intéressement à long terme » du Groupe Eutelsat, et toujours en conformité avec la loi italienne du travail et la convention collective nationale appliquée par Skylogic S.p.A.

Les autres filiales ont également mis en place des entretiens annuels d'évaluation de performance.

La Société favorise la mobilité interne à travers les actions suivantes :

En France :

- Une bourse d'emploi a été créée dans le SIRH de telle sorte que tout poste ouvert puisse être diffusé en amont sur l'Intranet ; tout candidat interne qui postule est reçu en entretien.
- Les entretiens annuels donnent la possibilité à chaque salarié de s'exprimer sur ses souhaits d'évolution. Les fiches d'évaluation sont ensuite revues par la Direction des Ressources Humaines qui examine les motivations et la faisabilité.

- ▶ Des entretiens de deuxième partie de carrière (pour les employés de 45 ans et plus) sont menés chaque année afin d'accompagner le salarié dans ses souhaits de mobilité et pour envisager l'orientation de carrière.
- ▶ Dans le cadre de la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences), une cartographie des métiers est en ligne sur l'Intranet pour permettre à chaque salarié de connaître les différents métiers de l'entreprise ainsi que les compétences qui leur sont rattachées.
- ▶ En cas de mobilité nécessitant un déménagement du salarié la Société prend en charge les frais de scolarité. Les décisions de mobilité sont arrêtées de manière à permettre une prise de poste à une date compatible avec le calendrier scolaire.

En raison de sa petite taille, Eutelsat America Corp. a une structure organisationnelle assez plate. Néanmoins les collaborateurs ont la possibilité de travailler en responsabilité transversale élargissant ainsi leur base de connaissances et de compétences. Le personnel bénéficie également d'opportunités de progression de carrière au sein de la société mère et dans les autres filiales. En outre, dans le cas où un nouveau poste est créé ou mis en place au sein de l'organisation, Eutelsat America Corp. cherche en premier lieu en interne un candidat qualifié pour ce poste.

Il n'y a pas de mesure spécifique de mobilité chez Skylogic S.p.A. En signant le contrat de travail, l'employé donne son accord pour un transfert éventuel sur l'un des sites du groupe Skylogic d'Eutelsat (en Italie ou à l'étranger).

3.1.6.1 Égalité entre les femmes et les hommes

En 2014, la Direction a établi un plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle portant sur l'accès à l'emploi, la promotion professionnelle, la rémunération effective, l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale. Des objectifs et des indicateurs ont été fixés pour chacun de ces items. Ce plan d'action, présenté au Comité d'Entreprise en décembre 2014, est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2015. La commission égalité professionnelle se réunit au minimum une fois par an pour le suivi de ce plan d'action.

Eutelsat S.A. a mené au cours de ces cinq dernières années deux études sur l'égalité de traitement en coopération avec la commission égalité professionnelle. Cette étude, menée une première fois en 2010 et 2011 a été reconduite en 2013 et 2014. Un budget spécifique est alloué aux dispositifs d'ajustement de salaire, notamment en 2014 et en 2015. La prise du congé de paternité par les pères est également favorisée ; Eutelsat complète, à cet effet depuis 2009, les indemnités journalières de sécurité sociale versées aux pères dans le cadre d'un maintien de rémunération.

Par ailleurs, Eut'Elles'Sat, un réseau axé sur le développement professionnel des femmes du Groupe Eutelsat, a vu le jour avec le soutien de la Direction et a notamment pour objectifs de faciliter la mise en réseau des femmes d'Eutelsat et de proposer des événements et échanges axés sur la promotion de la prise de conscience de la situation des femmes en entreprise.

Eutelsat America Corp. a une politique d'égalité professionnelle bien établie basée sur la rémunération, l'embauche et les décisions de promotion sur les compétences, les connaissances et la performance.

Eutelsat Americas garantit l'égalité des chances en matière d'emploi pour toutes les personnes, et interdit la discrimination illégale et le harcèlement dans tous les aspects de l'emploi en raison de l'âge, la couleur, le handicap, les responsabilités familiales, le genre, la situation matrimoniale, l'origine nationale, l'apparence personnelle, l'appartenance politique, la race, la religion, l'orientation sexuelle et tout autre facteur prévu par la loi.

Skylogic S.p.A. n'a pas d'obligation spécifique pour l'égalité des chances et la non-discrimination dans la convention nationale de négociation collective « *Terziario Confindustria* » et le « *Statuto dei Lavoratori* ». Sur demande expresse et conformément à la législation du travail italienne, Skylogic S.p.A. peut reconnaître aux employées également mères (et dans la limite de 3 % du nombre total des employés), une réduction du nombre d'heures travaillées jusqu'aux trois ans de l'enfant. Au cours de 2015, deux femmes ont utilisé un accord de congé postmaternité à temps partiel, qui est un accord privé entre la personne et Skylogic S.p.A.

3.1.6.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

Eutelsat S.A. emploie quatre personnes en situation de handicap.

Dans la mesure du possible, Eutelsat essaie de sous-traiter un certain nombre de tâches auprès de sociétés de services qui emploient des salariés handicapés, notamment pour la fourniture de fleurs et décorations, et pour des services de numérisation et contrôle des notes de frais.

La sensibilisation aux questions du handicap passe par la médecine du travail.

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

Eutelsat S.A. travaille avec des ESAT (établissement et service d'aide par le travail) pour la réalisation de prestations spécifiques (fleurissement, aide à la gestion des notes de frais...).

Eutelsat America Corp. est conforme à toutes les dispositions de l'*Americans with Disabilities Act* (ADA) et les modifications additionnelles (ADAA) en lien direct avec sa politique d'égalité professionnelle (*EEO Policy*). En tant que fournisseur de la plate-forme d'achats publics GSA, Eutelsat America Corp. est également soumis à des objectifs pour l'embauche d'anciens combattants handicapés.

Eutelsat Americas emploie une personne handicapée et les installations sont aménagées pour les travailleurs handicapés : ascenseurs permettant d'aller dans les étages, toilettes adaptées aux personnes handicapées et absence d'escalier peuvent gêner la circulation des personnes handicapées. En cas d'événements particuliers, la société s'assure qu'ils sont accessibles à tous ses employés.

Skylogic S.p.A., afin de se conformer à la loi italienne en vigueur sur « l'emploi et l'intégration des personnes handicapées », emploie quatre personnes handicapées, ce qui représente le 2,94 % du personnel. Selon la loi, les entreprises de plus de 50 salariés peuvent choisir entre l'emploi de 7 % des personnels handicapés ou, si elles ne peuvent pas atteindre ce pourcentage, signer un accord local public et payer une redevance annuelle pour les services publics. Skylogic S.p.A. se trouve dans le deuxième cas de figure.

3.1.6.3 Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité

Du fait de son histoire, il y a une grande diversité de nationalités à Eutelsat S.A.

30 nationalités sont représentées à Eutelsat en 2015. Au total, 30 % des salariés d'Eutelsat S.A. ont une nationalité autre que française (pour plus de détails, voir ci-dessus « Construire une culture d'entreprise multinationale reflétant une diversité de cultures et d'idées »).

Pour conserver et encourager ce caractère multiculturel, plusieurs actions sont menées, comme des formations communes à plusieurs pays ou comme la mobilité de salariés français dans les implantations du Groupe à l'international. La diversité des nationalités est une richesse pour l'entreprise qui cherche à la maintenir. Pour faire suite au dispositif senior pour lequel la Société avait signé un accord, la Société a négocié et met désormais en œuvre un accord sur le contrat génération. La Société a, par ailleurs, signé la Charte de la Diversité en 2008.

En plus de ses pratiques d'embauche de promotion et de rémunération non discriminatoire, Eutelsat America Corp. a une politique de tolérance zéro en matière de discrimination et de harcèlement sous toutes ses formes. Le manuel de l'employé définit la procédure et la méthodologie d'enquête et de déclaration si un membre du personnel estime qu'il ou elle a été harcelé ou victime de discrimination.

Eutelsat Americas publie ses offres d'emploi dans toutes les universités privées et publiques. Le genre n'est pas pris en compte lors de la création d'un profil pour les offres d'emploi. Il n'y a pas de différence dans les salaires proposés aux hommes ou aux femmes pour les mêmes postes.

Au 31 décembre 2015, Skylogic S.p.A. compte 10 employés étrangers, venant de sept pays différents : France, Belgique, Sénégal, Pologne, Royaume-Uni, Maroc et la Suède. Ils représentent 7 % du personnel.

► 3.1.7 Promotion et application des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)

Au 31 décembre 2015, toutes les filiales d'Eutelsat étaient en conformité avec l'OIT dans les pays où ses conventions fondamentales sont applicables.

3.1.7.1 Le respect de la liberté d'association et le droit de négociation collective

Toutes les filiales d'Eutelsat ont déclaré être en conformité avec l'ensemble des lois locales du travail en ce qui concerne le droit à la négociation collective.

Par ailleurs, le Groupe applique une stricte neutralité politique, religieuse et philosophique. Le Groupe ne fait aucun don aux candidats politiques, élus ou partis politiques. Les salariés peuvent prendre part à des activités politiques à titre personnel, à l'extérieur des locaux de l'entreprise, sans pour autant utiliser l'image du Groupe pour appuyer leurs convictions personnelles. Ces principes s'appliquent dans le respect des droits d'expression des salariés et de leurs représentants.

3.1.7.2 L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession

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

Le Groupe respecte les principes d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Ainsi, Eutelsat S.A. a mis en place un plan d'action sur l'égalité professionnelle.

Par ailleurs, concernant les seniors, un accord avait été signé en 2013 portant sur l'application du Contrat de génération pour les salariés d'Eutelsat S.A. Le contrat de génération est un dispositif alliant un volet en faveur de l'insertion durable des jeunes et des mesures spécifiques en faveur de l'emploi des seniors et la transmission des savoirs et compétences.

En outre, dans l'accord d'intéressement conclu en décembre 2011 pour une durée de trois ans, une mesure visant les salariés qui exercent leur activité à temps partiel dans le cadre d'un congé parental a été arrêtée par les partenaires sociaux. Cette mesure consiste à ne pas tenir compte de la réduction du temps de travail liée à un congé parental.

3.1.7.3 L'élimination du travail forcé

Toutes les filiales du Groupe sont conformes aux principes de l'Organisation internationale du travail.

3.1.7.4 L'abolition effective du travail des enfants

Toutes les filiales du Groupe sont conformes aux principes de l'Organisation internationale du travail.

3.2 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE

Les services fournis par la Société consistent en la transmission de signaux radio par sa flotte vers la Terre par le biais d'antennes pour la télévision, d'échanges de Services de Données et de services interactifs donnant accès au Haut Débit dans des zones non ou mal desservies par les réseaux terrestres.

En tant qu'opérateur de télécommunications par satellite en orbite géostationnaire (36 000 kilomètres de la Terre), la Société n'a pas d'usine ou d'entrepôts et son empreinte due au transport terrestre ou maritime reste limitée, ceux-ci restent peu utilisés pour la fourniture des services d'Eutelsat.

► 3.2.1 Politique générale en matière environnementale

3.2.1.1 L'impact des satellites et des lanceurs sur l'environnement

Une politique responsable de gestion de flotte en partenariat avec les Constructeurs et les lanceurs de satellites est menée par le Groupe.

Constructeurs de satellites

Eutelsat a des contrats avec quatre des principaux fabricants de satellites au monde : Airbus Defence and Space (Airbus DS), Boeing Satellite Systems (BSS), Space Systems Loral (SSL) et Thales Alenia Space (TAS). En plus de fournir des satellites à Eutelsat qui sont conformes au droit de l'espace français, chacun de ces fabricants a adopté des politiques visant à minimiser leur impact sur l'environnement et à promouvoir un développement durable.

Airbus s'est engagé à minimiser les effets de ses activités sur l'environnement et à assurer la conformité avec toutes les exigences légales. En sus de la certification ISO 14001 de son système de management

environnemental, Airbus DS a récemment obtenu une certification ISO 50001 pour ses systèmes de gestion de l'énergie pour les sites au Royaume-Uni, à Toulouse (France) et en Allemagne. Par ailleurs, le projet « Eco-Space » ayant comme objectif que tous les nouveaux produits soient éco-conçus d'ici 2020 afin de minimiser les impacts sur l'environnement et la santé, a été poursuivi.

BSS partage, en tant que filiale de Boeing, l'objectif du Groupe de stabilité des émissions de gaz à effet de serre, de consommation d'eau et de production de déchet entre 2012 et 2017. Parmi les objectifs figure également une progression de la production de déchets dangereux qui soit inférieure ou égale à la croissance de l'activité du Groupe.

SSL atteint ou dépasse les rigoureuses exigences environnementales du gouvernement américain et de l'État de Californie et travaille notamment à réduire ses déchets, à économiser l'eau et à mettre en œuvre le recyclage. En particulier, les déchets dangereux ont été réduits de 12 % de plus que l'année dernière et ce, malgré une activité accrue. Outre sa volonté affirmée

de réduire l'impact de son empreinte sur la Terre, SSL veille à ce que ses satellites soient conformes à la réglementation internationale sur les débris spatiaux.

TAS fait partie du groupe Thales qui a mis en place un suivi et un *reporting* d'indicateurs environnementaux conformément à la loi dite « Grenelle II ». Une politique environnementale est en place depuis 2007 et le Groupe travaille à inclure les aspects environnementaux à tous les niveaux de son activité. Son système de gestion environnementale, qui a obtenu une nouvelle fois une certification ISO 14001 pour toutes les installations du Groupe a notamment permis de réduire les consommations de ressources naturelles, les émissions de gaz à effet de serre et la production de déchets dangereux.

Services de lancement

En tant qu'opérateur de satellites, Eutelsat ne procède pas au lancement de satellites, mais utilise des fournisseurs de services de lancement comme Arianespace, International Launch Services (ILS), et Space Exploration Technologies (SpaceX).

Arianespace utilise une fusée Ariane 5 ECA pour lancer les satellites d'Eutelsat. Les principaux produits de combustion provenant de ce lanceur sont l'acide chlorhydrique et l'oxyde d'aluminium des fusées du lanceur et la vapeur d'eau cryogénique (oxygène et hydrogène liquides) dans les premier et deuxième étages du lanceur. Les émissions totales de CO/CO₂ d'un lancement d'Ariane 5 ECA sont estimées à 200 tonnes. Selon les contrôles environnementaux effectués après chaque lancement, l'impact sur l'environnement local est très faible. Arianespace continue ses efforts visant à protéger l'environnement à travers l'ensemble des aspects de l'activité de son aire de lancement en Guyane française. En 2014, le système de management environnemental et le système de gestion de l'énergie de l'aire de lancement ont obtenu respectivement des certifications ISO 14001 et ISO 50001.

ILS utilise la fusée Proton M/Breeze M, depuis le cosmodrome de Baïkonour, au Kazakhstan. La météorologie fédérale russe et le Service de l'environnement de l'Université technique Bauman de Moscou et de l'Académie des sciences de Russie ont effectué une étude sur la contamination de l'environnement par le lanceur Proton M/Breeze M à la fois par l'émission de gaz propulseur prédécollage et par le produit de la combustion pendant le vol des Proton M/Breeze M. La quantité de CO₂ générée par l'échappement de prédécollage est d'environ 0,5 tonne, tandis que, pendant le vol, cette quantité peut atteindre 350 tonnes. Pour le vol de l'étage supérieur (Breeze M), qui a lieu à une altitude allant de 160 kilomètres à 35 000 kilomètres, les émissions de CO₂ provenant du système de propulsion pourraient atteindre sept tonnes.

SpaceX lance des satellites géostationnaires en utilisant une fusée Falcon 9 depuis la base des forces aériennes de Cap Canaveral en Floride aux États-Unis. L'étude de l'impact environnemental des opérations menées depuis cette aire de lancement a montré qu'il n'y aurait pas d'impact environnemental significatif résultant du lancement de la fusée Falcon 9 à kérosène/oxygène liquide. Par ailleurs, l'étude d'impact environnemental menée par l'aviation civile américaine pour le nouveau site de lancement que SpaceX est en train de développer au Texas indique que les émissions de CO₂ pour le lancement d'une fusée Falcon 9 sont limitées à 387 tonnes.

Pour mettre les émissions ci-dessus en perspective, un vol transatlantique aller/retour génère environ 400 tonnes de CO₂, soit plus qu'un lancement sur n'importe laquelle des fusées décrites ci-dessus.

Débris spatiaux

La durée de vie d'un satellite est aujourd'hui de l'ordre de 15 ans. Les satellites de télécommunications ont des applications dans de nombreux domaines.

Avec le développement du nombre de satellites de télécommunications dans l'espace, à toutes les orbites, la question de la fin de vie des satellites

devient de plus en plus importante, notamment parce que le nombre de débris dans l'espace croît substantiellement même si les satellites ne sont pas la catégorie qui génère le plus de débris, il convient également de relever que cette question est plus particulièrement critique dans les orbites basses. En conséquence, mener une politique responsable de gestion de la flotte, c'est-à-dire intégrant dès l'origine la question de la fin de vie des satellites, constitue une dimension de la responsabilité environnementale et sociétale de l'entreprise.

Une politique responsable en matière de gestion de flotte

Depuis le début des années 2000, le Groupe s'est saisi de cette question en mettant en place une politique responsable de gestion des débris spatiaux. Celle-ci est le fruit des enseignements de l'expérience opérationnelle d'Eutelsat ainsi que des recommandations internationales en la matière.

Depuis le 8 juillet 2005, Eutelsat est un opérateur certifié pour le contrôle des satellites et les opérations (norme ISO 9001).

Eutelsat a également mis en place en 2005 un « *Space Debris Mitigation Plan* » qui couvre les opérations de maintien à poste, les repositionnements de satellites sur l'orbite géostationnaire, les stratégies de colocalisation, les mesures en cas d'anomalies, les stratégies d'opérations en orbite inclinée et les opérations de fin de vie.

S'adossant sur les lignes directrices internationales (émanant du sous-comité technique du COPUOS), ou européennes (*IADC Space Debris Mitigation Guidelines, European Code of Conduct for Space Debris Mitigation*) et les critères fixés par la loi française relative aux opérations spatiales, le *Space Debris Mitigation Plan* d'Eutelsat fixe des exigences visant à améliorer les opérations de fin de vie et la passivation et à minimiser les risques de collision lors des opérations, plus ambitieuses que ce qu'imposent les règles s'imposant à la Société.

Il est mis à jour sur une base régulière afin d'intégrer les nouvelles normes à prendre en compte. Il a, en particulier, été révisé en 2010 pour adapter l'organisation interne aux processus imposés par la loi française relative aux opérations spatiales.

Grâce à ses politiques internes, Eutelsat a pu, à ce jour, réorbiter et passer 16 satellites⁽¹⁾ arrivés en fin de vie, avec un taux de réussite de 94 %⁽²⁾. Ces 16 satellites ont tous pu être réorbités conformément aux lignes directrices internationales et à la loi française relative aux opérations spatiales depuis son entrée en vigueur, c'est-à-dire de manière à ne pas entrer de nouveau dans la zone protégée (+/- 200 km de l'orbite géostationnaire) à long terme (plus de 100 ans). Dans le secteur, le taux de réussite global des réorbitations de satellites géostationnaires est de 53 % depuis la mise en place des lignes directrices IADC en 1997, et de 72 % pour l'année 2013.

Par ailleurs, Eutelsat a procédé à 95 repositionnements de satellites⁽³⁾ sur l'orbite géostationnaire. Tous ont pu être effectués avec succès et dans le plein respect des règles en matière de risques de collision et de non-génération de débris. Pour réduire les risques de collision au maximum, Eutelsat fait sortir ses satellites du couloir opérationnel géostationnaire (+/- 40 km de l'orbite géostationnaire) pendant la phase de repositionnement et évalue les risques de collision grâce aux données de l'USSTRATCOM et aux éléments fournis par la base de données de la « *Space Data Association* ».

Les obligations de la loi spatiale française

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

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

La partie technique des autorisations et licences délivrées par le ministère de la Recherche dans le cadre de cette loi étant gérée par le CNES, Eutelsat collabore avec le CNES durant toutes les étapes de la vie d'un satellite. Avant

(1) Chiffre au 31 décembre 2015.

(2) En octobre 2015, EUTELSAT 33B a terminé sa vie opérationnelle un mois plus tôt que prévu, suite à la perte de son second panneau solaire.

(3) Chiffre au 31 décembre 2015.

l'autorisation du satellite, le CNES contrôle la documentation technique lors de revues avec Eutelsat. Puis, après l'obtention de l'autorisation, Eutelsat invite le CNES aux revues techniques afin qu'il constate la bonne application de la réglementation technique. Enfin, Eutelsat informe le CNES de tout événement survenu sur le satellite et de tout changement de position orbitale.

Dans le cadre des échanges avec le CNES en vue de l'obtention de l'autorisation, Eutelsat détaille les stratégies permettant d'épuiser les ressources du satellite de manière à ce que celles-ci ne produisent pas de débris, ou permettant de désactiver de manière permanente tous les moyens de produire de l'énergie à bord du satellite. Eutelsat justifie également de ressources suffisantes pour mener les opérations de désorbitation et fournit un calcul de probabilité de mener celles-ci avec succès. Enfin, Eutelsat procure au CNES une étude des dangers pour la population, l'environnement, la santé publique, en particulier les dangers liés à la génération de débris spatiaux (dans le cas d'une collision avec un autre objet spatial par exemple), ainsi qu'un plan permettant de traiter les risques de collisions accidentelles.

Les meilleures pratiques adoptées par Eutelsat, qui ont permis à l'entreprise d'être, dès leur mise en œuvre, en conformité avec les exigences de la loi spatiale française, en font un opérateur responsable et impliqué dans la lutte contre les débris spatiaux.

Partage de la politique et des pratiques d'Eutelsat

En 2011, Eutelsat a rejoint la « *Space Data Association* » (SDA) en tant que membre exécutif. Regroupant les opérateurs de satellites, la SDA a pour objet de calculer les risques de rapprochements éventuels sur l'orbite géostationnaire et les orbites basses, ainsi que de partager des informations en vue de la réduction des interférences RF.

Eutelsat participe par ailleurs à l'ensemble des événements et ateliers organisés en Europe sur la gestion des débris spatiaux. La Société contribue notamment à deux événements majeurs organisés par le CNES sur une base régulière : le « *Workshop on End of Life Operations* » (bisannuel) et le groupe de synthèse annuel sur les débris spatiaux. Elle suit également les travaux de l'ESA et d'autres organismes internationaux compétents en la matière.

En 2013, Eutelsat a par ailleurs présenté sa politique interne et son retour d'expérience sur la loi relative aux opérations spatiales lors d'un workshop organisé par le groupe de travail « *Long-term Sustainability of Outer Space Activities* » du sous-comité scientifique et technique du COPUOS.

3.2.1.2 Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement

Une Charte éthique a été finalisée et publiée au cours de l'exercice 2013-2014 dont une copie a été fournie à l'ensemble des salariés du Groupe. Elle est aussi accessible depuis l'Intranet.

Cette Charte inclut une définition des valeurs du Groupe et aborde notamment le sujet de ses engagements à l'égard de l'environnement en orbite et sur Terre. Elle aborde aussi les engagements du Groupe à l'égard de ses clients et partenaires, notamment concernant la lutte contre la corruption et le respect de la libre concurrence.

► 3.2.2 Pollution et gestion des déchets

3.2.2.1 Prévention, réduction ou réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

La flotte de satellites de télécommunications d'Eutelsat est située à 35 786 kilomètres de la Terre en orbite géostationnaire sur le plan équatorial, donc bien au-delà de l'atmosphère terrestre. Les satellites restent à cette distance de la Terre pendant toute leur durée de vie utile. Quand ils arrivent en fin de vie, environ 15 ans après leur entrée en service, les satellites sont déplacés dans une orbite cimetière, à 300 kilomètres au-

delà de l'orbite géostationnaire en utilisant la quantité restante de carburant de propulsion. De ce fait, les satellites ne reviennent jamais sur Terre, et ne rentrent jamais dans l'atmosphère terrestre. Par conséquent, la flotte des satellites d'Eutelsat n'a pas d'impact direct et ne cause aucune pollution de l'atmosphère terrestre. Par ailleurs, l'activité des téléports et des bureaux ne présente pas de risque susceptible d'affecter gravement l'environnement.

En complément, une présentation a été réalisée par la Direction juridique auprès du COMEX ainsi que devant l'ensemble des commerciaux lors du séminaire commercial annuel en juillet 2015.

Mi-2015, afin de renforcer l'impact de cette présentation, l'équipe juridique a été chargée de sensibiliser l'ensemble des commerciaux de manière individuelle ou par petits groupes.

Enfin un projet de mise à disposition d'un *e-learning* sur le même sujet est en cours d'étude.

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

La réception *via* antenne parabolique

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) a fait un commentaire sur l'exposition aux ondes électromagnétiques :

« Par le biais de son projet EMF, l'OMS a mis sur pied un programme pour contrôler la littérature scientifique publiée sur les fréquences électromagnétiques, afin d'évaluer les effets sur la santé de l'exposition à des fréquences allant de 0 à 300 GHz, afin de donner des avis sur les dangers éventuels et de trouver les mesures adéquates pour les atténuer. Après des analyses internationales approfondies, le Projet international EMF a fait la promotion de la recherche pour combler les lacunes dans les connaissances, à la suite de quoi les gouvernements nationaux et des instituts de recherche ont financé des travaux de recherche sur les fréquences électromagnétiques à hauteur de 250 millions de dollars U.S. au cours des dix dernières années. »

Si l'on peut s'attendre à ce que l'exposition aux champs RF des stations de base et des réseaux sans fil n'ait aucun effet sur la santé, l'OMS préconise néanmoins des recherches pour déterminer si l'exposition plus intense aux radiofréquences des téléphones mobiles pourrait avoir des effets sur la santé ».

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

3.2.1.4 Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours

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

delà de l'orbite géostationnaire en utilisant la quantité restante de carburant de propulsion. De ce fait, les satellites ne reviennent jamais sur Terre, et ne rentrent jamais dans l'atmosphère terrestre. Par conséquent, la flotte des satellites d'Eutelsat n'a pas d'impact direct et ne cause aucune pollution de l'atmosphère terrestre. Par ailleurs, l'activité des téléports et des bureaux ne présente pas de risque susceptible d'affecter gravement l'environnement.

Voir Section 3.2.1.1 pour les informations concernant les politiques en matière d'environnement des constructeurs et des fournisseurs de services de lancement de satellites.

3.2.2.2 Prévention de la production, recyclage et élimination des déchets

Gestion des déchets

Le Groupe s'est engagé à respecter les meilleures pratiques en matière de gestion des déchets générés dans ses bureaux. Eutelsat a poursuivi un programme rigoureux de réduction des consommations et de recyclage des déchets dans ses bureaux de Paris en 2015 : remplacement des imprimantes par des copieurs multifonctions avec badges, permettant de réduire la consommation de papier, désormais labellisé FSC ou EU/Ecolabel.

Concernant les déchets, le Groupe met en place une série de mesures :

- ▶ tri des déchets : papier, verre, DIB par le biais de bennes de collecte dédiées ;

- ▶ installation de poubelles destinées à la collecte du papier dans les bureaux et les circulations (photocopieurs) ;
- ▶ enlèvement quotidien des déchets ;
- ▶ destruction de documents confidentiels par camion broyeur ;
- ▶ recyclage du papier via la société Paprec/La Corbeille Bleue.

De même Eutelsat Americas recycle certains matériaux notamment le papier, les cartons, les cannettes et les bouteilles en plastique. La dématérialisation de certains processus internes a permis de faire baisser la consommation de papier en 2015. En outre, le tri des déchets organiques et inorganiques est également effectué et les piles électriques, ainsi que les médicaments sont collectés séparément. Les équipements informatiques obsolètes sont donnés à des associations ou détruits par des sociétés spécialisées.

La consommation de papier

Consommation (en tonnes de papier)	2014	2015
Siège d'Eutelsat S.A.	29,52	26,01
Eutelsat Americas	2 346	1 699

La production de déchets et le recyclage

Déchets (en tonnes)	2014	% recyclé	2015	% recyclé
Eutelsat S.A. ⁽¹⁾	57	51	66	49
Téléport Rambouillet	13	nd	18	nd
Eutelsat Americas	2,34	100	32,35	21

(1) Pour Eutelsat S.A. et Rambouillet, quantités extrapolées sur la base du reporting du 1^{er} trimestre 2016.

À noter qu'Eutelsat Americas ne suivait auparavant que les quantités de déchets recyclés alors qu'en 2015 tous les déchets sont comptés sur les trois sites. La proportion de déchets recyclés est mesurée par rapport aux trois types de déchets : inorganiques, organiques, et recyclés.

3.2.2.3 Prise en compte des nuisances sonores et le cas échéant de toutes autres formes de pollution spécifique à une activité

Au téléport d'Eutelsat à Rambouillet (France), des systèmes de prévention du bruit ont été mis en place pour réduire le bruit produit par les antennes et le système d'air conditionné. Des contrôles périodiques sont réalisés pour vérifier le niveau de bruit et mettre en place des solutions pour le réduire.

Le téléport de Turin (Italie) est situé dans une zone semi-industrielle à proximité de bâtiments résidentiels. Afin de réduire l'impact de cette installation sur son quartier, des solutions et des mesures sont mises en œuvre sur une base permanente, et comprennent :

- ▶ la mise en place d'un système pour réduire les bruits produits par les antennes et les systèmes de climatisation. Des contrôles périodiques sont effectués une fois par an (le dernier a eu lieu en juin 2014) pour vérifier le niveau de bruit et mettre en œuvre des solutions pour le réduire ;

- ▶ la plantation d'arbres le long du périmètre du téléport afin de réduire l'impact visuel des antennes sur le voisinage ;
- ▶ le maintien de barrières spéciales pour réduire l'impact électromagnétique potentiel ;
- ▶ l'introduction d'un système signalant les antennes qui ne sont pas en train d'opérer ;
- ▶ les contrôles périodiques de la pollution électromagnétique sont effectués par l'ARPA (Agence régionale pour la protection de l'environnement) et par l'université *Politecnico di Torino*. Le dernier contrôle de la pollution électromagnétique a eu lieu en septembre 2012, le prochain est prévu pour 2016 ;
- ▶ le suivi permanent du pointage des antennes par l'ARPA et la Ville de Turin par l'intermédiaire d'un accès en ligne aux systèmes du téléport.

Sur les téléports mexicains, les nuisances sonores sont limitées en isolant les équipements bruyants sur le site. De plus, des arbres ont été plantés afin de contribuer à l'isolation et de limiter l'impact visuel des antennes.

▶ 3.2.3 Utilisation durable des ressources

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

Pour l'année calendaire 2015, la Société a publié sa consommation d'eau pour son siège social à Paris et pour ses téléports de Rambouillet en France et de Turin en Italie ainsi que celle d'Eutelsat Americas (ex-Satmex). Il n'y a pas de contraintes locales en matière d'approvisionnement en eau.

Consommation d'eau (en mètres cubes)	Année calendaire 2014	Année calendaire 2015
Siège social (Paris)	5 062	5 015
Téléport Rambouillet	1 705	1 917
Téléport Turin (Italie)	1 261	1 829
Eutelsat Americas	1 869	1 914

Les systèmes de climatisation dans les bureaux du siège à Paris représentent la plus grande consommation d'eau, avec des niveaux élevés de consommation d'eau durant les mois d'été. L'augmentation de la consommation d'eau à Rambouillet résulte d'une fuite, dont l'analyse est en cours.

En Italie, l'augmentation de la consommation est due à des pertes dans une canalisation défectueuse, réparée depuis. Des solutions sont à l'étude pour l'arrosage des arbres afin de diminuer les consommations et réduire les risques de fuites.

Pour Eutelsat Americas, la consommation indiquée correspond à celle des téléports d'Iztapalapa et d'Hermosillo, la consommation du siège ne faisant pas l'objet d'un suivi. Les consommations sont réduites au minimum. Il n'y a pas d'arrosage des espaces verts à Iztapalapa, très peu à Hermosillo (situé dans le désert) où le gouvernement local veille à l'économie de l'eau.

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

Le Groupe n'exploite pas d'usines et donc ne consomme pas de matières premières pour la conduite de ses affaires à l'exception du papier qui est traité au paragraphe 3.2.2.2 du présent document.

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

Une grande partie de la consommation d'énergie du Groupe est le résultat d'opérations de refroidissement et de chauffage pour les besoins de ses téléports qui servent à établir la connectivité bidirectionnelle entre la Terre et la flotte de satellites. Pendant les mois d'été, l'équipement électronique doit demeurer à des températures constantes. Ainsi, un système de climatisation est utilisé. En outre, pendant les mois d'hiver, lorsque les

températures extérieures peuvent aller en dessous de zéro, les antennes utilisées pour la liaison montante des signaux aux satellites doivent être chauffées afin d'assurer leur bon fonctionnement.

Efforts visant à réduire la consommation électrique des téléports du Groupe

Rambouillet, France : le téléport a mené un audit énergétique en 2012. Sur la base des recommandations de l'audit, les actions suivantes ont été mises en œuvre. Concernant la consommation d'énergie :

- ▶ accent mis sur le dégivrage avec préconisation d'anticipation de météo et mise en place d'un système d'apport d'air frais de l'extérieur des bâtiments dont la mise en place est en cours (*free-cooling*) ;
- ▶ des études sont en cours sur l'usage d'éoliennes et ont continué. Les consultations de voisinage sont en cours afin d'évaluer les impacts potentiels ; et
- ▶ un prototype de système de dégivrage passif pour les antennes mesurant jusqu'à 3,8 mètres a été installé et sera progressivement déployé. Il permet d'éviter la consommation d'énergie (électricité ou autres) pour réchauffer les antennes en hiver.

Turin, Italie : en 2015, un audit énergétique des sites Centallo et Cebrosa a été réalisé. Les mesures prises pour réduire la consommation électrique incluent l'UPS Retro-fitting (*Uninterruptible Power Supply*), une alimentation sans interruption utilisant une approche modulaire, des câbles à plus grande section, un monitoring des consommations.

Pour les bureaux du siège, dans le cadre des achats d'énergie pour le siège, des « comités verts » sont organisés avec le fournisseur, le propriétaire et le prestataire de maintenance pour chercher des moyens d'économiser les consommations d'électricité : utilisation d'une Gestion Technique du Bâtiment, installation avec des lampes basses consommation.

Globalement, à périmètre constant, la consommation des principales installations du Groupe est quasiment stable en 2015, par rapport à 2014 (autour de 18,5 millions de kilowattheures avec notamment des gains au siège).

Consommation d'électricité et de gazole de certaines installations d'Eutelsat

Consommation d'électricité (en kilowatts)	12 mois au 31 décembre 2014	12 mois au 31 décembre 2015
Siège social (Paris, France)	3 737 446	3 271 124
Téléport Rambouillet (France)	8 042 725	8 325 057
Skylogic tous sites (Italie)	4 012 880	4 041 934
Eutelsat Americas tous sites	2 786 745	2 855 526

Achats de gazole (en mètres cubes)	12 mois au 31 décembre 2014	12 mois au 31 décembre 2015
Siège social	0,1	0,4
Téléport (Rambouillet, France)	10	11
Eutelsat Americas tous sites	7	9
Teleport Turin	0,3	1

L'augmentation des achats de gazole est due, pour Turin, au stockage pour un générateur électrique et pour Eutelsat Americas, à une nouvelle sous-station à Hermosillo.

3.2.3.4 Utilisation des sols

Compte tenu du profil du Groupe, cet indicateur a été jugé non applicable.

► 3.2.4 Changement climatique

3.2.4.1 Rejets de gaz à effet de serre

Le Groupe a publié en 2013 son Bilan de gaz à effet de serre qui a été effectué par la société SGS. Un nouveau bilan sera réalisé d'ici la fin de l'année 2017.

Les émissions prises en compte sont les émissions directes produites par les sources fixes et mobiles nécessaires aux activités et les émissions indirectes associées à la consommation d'électricité, de chaleur ou de vapeur nécessaires aux activités. Le bilan de gaz à effet de serre a été mené sur les trois établissements du Groupe en France (siège social d'Eutelsat, la tour Cristal et le Téléport de Rambouillet).

Au total les émissions de gaz à effet de serre pour les émissions directes et indirectes associées à l'énergie s'élèvent à 1 144 teqCO₂ (et 6 tCO₂ biomasse). Plus de 60 % des émissions du Groupe en France sont liées à la consommation d'électricité et le principal contributeur aux émissions est le site de Rambouillet.

Les efforts visant à réduire la consommation électrique du Téléport de Rambouillet sont décrits dans la Section 10.2.3.3 « Consommation d'énergie, et le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables » du présent document.

3.2.4.2 Prise en compte des impacts du changement climatique

En 2012, la Direction des Systèmes d'Information du Groupe a entamé un projet de rationalisation à l'échelle du Groupe de ses systèmes d'informations et de ses processus. Les principales actions conduites ou poursuivies en 2014 et 2015 incluent :

- la mise en place d'un catalogue produit pour les serveurs et les postes de travail favorisant la « basse consommation » des machines informatiques et le respect de l'environnement (philosophie « Green IT »). La mise en place de machines de type « Blade », moins consommatrices d'énergie, avec des systèmes électriques par blocs ;

- les ordinateurs sont déployés avec une mise en veille au bout de 20 minutes de non-utilisation ;
- les photocopieurs ont été remplacés, les nouvelles machines fonctionnent avec un badge et réduisent les gaspillages des impressions de papier ;
- un projet de remplacement des postes de travail par un poste hybride, beaucoup moins consommateur qu'un poste standard ;
- des efforts de rationalisation des salles machines afin notamment de diminuer le volume de serveurs et le nombre de machines.

De plus, des mesures ont été prises au niveau du siège du Groupe afin de réduire la consommation d'énergie liée à l'éclairage : des centaines d'ampoules spots ont été remplacées par des LED à plus basse consommation d'électricité et des systèmes de commande d'éclairage ont été installés dans les bureaux.

Des efforts sont également menés pour limiter l'impact du parc de véhicule de fonction. La politique de voitures de fonction stipule que le taux de CO₂ doit être limité à 135 g/km. Le taux d'émission moyen du parc de la holding est de 131 g/km.

Par ailleurs, Eutelsat Americas a également mis en place des mesures d'économies d'énergie depuis plusieurs années. Les bureaux du siège ont été conçus pour tirer profit de la lumière du soleil. Les ampoules ont été progressivement remplacées par des ampoules économes en énergie et des capteurs de mouvement permettent également de minimiser la consommation d'électricité. Plus généralement les équipements non critiques sont éteints ou mis en veille lorsqu'ils ne sont pas utilisés.

Concernant le téléport de Rambouillet, les efforts visant à réduire la consommation électrique sont décrits dans la Section 10.2.3.3 « Consommation d'énergie, et le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables » du présent document. Par ailleurs, un dispositif d'extinction d'incendie utilisant de l'argon et du nitrogène au lieu de CO₂ et d'autres gaz ayant une empreinte écologique plus importante a été installé. L'argon et le nitrogène sont présents dans l'atmosphère et ne sont pas nocifs pour l'homme et pour l'environnement.

► 3.2.5 Protection de la biodiversité

3.2.5.1 Mesures prises pour préserver la biodiversité

Pour éviter toute interférence possible des opérations du téléport de Rambouillet par les populations d'oiseaux, le téléport a pu utiliser ponctuellement des fauconniers afin d'éviter que des populations d'oiseaux migrateurs passent près du téléport pendant certaines périodes de l'année.

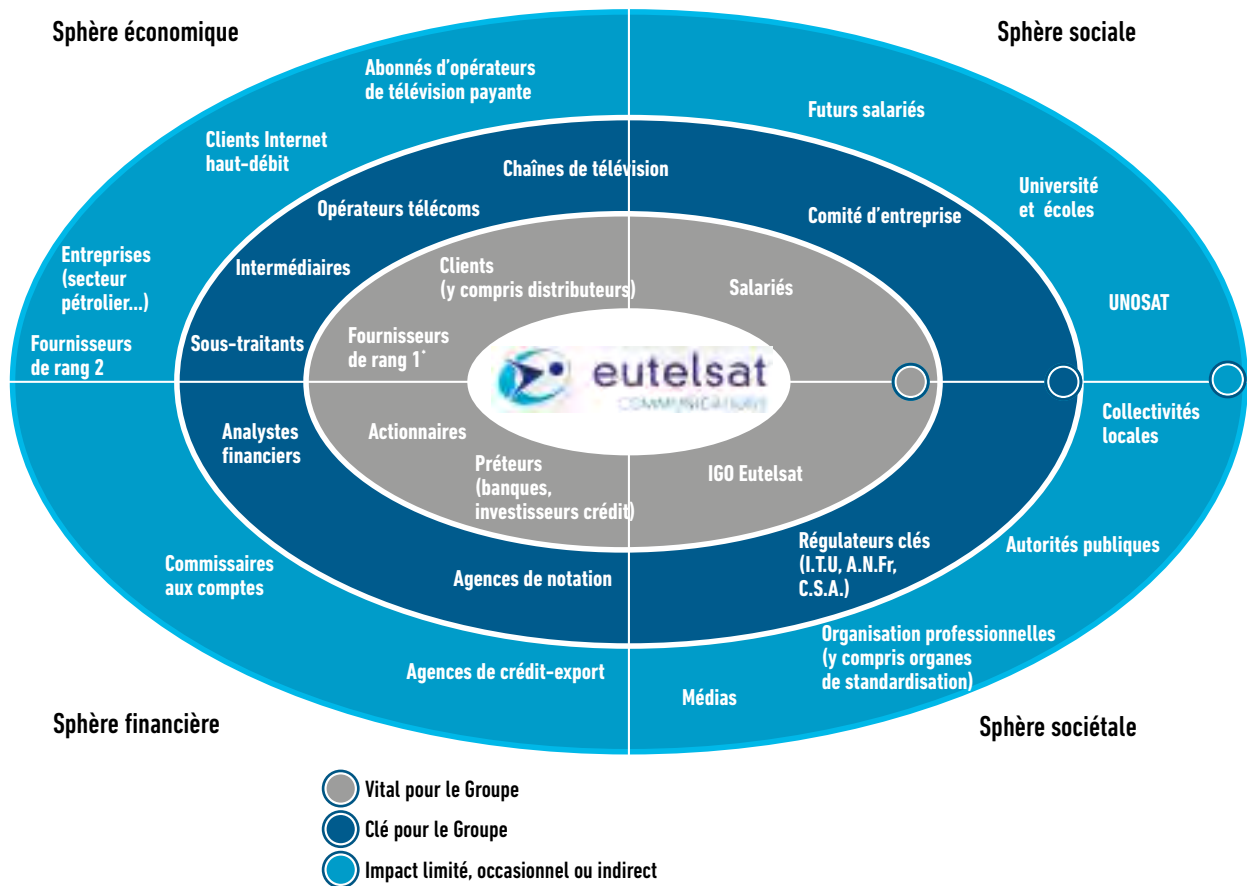
Par ailleurs l'essentiel des terrains possédés par Eutelsat sur le site du téléport de Rambouillet n'est pas utilisé par la Société et est loué à des agriculteurs, avec le projet d'orienter la production vers une agriculture raisonnée.

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

3.3

INFORMATION SUR L'IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ

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



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

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

3.3.1.1 L'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional

Le téléport de Rambouillet en France présente des avantages pour la collectivité locale en matière d'emploi et de développement régional. Le Groupe utilise ainsi des fournisseurs de services locaux pour une partie de l'activité et de l'entretien du téléport :

- une entreprise locale est utilisée pour l'entretien du terrain entourant le téléport ;
- la Société utilise les services d'une entreprise régionale pour l'installation d'antennes ; et
- la plupart des produits techniques nécessaires au bon fonctionnement du téléport sont achetés auprès d'une entreprise locale à Rambouillet.

De même, les téléports du Groupe au Mexique ont un impact positif sur les collectivités locales en favorisant les fournisseurs locaux. Des entreprises

locales sont ainsi employées pour le jardinage, la maintenance, l'entretien ou les fournitures de bureau. En outre, toujours au Mexique, un soutien à la communauté locale est apporté à travers un certain nombre d'activités, notamment le reboisement et des dons à des ONG locales et à d'autres organisations.

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

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

Par ailleurs, Eutelsat accompagne le développement numérique des zones rurales (voir la Section 3.3.2.1 du présent document).

► 3.3.2 Relations avec les parties prenantes notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les groupes de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations locales

3.3.2.1 Conditions du dialogue avec les parties prenantes

La large couverture de ses satellites à travers le monde donne au Groupe de nombreuses opportunités de s'engager sur des initiatives de développement et de solidarité. Cet engagement sociétal s'articule autour de trois principaux domaines : la participation à des programmes de recherche et de développement pour mettre la technologie satellitaire au service de la protection des citoyens, le soutien à des associations humanitaires sur le terrain de l'urgence ou du développement numérique dans les zones fragiles et la promotion des sciences et des technologies à l'école.

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

Les actions menées par la société opérationnelle Eutelsat S.A. favorisent un dialogue régulier entre Eutelsat, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite, une organisation intergouvernementale (Eutelsat IGO), et un ensemble de parties prenantes, sur les sujets d'environnement et de responsabilité sociétale.

Eutelsat IGO a un statut d'observateur permanent au Comité des Nations Unies sur les utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique (CUPEEA)⁽⁴⁾. En cette qualité, le Secrétaire exécutif participe au groupe de travail sur la viabilité à long terme des activités spatiales⁽⁵⁾, qui travaille à l'élaboration de lignes directrices sur la viabilité à long terme des activités spatiales et à l'examen d'un cadre réglementaire pour une mise en œuvre appropriée de celles-ci au secteur spatial. Un consensus a été trouvé sur un tiers des lignes directrices proposées et il est envisagé de trouver prochainement un consensus sur le deuxième tiers. Le dernier tiers continue de faire l'objet de nombreuses discussions. Le problème des débris spatiaux, et plus généralement celui de la protection de l'environnement de l'espace, constituent des enjeux d'importance pour tous les acteurs de l'industrie spatiale. Eutelsat IGO informe régulièrement ses États membres et la société opérationnelle, Eutelsat S.A., des progrès réalisés dans ce domaine. Le Secrétaire exécutif a participé à la 53^e réunion du sous-comité scientifique et technique en février 2016, à la 55^e réunion du sous-comité juridique en avril 2016 et à la réunion annuelle du CUPEEA en juin 2016.

Le Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO est également l'un des membres fondateurs de la Commission « La large bande au service du développement numérique ». En réponse à l'appel du Secrétaire général des Nations Unies, Ban Ki-Moon, d'accélérer les efforts de mise en œuvre des « Objectifs du millénaire pour le développement », la Commission a été créée en 2010 par le Secrétaire général de l'UIT (Union internationale des télécommunications) et la Directrice générale de l'Unesco. La Commission visait à présenter la large bande comme potentiellement l'un des moyens les plus efficaces pour permettre l'accès universel à l'information et pour garantir le droit à la communication. Il a été convenu en 2015, que la Commission poursuivrait ses travaux pour permettre l'accès à la large bande dans le monde entier et qu'elle serait désormais connue sous le nom de Commission « La large bande au service du développement durable »⁽⁶⁾. Le Secrétaire exécutif a assisté à la douzième réunion de la Commission en septembre 2015 à New York. Préalablement à cette réunion, un rapport au Secrétaire général de l'ONU intitulé « *The State of Broadband 2015* »⁽⁷⁾ a été publié. Ce rapport contient une contribution, sous la forme d'un aperçu en exergue, du Secrétaire exécutif en collaboration avec le Directeur général de l'Organisation internationale des télécommunications par satellite. Lors de

cette réunion, les Commissaires ont souligné l'importance de la technologie en large bande pour aider chaque pays à réaliser les 17 objectifs de développement durable adoptés par les Nations Unies en septembre 2015 et qui visent à éliminer la pauvreté, protéger la planète et assurer la prospérité pour tous. Chaque objectif comprend également des objectifs spécifiques à atteindre pour les 15 prochaines années⁽⁸⁾.

Eutelsat IGO participe aux réunions du Conseil consultatif de l'initiative « Modèle intelligent de développement durable » (MIDD) du Directeur du Développement de l'UIT⁽⁹⁾. Ce Conseil vise à établir un cadre novateur pour la mobilisation des ressources clés et des acteurs (autorités nationales ou locales, société civile, entreprises et universités) pour incorporer les infrastructures nouvelles et existantes qui permettront de prévenir et de réagir aux catastrophes naturelles de façon optimale. En qualité de Président du Groupe d'étude pour la sensibilisation et le dialogue mondial, le Secrétaire exécutif, avec l'aide de la responsable des relations extérieures, a préparé un rapport détaillé qui a été présenté lors de la réunion du Conseil consultatif MIDD en octobre 2015 à Budapest, afin de l'inclure dans le rapport de synthèse, qui marque la fin du premier cycle du travail de ce Conseil. Le Conseil s'est réuni en janvier 2016 et a décidé de poursuivre ses activités et en particulier afin de promouvoir les avantages de la technologie satellitaire pour le développement durable.

Le Secrétaire exécutif a également participé en tant que conférencier à une session sur le rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour un développement durable et intelligent dans le cadre du programme de l'ITU *Telecom World 2015*.

S'engager sur le terrain de l'urgence humanitaire

Eutelsat est un des signataires fondateurs de la Charte de connectivité de crise des Nations Unies, intégrée aux actions portées par le Programme alimentaire mondial. Cette charte initiée et signée fin 2015 par l'ESOA (*EMEA Satellite Operator's Association*), le GVF (*Global VSAT Forum*) et plusieurs opérateurs de satellites, avec le soutien du Cluster télécommunications d'urgence (ETC) sous l'égide du Programme alimentaire mondial des Nations Unies (PAM), et du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, a pour vocation de mettre à disposition des gouvernements et ONG une connectivité immédiate et résiliente en cas de crise humanitaire majeure, dans un délai de 24 heures, et ce sur quatre continents. Elle définit le cadre de coordination et d'intervention entre les parties prenantes, afin d'optimiser les modalités et le temps de réponses aux besoins en télécommunications lors de situations d'urgence.

Les principaux engagements de la Charte comprennent :

- des solutions satellitaires préplanifiées prévisibles et évolutives, déployables dans les 24 heures lors d'une catastrophe et adaptables à la nature unique de chaque opération ;
- des équipements de satellite prépositionnés à Dubaï au Dépôt Réponse humanitaire de l'ONU pour le déploiement dans les 24 heures vers les zones sinistrées ; transport, formalités d'importation et licences d'utilisation ;
- une bande passante réservée sur l'interconnexion des couvertures par satellite, assurant une priorité du trafic Internet humanitaire ;
- la mise en œuvre de capacité d'action dans les pays signataires de la charte, pour une réponse de la communauté locale comprenant les organisations humanitaires, les gouvernements et la société civile.

(4) <http://www.unoosa.org/oosa/en/ourwork/copuos/index.html>.

(5) <http://www.unoosa.org/oosa/en/ourwork/topics/long-term-sustainability-of-outer-space-activities.html>.

(6) <http://www.broadbandcommission.org/>.

(7) <http://www.broadbandcommission.org/Documents/reports/bb-annualreport2015.pdf>.

(8) <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.

(9) <http://www.itu.int/en/ITU-D/Initiatives/SSDM/Pages/default.aspx>.

Le tout fourni sans frais pour l'opération humanitaire.

Dans le cadre de cette Charte et aux côtés d'autres opérateurs de satellites et intégrateurs, Eutelsat a participé début juin 2016 à Dubaï à une première session de formation technique du personnel humanitaire amené à assurer la fourniture de communications aux personnels mobilisés sur des opérations d'urgences, et également aux populations touchées.

Eutelsat est par ailleurs présent aux côtés de Télécoms Sans Frontières depuis 2007. L'aide qu'apporte Eutelsat au travers de ce partenariat permet à cette ONG internationale d'équiper en quelques heures une communauté ou une cellule de crise d'une liaison à haut débit pour l'envoi de données, d'images ou de communications vocales. La Grèce, la Macédoine, la Serbie et la Syrie font partie des terrains d'intervention de Télécoms Sans Frontières en 2015. En Grèce et dans les Balkans, les antennes Tooway installées en coordination avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés ont permis à des milliers de personnes transitant dans des centres d'accueil situés dans cette région d'accéder à Internet, et ainsi de rester en contact avec leurs proches. Plus de 323 000 terminaux ont pu jusqu'à maintenant être connectés aux équipements Tooway fournis par Eutelsat.

De même, le Groupe apporte son soutien à NetHope depuis 2004. Depuis 2015, quinze terminaux Tooway sont mis à disposition de plusieurs centres d'accueil de réfugiés en Grèce. En 2014, dans le cadre de la lutte contre l'épidémie d'Ebola en Afrique de l'Ouest, le partenariat a permis aux organisations humanitaires de s'appuyer sur des ressources fiables pour communiquer à travers la fourniture de solutions de connectivité par satellite, essentielles pour faire transiter des données médicales critiques.

Enfin, sur le terrain de la protection civile, Eutelsat collabore avec des acteurs du spatial sur différents programmes dont l'objectif est de mettre à la disposition des organismes œuvrant dans ce domaine des moyens satellitaires innovants. Eutelsat a notamment embarqué à bord du satellite EUTELSAT 9B, lancé en janvier 2016, le premier nœud du système européen de relais de données déployé par l'Agence spatiale européenne (ESA) et Airbus Defence and Space. EDRS-A ouvrira ainsi une autoroute spatiale de l'information, qui grâce à l'accélération du flux d'information entre les satellites en orbite basse et leurs stations au sol, permettra d'améliorer le temps de réaction nécessaire pour réaliser un large éventail d'opérations telles que la veille portant sur les catastrophes naturelles, les opérations d'urgence et de surveillance côtière et maritime.

Accompagner le développement numérique des zones rurales

Il convient de se reporter à la section « Satisfaire des besoins spécifiques en répondant aux objectifs d'inclusion numérique des politiques publiques » au début du présent rapport.

► 3.3.3 Sous-traitance et fournisseurs

3.3.3.1 Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

Compte tenu de la nature très technique des activités d'Eutelsat, il est fait appel à un nombre limité de grands fournisseurs qui fabriquent et lancent des satellites du Groupe. Ces principaux fournisseurs sont essentiellement situés en Europe et aux États-Unis et sont donc assujettis à des standards élevés en matière de responsabilité sociale. La Section 3.2.1.1 de ce rapport, qui porte sur les relations d'Eutelsat avec ces principaux fournisseurs, traite le sujet des implications environnementales de ces fournisseurs.

En ce qui concerne la politique d'achat de produits et de services pour une utilisation dans les bureaux, la Direction des Achats du siège social à Paris

Faciliter l'accès au savoir, enjeu majeur de développement

Soutenir l'enseignement des sciences à l'école constitue un autre axe de mobilisation pour Eutelsat. Le Groupe entretient depuis de nombreuses années des relations écoles-entreprise qui établissent des liens étroits avec les étudiants des filières télécoms et spatiale. Auprès des publics plus jeunes, Eutelsat met en œuvre des partenariats éducatifs visant à promouvoir le goût des élèves pour les sciences et la technologie.

En Afrique, Eutelsat organise depuis 2011 avec le télédiffuseur MultiChoice Africa, un concours dont l'objectif est de permettre aux jeunes de 14 à 19 ans de faire le lien entre les sciences qui leur sont enseignées à l'école et leurs applications au service du développement de leur continent. Ce concours propose chaque année un thème nouveau sur lequel les candidats sont invités à rédiger un essai ou dessiner une affiche. La compétition s'accompagne d'un ensemble de ressources mises à la disposition des écoles (livrets pédagogiques, films, site web) et du soutien de 1 000 centres de ressources MultiChoice équipés pour l'enregistrement de programmes de télé-enseignement diffusés par satellite. La cinquième édition du DStv Eutelsat Star Awards a réuni près de 2 000 essais et affiches en compétition. Placé sous la présidence de l'astronaute Paolo Nespoli de l'Agence spatiale européenne, le jury international s'est réuni à Nairobi (Kenya) pour désigner les grands lauréats de cette édition : Ayawen Asuinura (Ghana) a reçu le prix du meilleur essai et gagné un voyage pour Paris et la Guyane française où il assistera en direct au lancement d'un satellite. Mallon Marume (Zimbabwe), prix de la meilleure affiche, sera reçu en France courant 2016 par Eutelsat. Lors de son voyage, il effectuera une visite du centre de contrôle satellites, ainsi que la visite des locaux d'une chaîne de télévision internationale et d'une usine de construction de satellites à Toulouse.

En 2015, Eutelsat a par ailleurs initié un partenariat avec l'association caritative Renovatio dont le programme VerBem (« Bien voir ») est déployé de façon itinérante dans des régions défavorisées du Brésil. Le soutien du Groupe a permis de distribuer 700 paires de lunettes conçues par l'association « One Dollar Glasses », qui, adaptées à des enfants et adultes ayant des problèmes de vue, leur donnent désormais la possibilité de mieux s'épanouir dans des environnements scolaires ou professionnels.

L'arrondi solidaire, un geste de solidarité en faveur de l'emploi local et du microcrédit

Toutes ces opérations sont pour les collaborateurs de puissants leviers de motivation. Elles témoignent d'un esprit d'entreprise solidaire et responsable qui fait la fierté et la fidélité des équipes. Elles s'accompagnent d'autres initiatives personnelles telles que « l'arrondi solidaire », une pratique qu'Eutelsat a été la première entreprise française à proposer à ses salariés en 2010. Un processus d'autorisation permet aux collaborateurs de donner chaque mois les centimes d'euros figurant en bas de leur feuille de salaire. Le montant est abondé par l'entreprise et versé à des associations caritatives œuvrant en faveur de l'emploi local et du microcrédit comme ADIE et Planet Finance.

s'assure que les principaux fournisseurs, ont mis en place une politique prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux : une charte fournisseurs est en vigueur avec la plate-forme d'achats informatique et d'autres fournisseurs. Les appels d'offres contiennent un engagement de respect de charte éthique. Les contrats d'achats contiennent toujours des clauses stipulant l'obligation de respect des réglementations, d'interdiction d'emploi de personnels non déclarés, etc. Les procédures d'appels d'offres concernent tous les montants supérieurs à 100 000 euros.

Pour les fournisseurs de produits, la fiche descriptive des produits est en principe jointe ou fournie à la demande. Eutelsat favorise l'utilisation de produits écologiques.

3.3.3.2 L'importance de la sous-traitance et responsabilité sociale et environnementale dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants

Eutelsat a actuellement des contrats avec quatre des principaux fabricants de satellites au monde et quatre des principaux lanceurs de

satellites. En plus de fournir à Eutelsat des satellites conformes au droit de l'espace français, chacun de ces fabricants a adopté des politiques pour minimiser son impact sur l'environnement et assurer la durabilité. Voir la Section 3.2.1.1 « L'impact des satellites et des lanceurs sur l'environnement ».

► 3.3.4 Loyauté des pratiques

3.3.4.1 Actions engagées pour prévenir toute forme de corruption

La lutte contre la corruption fait partie des engagements pris par le Groupe à l'égard de ses clients et de ses partenaires. La Charte éthique d'Eutelsat stipule ainsi que « dans le cadre de ses activités, Eutelsat ne tolère aucune pratique en matière de corruption ».

Ces dernières années, le Groupe a progressé dans la formalisation des procédures anticorruption dans le cadre d'un processus d'amélioration continue. Les principales actions menées, pilotées par le Secrétariat général et par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne concernent notamment :

- la publication de la Charte éthique du Groupe distribuée à tous les employés et disponible sur le site institutionnel du Groupe www.eutelsat.com, qui affirme les engagements du Groupe notamment en matière de lutte anticorruption ;
- la réalisation d'un audit par un organisme extérieur afin d'évaluer les risques ;
- l'élaboration d'un manuel de procédures décrivant les procédures mises en œuvre afin d'éviter tout risque de corruption ;
- l'établissement de politiques pour la sélection et le contrôle des consultants et agents commerciaux, en particulier dans les pays jugés « à risque » ;
- la mise en place d'un comité chargé de veiller au respect des règles existantes en la matière, réunissant le Directeur des Affaires Juridiques

Groupe, le Directeur financier, le Directeur commercial et le Directeur des Ressources Humaines ;

- la réalisation de formations permettant une plus grande sensibilisation au risque de corruption de certains collaborateurs, en particulier des équipes commerciales ;
- la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle sous la responsabilité du Secrétaire général et Directeur des Affaires Juridiques. Ce dispositif a pour but d'encourager les collaborateurs à signaler tout comportement ou fait susceptibles de constituer des actes de corruption et qui, en tant que tels, pourraient sérieusement affecter l'activité ou l'image du Groupe ou engager sa responsabilité. Il vient en complément des autres canaux d'alerte existants (auprès de la hiérarchie ou des représentants du personnel). Tout membre du personnel peut déposer une alerte en envoyant un courrier électronique ;
- la mise en place d'un processus de *due diligence* pour le recrutement d'intermédiaires.

Les progrès réalisés en matière de procédures anticorruption ainsi que les axes d'amélioration ont fait l'objet d'une présentation au Comité Exécutif, au Comité d'Audit et au Conseil d'administration d'Eutelsat Communications.

Au cours de l'exercice 2015-2016, le Groupe a poursuivi sa dynamique d'amélioration avec notamment des actions visant à la mise en place d'une plate-forme d'*e-learning* pour les collaborateurs concernés. La possibilité de réaliser un Audit *ex-post* des politiques et procédures anticorruption en vigueur est également en cours d'évaluation.

► 3.3.5 Autres protections pour les droits de l'homme

Depuis 2009, Eutelsat a constaté un accroissement substantiel du nombre et des durées des incidents de brouillages intentionnels de ses satellites. Le brouillage intentionnel est défini comme une situation où les interférences sur les réseaux satellitaires d'Eutelsat ont une dimension manifestement délibérée, pour perturber, ou même empêcher la diffusion de certaines chaînes de télévision.

Les brouillages, une atteinte à la liberté de l'information

Par définition, les brouillages délibérés sont une atteinte à la liberté de l'information, consacrée par l'article 19 de la *Déclaration universelle des droits de l'homme* (1948), puis par le Pacte sur les droits civils et politiques de l'ONU (1966). Ce dernier, contraignant pour les États signataires, dispose à l'article 19.1 que « toute personne a droit à la liberté d'expression ; ce droit comprend la liberté de rechercher, de recevoir et de répandre des informations et des idées de toute espèce, sans considération de frontières, sous une forme orale, écrite, imprimée ou artistique, ou par tout autre moyen de son choix ». La Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme (article 10) et la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, qui a valeur de traité européen, ajoutent que la liberté d'information ne doit pas être restreinte par l'ingérence des autorités publiques. Ainsi la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne dispose à l'article 11 que « toute personne a droit à la liberté d'expression. Ce droit comprend la liberté d'opinion et la liberté de recevoir ou de communiquer des informations ou des idées sans qu'il puisse y avoir ingérence d'autorités publiques et sans considération de frontières ».

On constate, en outre, que les chaînes qui ont subi le plus de brouillages sont les chaînes internationales d'information (telles que BBC, Voice of America, Deutsche Welle, Al Jazeera, etc.). De nombreux brouillages ont également eu lieu au moment de grands événements sportifs et sur les chaînes sportives.

Les activités d'Eutelsat pour combattre les brouillages intentionnels

Le Groupe innove afin d'améliorer la capacité de réaction de ses satellites aux brouillages intentionnels. Ainsi, en juillet 2015, Eutelsat a commandé le premier satellite de la gamme « EUTELSAT Quantum », paramétrable par logiciel et offrant une flexibilité sans précédent. Les couvertures de réception et d'émission en bande Ku pourront être synthétisées de manière entièrement électronique, avec notamment des dispositifs embarqués de détection et d'atténuation des brouillages.

De plus, Eutelsat mène un suivi permanent des brouillages intentionnels, de leur origine, lorsque celle-ci peut être identifiée et des chaînes perturbées.

Ces initiatives permettent à Eutelsat de contribuer à l'analyse de ces activités pénalisantes.

Au cours d'une série de séminaires auxquels Eutelsat a participé (la conférence BBC London en novembre 2012, « *Naming and shaming the jammers* » dans les locaux d'Eutelsat en janvier 2013, séminaire organisé par le GVF et le *Satellite Interference Reduction Group* pendant Cabsat Dubaï en mars 2013), Eutelsat a notamment souligné que cette lutte contre les brouillages délibérés devait s'adosser sur une meilleure géolocalisation de

l'origine du signal et sur la constitution d'un référentiel réunissant toutes les données pertinentes sur cette question. Eutelsat a également soutenu le programme de recherche de l'IFRI sur la question des interférences délibérées qui a donné lieu à un rapport publié en janvier 2014 (voir www.ifri.org/?page=detail-contribution&id=7980&id_provenance=97).

Évolution du cadre réglementaire sous l'égide de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'Agence nationale des fréquences (ANFR)

Les brouillages intentionnels sont également illégaux au titre de l'article 45 de la Constitution de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'article 15 du Règlement des Radiocommunications. C'est pourquoi l'Agence nationale des fréquences (ANFR) dépose systématiquement une plainte à l'UIT et à l'encontre des autorités des territoires à partir desquels les brouillages ont été géolocalisés.

Par ailleurs, suite aux initiatives auxquelles Eutelsat a activement contribué, le Bureau des radiocommunications de l'UIT préconisait de mettre en place une série de mesures permettant de renforcer la réglementation sur la question des brouillages. Il proposait notamment de pouvoir mobiliser un réseau de stations indépendantes destinées à mieux surveiller le phénomène (signature à l'UIT d'un Mémoire de coopération), afin d'accroître et/ou confirmer la géolocalisation d'interférences délibérées.

Face aux moyens et outils de l'UIT jusque-là limités pour traiter et réduire les cas de brouillages intentionnels, dont les satellites d'Eutelsat ont été largement victimes ces dernières années, la France avait par ailleurs été à l'initiative d'une proposition de résolution sur le sujet, soumis, après

discussion au sein de la CEPT, comme proposition commune européenne pour la Conférence des plénipotentiaires de l'UIT d'octobre-novembre 2014.

Grâce au soutien de nombreux États, et à la mobilisation de la communauté satellitaire et de ses clients, chaînes internationales de télévision notamment (EBU, BBC, BBG...), une résolution COM5/2 concernant les mesures de transparence et de confiance relatives aux activités spatiales a pu être adoptée lors de la Conférence.

Celle-ci renforce les moyens dont dispose l'Union pour éviter les brouillages préjudiciables en promouvant le partage des meilleures pratiques :

- ▶ la capacité désormais attribuée à l'UIT de mobiliser un réseau de stations de contrôle indépendantes pour confirmer des situations de brouillage intentionnel ;
- ▶ la géolocalisation des brouillages ;
- ▶ l'établissement, par l'UIT, d'une base de données recensant ces situations.

Eutelsat contribue enfin, et continuera de contribuer, à l'évolution de la réglementation en apportant son support aux travaux des instances internationales compétentes (UIT, COPUOS) et de leurs interlocuteurs, autorités nationales (ANFR) et organisations internationales (Eutelsat OIG).

Par ailleurs, Eutelsat suit avec attention les questions soulevées par la protection des droits de propriété intellectuelle, notamment la diffusion de contenus par des chaînes « pirates ». Ainsi le Groupe fait partie, depuis mars 2014, d'une coalition antipiratage regroupant les acteurs clés de l'industrie (opérateurs de satellites, fournisseurs de contenus, distributeurs, annonceurs...) dans les régions Afrique du Nord et Moyen-Orient, qui vise notamment à surveiller le piratage sur la télévision par satellite, à veiller que toutes les informations concernant les chaînes pirates soient partagées et à mobiliser l'attention sur les conséquences du piratage.

3.4

MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE

En conformité avec le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale, environnementale et sociétale, portant sur l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 et de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du

22 mars 2012 qui ont modifié l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le Groupe a recueilli une réponse pour les 42 informations relatives à certains aspects de son activité.

▶ 3.4.1 Méthodologie

Chacune des filiales opérationnelles du groupe Eutelsat Communications a fourni un certain nombre d'informations nécessaires à la rédaction de ce rapport. Les informations contenues dans la section relative aux aspects « sociaux » ont été consolidées par la Direction des Ressources Humaines de la principale filiale du Groupe, Eutelsat S.A., au siège du Groupe à Paris, France. Les informations concernant les impacts « environnementaux » reflètent principalement les informations données par les fournisseurs d'Eutelsat (fabricants de satellites et de services de lancement de satellites). Ont été également recueillies certaines informations auprès des filiales italiennes et mexicaines du Groupe et des téléports du Groupe situés à Rambouillet (France), Turin (Italie) et au Mexique qui ont un impact limité sur l'environnement. Les informations « sociétales » ont été recueillies principalement auprès de la société opérationnelle, Eutelsat S.A., mais reflètent une image de l'ensemble du Groupe.

▶ 3.4.2 Périmètre

En tant que principale filiale opérationnelle du Groupe, Eutelsat S.A. en constitue la grande majorité des employés (environ 61 %). Les informations de cette filiale servent de « référence interne » pour le Groupe. Concernant les autres filiales prises en compte dans le périmètre, il convient de se référer à la Section 5.1 « Organigramme simplifié du Groupe » du présent

Par ailleurs, compte tenu de l'empreinte internationale du Groupe qui s'est accrue avec l'acquisition de Satmex, un tableau de correspondance avec les éléments de la GRI (*Global Reporting Initiative*) figure en annexe. Les indicateurs ont également été définis, à chaque fois que cela a été possible, en cohérence avec le référentiel GRI.

Le Comité de Développement Durable du Groupe se réunit au moins deux fois par an. Ce Comité sert de conduit pour alimenter l'information destinée à la préparation du rapport. Ce Comité est composé de 15 membres provenant de plusieurs départements au sein du Groupe et inclut des membres de filiales situées hors de France. Deux sponsors principaux, le Directeur financier du Groupe et le Directeur des Ressources Humaines, s'assurent que l'information sur les questions de développement durable est communiquée au Conseil d'administration du Groupe.

document. Lorsque l'information rapportée provient exclusivement d'une filiale spécifique, cela a été indiqué. Les informations quantitatives présentes dans ce rapport reflètent l'année civile 2015 (du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2015), sauf indication contraire.

► 3.4.3 Annexe : Emplacement des éléments de la GRI – G4

Emplacement des éléments de la GRI – G4		Section
1	Stratégie et analyse	
1.1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation	Introduction
1.2	Description des impacts, risques et opportunités majeures	1.2, 4
2	Profil de l'organisation	1.1, 1.2, 7.1
2.1	Nom de l'organisation	7.1.1
2.2	Principaux produits et/ou services et marques correspondantes	1.2
2.3	Structure opérationnelle de l'organisation	7.4
2.4	Lieu où se trouve le siège de l'organisation	7.1.1.4
2.5	Nombre de pays où l'organisation est implantée	N/A
2.6	Nature du capital et forme juridique	2.1, 7.1.1.4
2.7	Marchés où l'organisation opère	1.2, 1.3
2.8	Taille de l'organisation	3.1.1
2.9	Changements significatifs (...) au cours de la période de reporting	1.1
2.1	Récompenses reçues au cours de la période de reporting	-
3	Paramètre du rapport	
3.1	Période considérée pour les informations fournies	3.4.2
3.2	Date du dernier rapport publié, le cas échéant	-
3.3	Cycle considéré	3.4.2
3.4	Personne à contacter	7.14.1
3.5	Processus de détermination du contenu du rapport	3.4.1
3.6	Périmètre du rapport	3.4.2
3.7	Indication des éventuelles limites (...) du périmètre	3.4
3.8	Principes adoptés (...) concernant les co-entreprises	N/A
3.9	Techniques de mesure des données et bases de calcul	3.4
3.10	Explications des conséquences de toute reformulation	3.4
3.11	Changements significatifs (...) au cours de la période de reporting	1.2
3.12	Tableau identifiant l'emplacement des éléments GRI	3.4.2
3.13	Politique et pratique courante visant la validation du rapport	Annexe 2
4	Gouvernance, engagements et dialogues	Annexe 2
4.1	Structure de gouvernance de l'organisation	1.4, 2.1, 2.2
4.2	Indiquer si le Président du Conseil d'administration est aussi un administrateur exécutif	2.4.1.14
4.3	Indiquer le nombre d'administrateurs indépendants et/ou non exécutifs	2.4.1.5
4.4	Mécanismes (...) des recommandations ou de transmettre des instructions au Conseil d'administration	2.4
4.5	Liens entre les rémunérations (...) et la performance de l'organisation	2.3
4.6	Processus mis en place par le Conseil d'administration pour éviter les conflits d'intérêts	2.4.1.10
4.7	Processus de détermination des qualifications et de l'expertise	N/A
4.8	Missions ou valeurs. Codes de bonne conduite et principes	3.3.4
4.9	Procédures définies par le Conseil d'administration pour superviser	2.4
4.1	Procédures d'évaluation de la performance propre du Conseil d'administration	2.4.1.11
4.11	Position de l'organisation vis-à-vis de l'approche de précaution	N/A
4.12	Chartes, principes et autres initiatives d'origine extérieure	3
4.13	Affiliation à des associations	3.3
4.14	Liste des groupes de parties prenantes inclus par l'organisation	3.3
4.15	Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer	3.3
4.16	Démarche de ce dialogue et notamment fréquence	3.3
4.17	Questions et préoccupations clés soulevées via le dialogue	3.3

04

Facteurs de risques

4.1	Risques opérationnels	82
4.2	Risques relatifs à l'évolution du marché des télécommunications par satellite	88
4.3	Risque de liquidité	92
4.4	Risques liés à la réglementation	95
4.5	Risques de marché	97

Les investisseurs, avant de prendre leur décision d'investissement, et les actionnaires sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent rapport y compris les risques décrits ci-dessous.

Ces risques sont, à la date de dépôt du présent rapport, ceux dont la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière et/ou ses résultats et qui sont importants pour la prise de décision d'investissement.

Les principaux risques concernant le Groupe peuvent être regroupés en cinq catégories :

- ▶ risques opérationnels ;
- ▶ risques liés à l'évolution du marché des télécommunications par satellite ;
- ▶ risques de liquidité ;
- ▶ risques liés à la réglementation ;
- ▶ risques liés au marché.

La présente section présente un résumé des principaux risques auxquels pourrait être confronté le Groupe dans le cadre de ses activités. Les risques mentionnés ne le sont qu'à titre illustratif et ne sont pas limitatifs. Ces risques ou encore d'autres risques non identifiés à la date de dépôt du présent rapport, ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date de dépôt du présent rapport, pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de développement du Groupe. Par ailleurs, il convient de rappeler que certains des risques mentionnés ou non dans le présent rapport peuvent être déclenchés ou survenir en raison de facteurs externes, lesdits risques étant indépendants de la volonté du Groupe.

Les principaux litiges et les risques associés sont décrits en Section 7.5 du présent document de référence ainsi qu'à la Note 27.4 de l'annexe aux comptes consolidés figurant en Section 6.2.

4.1 RISQUES OPÉRATIONNELS

▶ 4.1.1 Le Groupe pourrait ne pas être à même de conduire à bien son plan de déploiement dans les délais prévus par le Groupe

Le Groupe prévoit de lancer quatre nouveaux satellites (EUTELSAT 172 B, EUTELSAT 7C, EUTELSAT QUANTUM et un satellite dédié à l'Internet haut-débit en Afrique) avant la fin de l'année calendaire 2019. Ces satellites ont vocation à assurer la continuité du service de certains satellites en cours d'exploitation, d'augmenter les ressources à certaines positions orbitales, de renforcer ou développer l'offre de services du Groupe et d'augmenter la sécurisation de certaines positions orbitales.

Il est possible que le Groupe ne soit pas en mesure de respecter le calendrier prévu pour le lancement de ces nouveaux satellites.

Un retard significatif notamment dans la construction du satellite, un report de lancement, ou un échec au lancement de l'un de ces satellites réduirait la capacité du Groupe à trouver de nouvelles opportunités commerciales et à mettre en œuvre sa stratégie de développement, ainsi qu'à respecter ses engagements contractuels de continuité de services pour ses clients ou utilisateurs finaux et ses objectifs de croissance. Tout retard significatif ou échec au lancement de l'un de ces satellites pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats du Groupe et ses objectifs.

▶ 4.1.2 L'accès à l'espace selon le calendrier prévu par le Groupe est un élément clé du plan de déploiement et de la stratégie de croissance du Groupe

Au vu du nombre réduit de fournisseurs de services de lancement disposant des capacités techniques afin de lancer les satellites actuellement en cours d'approvisionnement, ainsi que les futurs satellites non encore commandés, le Groupe considère que ce nombre réduit limite sa flexibilité opérationnelle et pourrait augmenter le coût de son programme de déploiement dans le calendrier prévu par le Groupe.

Si l'un des fournisseurs de services de lancement n'était pas en mesure de remplir ses obligations contractuelles à l'égard du Groupe dans le calendrier prévu, en raison de difficultés opérationnelles (ex. : à la suite d'un échec de lancement) ou financières, le Groupe pourrait réaffecter le satellite concerné à un autre fournisseur de services de lancement, voire même dans certains

cas, signer de nouveaux contrats de services de lancement qui pourraient se révéler plus onéreux que ceux actuellement signés. De tels événements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe (ex. : retard dans la mise en service du satellite) ainsi que sa situation financière.

Afin de sécuriser le calendrier de son plan de déploiement et en limiter le coût, le Groupe a diversifié ses sources de fournisseurs en matière de services de lancement. C'est ainsi que le Groupe entend aujourd'hui pouvoir utiliser les différents fournisseurs de services de lancements dans le marché : Arianespace, International Launch Services et Space Exploration Technologies Corp., etc.

▶ 4.1.3 Le Groupe est dépendant de plusieurs fournisseurs importants pour la conduite de son plan de déploiement de satellites

Le nombre de constructeurs capables de concevoir et de construire des satellites conformes aux spécifications techniques et à la qualité exigées par le Groupe est limité tout comme le nombre de fournisseurs susceptibles de lancer ses satellites. Le nombre réduit de ces fournisseurs pourrait diminuer le pouvoir de négociation du Groupe et pourrait rendre plus onéreux la mise en œuvre de son programme de déploiement dans les délais prévus.

Les satellites en cours d'approvisionnement au 30 juin 2016 ont été commandés auprès des constructeurs de satellites suivants : Airbus Défense and Space, Thales Alenia et Space et Space Systems Loral Inc.

Au 30 juin 2016, les paiements futurs au titre des contrats de construction, de lancement et de financement de satellite s'élèvent à 802 millions d'euros. Ces paiements futurs s'étalent sur quatre ans.

Le Groupe s'est engagé par ailleurs auprès de certains fournisseurs pour la réalisation de prestations de services et l'acquisition d'immobilisations liées au suivi et au contrôle des satellites.

L'échéancier aux 30 juin 2015 et 30 juin 2016 des paiements futurs au titre de ces prestations et acquisitions s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 30 juin 2015	Au 30 juin 2016
2016	75	-
2017	38	80
2018	27	46
2019	19	56
2020 et au-delà ⁽¹⁾	80	32
2021 et au-delà	-	64
TOTAL	239	278

(1) Pour la période présentée au titre de l'exercice clos au 30 juin 2015.

Le Groupe estime ne pas être en situation de dépendance vis-à-vis d'autres fournisseurs autres que les constructeurs de satellites et opérateurs de lancement.

Le nombre limité de fournisseurs pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.1.4 Le Groupe est également exposé au risque que ses fournisseurs connaissent des difficultés opérationnelles ou financières

Dans l'hypothèse où l'un des fournisseurs du Groupe ne serait pas en mesure de respecter ses engagements contractuels vis-à-vis du Groupe dans les délais prévus, cela conduirait le Groupe à réaffecter les satellites concernés à d'autres prestataires et à souscrire dans certains cas de

nouveaux contrats de services de lancements, ce qui pourrait s'avérer plus onéreux. La survenance de tels événements serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.1.5 Les satellites exploités par le Groupe pourraient subir des pannes ou des dysfonctionnements en orbite

Les satellites sont des engins spatiaux et sensibles à l'environnement extérieur. Une fois en orbite, des dysfonctionnements peuvent survenir pour diverses raisons et entraîner une réduction de leur durée de vie opérationnelle restante et/ou une réduction permanente ou intermittente de leur capacité de transmission, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe ne peut garantir qu'il serait en mesure d'assurer la continuité du service pour tous ses clients en utilisant des équipements redondants ou la capacité de secours d'un autre satellite, notamment du fait d'un éventuel manque de disponibilité de capacité satellitaire appropriée aux besoins des clients concernés. Également, en cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe ne peut garantir qu'il serait en mesure d'assurer la continuité du service pour tous ses clients à cette position orbitale en procédant au lancement réussi d'un satellite de remplacement ou susceptible de remplir la mission du satellite défaillant.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe pourrait avoir des difficultés à conserver ses clients (qui pourraient résilier ou renégocier leur contrat d'attribution de capacité) et pourrait ne pas être en mesure de conclure de nouveaux contrats d'attribution de capacité à des conditions satisfaisantes.

Le programme d'assurances vie en orbite du Groupe prend en compte non seulement la valeur nette comptable de ses satellites, mais également les revenus générés par les satellites les plus contributeurs. Ces polices d'assurance couvrent les pertes partielles et/ou la perte totale (ou réputée totale) des satellites assurés, sous certaines conditions. En dépit d'une couverture totale ou partielle par l'assurance, une panne ou une perte d'un ou de plusieurs satellites du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, ce programme d'assurances ne protège pas contre certains préjudices, tels que les pertes d'opportunité, les interruptions d'activité, les retards de mise en service, les pertes d'image et dans une certaine mesure les pertes de chiffre d'affaires.

Enfin, les assureurs pourraient contester les causes des pannes ou dysfonctionnements ou le montant à indemniser. Le Groupe ne peut garantir qu'en cas de panne ou dysfonctionnement avéré de l'un de ses satellites couvert au titre des programmes d'assurances, l'assurance indemniserait le Groupe dans des délais raisonnables ou pour le montant réclamé par le Groupe. L'absence d'indemnisation, l'indemnisation tardive ou l'indemnisation partielle des pertes subies pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.1.6 Les primes des polices d'assurance pour les satellites en orbite et pour les lancements pourraient augmenter dans le futur et les polices d'assurance pourraient être plus difficiles à obtenir ou à renouveler à l'avenir

De nombreux facteurs, dont certains sont indépendants de la volonté du Groupe, pourraient affecter le montant des primes d'assurance, il s'agit principalement des statistiques de pannes des satellites ou des échecs des lanceurs dans l'ensemble du secteur.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de renouveler son programme d'assurance vie en orbite à des conditions comparables. Une dégradation du marché de l'assurance vie en orbite ou une augmentation des primes d'assurance pourrait conduire le Groupe à réduire sa couverture des risques de pertes partielles et/ou réputées totales, ce qui pourrait avoir comme conséquence d'augmenter l'exposition du Groupe aux conséquences d'une panne ou d'un dysfonctionnement en orbite.

Par ailleurs, le Groupe a une politique de souscription de police d'assurance « lancement plus un an après mise en service » couvrant les lancements de ses satellites.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'obtenir des assurances lancement pour l'ensemble de ses satellites en cours de construction, ou les satellites à venir, à des conditions satisfaisantes, en raison notamment d'une réduction de l'offre d'assurance ou d'une augmentation substantielle des primes d'assurance lancement en fonction notamment des statistiques des échecs des lanceurs dans l'ensemble du secteur, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.1.7 Le Groupe est exposé à des risques spécifiques liés à la capacité qu'il exploite sur des satellites en orbite stable appartenant à des tiers

À la date du document de référence, le Groupe exploite de la capacité sur cinq satellites appartenant à des tiers (Express-AM6 ⁽¹⁾, Express-AT1, Express-AT2, ASTRA 2G ⁽²⁾ et Express-AMU1 ⁽³⁾) qui sont portés à l'actif de son bilan consolidé. Express-AM6, Express-AT1, Express-AT2, Express-AMU1 à RSCC, et ASTRA 2G à SES.

En cas de pannes ou de dysfonctionnements affectant ces satellites, le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure d'obtenir une indemnisation et une capacité disponible équivalente à des conditions comparables. Le

Groupe ne peut garantir qu'un litige résultant de ces pannes ou de ces dysfonctionnements sera tranché en sa faveur.

Par ailleurs, le Groupe peut être exposé au risque de faillite des propriétaires de ces satellites, ce qui pourrait entraîner la résiliation ou l'interruption de ses contrats de location de capacité.

De telles situations pourraient entraîner une dépréciation de ces actifs dans les comptes consolidés du Groupe, et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

► 4.1.8 L'activité du Groupe est exposée au risque de sabotage, notamment aux actes terroristes ou au piratage

L'activité du Groupe est exposée au risque de sabotage, notamment aux actes terroristes et à des intrusions dans le système de contrôle de ses satellites. Si les installations et équipements du Groupe étaient mis hors d'état de fonctionner, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'éviter une interruption de service, temporaire ou définitive. De telles perturbations du réseau de satellites pourraient entraîner la perte de clients.

En outre, les polices d'assurance du Groupe, comme il est d'usage dans le secteur spatial, prévoient systématiquement des exclusions en cas de dommages causés par des actes de sabotage, de piratage ou de terrorisme.

Tout acte de sabotage ou de piratage terroriste pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.1.9 Les procédures de gestion des risques relatives à la flotte de satellites et à son exploitation

La sauvegarde et l'intégrité de la flotte de satellites

Le Groupe a mis en place des procédures ayant pour objectif de permettre la continuité du service de communication proposé à ses clients et utilisateurs finaux.

La gestion et le contrôle du système de satellites sont placés sous la responsabilité du Département Technique, en charge du contrôle des satellites et du contrôle de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites.

Ces activités sont menées depuis les centres de contrôle de la Société, lesdits centres de contrôle bénéficiant de centres de secours afin de pallier toute indisponibilité ou interruption d'exploitation de ces centres. Ces centres sont situés en France et au Mexique en fonction du satellite et de l'entité (Eutelsat S.A. ou Eutelsat Americas) responsables du contrôle et de la commercialisation du satellite. Un centre de contrôle de la qualité des signaux a été récemment ouvert à Sao Paulo (Brésil) pour l'assistance aux clients dans ce pays. La disponibilité opérationnelle des centres de secours est contrôlée régulièrement.

(1) Les répéteurs opérés par Eutelsat sur Express-AM6 le sont sous le nom EUTELSAT 53A.

(2) Les répéteurs opérés par EUTELSAT sur ASTRA 2G le sont sous le nom EUTELSAT 28G.

(3) Les répéteurs opérés par EUTELSAT sur Express-AMU1 le sont sous le nom EUTELSAT 36C.

Les centres de contrôle sont chargés de veiller, conformément aux recommandations et procédures techniques applicables aux différents satellites, à la sauvegarde des satellites ainsi qu'à la continuité de l'exploitation du signal pour les besoins des clients du Groupe.

Les procédures d'exploitation des centres de contrôle et, plus particulièrement, du centre de contrôle de la flotte sont des procédures écrites, correspondant aux différentes manœuvres et changements de configurations devant être effectués tant en situation nominale que lors d'un incident technique ou en situation de crise. Ces procédures sont revues et validées avec l'aide des simulateurs des satellites par le personnel en charge de leur contrôle et font l'objet d'une formation continue des contrôleurs.

Tous les incidents, de quelque nature que ce soit, affectant l'un des satellites ou le signal transporté tel que, par exemple, une défaillance technique ou une interruption du signal, font l'objet d'un traitement interne au Département Exploitation, dans le cadre des procédures d'« escalade », permettant de faire un appel immédiat aux compétences internes ou à l'expertise des fabricants de satellites, si besoin est. Chaque incident affectant l'un des satellites ou le système de contrôle est répertorié et fait l'objet d'un suivi sous la direction du responsable de l'exploitation des satellites, afin d'en identifier les causes et de proposer et mettre en œuvre les actions correctrices nécessaires.

Tout incident significatif susceptible d'affecter la qualité ou la continuité du service de télécommunications fait par ailleurs l'objet :

- ▶ d'une information des membres de la Direction générale du Groupe ;
- ▶ d'une revue interne à la Direction technique ;
- ▶ le cas échéant, d'une revue par une commission d'experts indépendants en fonction de la nature des incidents rencontrés ;
- ▶ d'une information aux clients ; et
- ▶ le cas échéant, d'un communiqué de presse.

Capacité de secours et redondance

Dans le cadre de sa stratégie de gestion du risque, le Groupe a développé une politique de secours et de redondance en vue de réduire le risque d'interruption ou d'indisponibilité du service, ou de manquement à ses obligations contractuelles.

Les satellites du Groupe sont conçus avec une redondance adéquate en vue de faire face à des pannes d'équipement potentielles et d'atteindre ou de dépasser leur durée de vie théorique d'exploitation. Une importante redondance dans les équipements à bord permet au Groupe de substituer rapidement les équipements endommagés pendant la durée de vie d'exploitation du satellite, avec une interruption de service nulle ou minimale suivant la nature de l'incident. Certains satellites de la flotte utilisent actuellement ces redondances.

En outre, le Groupe offre une capacité de secours importante pour certaines positions orbitales clés. La capacité de secours est utilisée pour se substituer à la capacité attribuée en cas d'anomalie à bord ou de panne d'équipement sur un satellite. Une telle capacité de secours, souvent obtenue par la combinaison de la capacité de plusieurs satellites situés à des positions orbitales proches et qui ont une couverture et des spécificités techniques similaires, permet au Groupe de fournir une continuité de service aux clients en fonction notamment du taux d'utilisation de ces satellites.

En outre, le Groupe a signé des contrats afin de garantir la continuité de service à certains de ses clients en leur offrant la possibilité de bénéficier d'une capacité avec une garantie de rétablissement sur une capacité préétablie (en général sur un satellite voisin). Ces contrats sont généralement conclus sur la base d'un prix d'attribution de capacité plus élevé. En l'absence d'une situation d'urgence ou d'un dysfonctionnement qui pourrait requérir la capacité de secours, le Groupe peut commercialiser cette capacité qui est alors soumise contractuellement à un droit de reprise.

La sécurité informatique et la certification du système de contrôle des satellites

La mise en place de mesures visant à renforcer la sécurité informatique des systèmes d'information pour le contrôle des satellites s'est poursuivie pendant l'exercice écoulé. Ce travail est supervisé et coordonné par la personne en charge de la sécurité informatique du Groupe. L'équipe en charge du contrôle des satellites a obtenu une certification concernant la sécurité des systèmes d'information (ISO 27001) en 2011 pour une période de trois ans, renouvelée en juin 2014.

Deux audits de surveillance ont été effectués en juin 2015 et juin 2016, aucune non-conformité par rapport à la norme ISO 27001:2013 n'a été identifiée. La certification couvre :

- ▶ les opérations de contrôle et exploitation des satellites, de lancement et de mise en orbite de satellites (LEOP) ;
- ▶ les ressources humaines, définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance du logiciel, des systèmes et des réseaux informatiques des systèmes au sol pour le contrôle des satellites ; et
- ▶ la sécurité des stations pour l'exploitation des satellites géostationnaires.

Les équipes du téléport de Rambouillet ont obtenu, en juin 2013, la certification ISO 27001 pour une période de trois ans, renouvelée en juin 2016. Aucune non-conformité par rapport à la norme n'a été identifiée. La certification couvre les activités et les systèmes relatifs :

- ▶ au centre de contrôle des communications ;
- ▶ à la gestion du téléport de Rambouillet ;
- ▶ à la mise en œuvre et la supervision du fonctionnement des services managés ; et
- ▶ à la sécurité de tous les sites pour la surveillance de la charge utile, les points de présence et les téléports.

Des activités de préparation à la certification ISO 27001 pour les activités liées à l'exploitation sont en cours au sein de Skylogic S.p.A. et d'Eutelsat Americas. L'objectif est d'obtenir la certification au cours de l'année 2016 pour Eutelsat Americas et dans la première moitié de 2017 pour Skylogic S.p.A.

La certification des activités relatives au contrôle des satellites dans le cadre de la norme ISO 9001 obtenue en 2005 a été renouvelée trois fois : en juin 2008, en avril 2011 et en mai 2014. La certification couvre le contrôle et l'exploitation des satellites, les opérations de lancement et de mise en orbite de satellites, le système au sol de contrôle de satellites (définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance).

La certification ISO 9001 a aussi été obtenue en 2011 pour les activités du téléport de Rambouillet, et renouvelée en mai 2014, et en mai 2014 pour les activités du téléport de la filiale Skylogic S.p.A. (Turin, Italie).

Pour le téléport de Rambouillet, la certification couvre les activités relatives :

- ▶ au centre de contrôle des communications ;
- ▶ aux services commerciaux (gestion de signaux de télévision et des données au moyen des équipements au sol du téléport) ; et
- ▶ aux systèmes de radiofréquence et aux infrastructures techniques du téléport de Rambouillet.

En juin 2014, cette certification a été étendue au téléport localisé en Sardaigne.

Pour le téléport de Skylogic S.p.A., la certification couvre les activités de conception, mise en place, fourniture et assistance technique au nom du Groupe Eutelsat pour les services vidéo et connectivité de données.

Par ailleurs la filiale Eutelsat Americas est certifiée ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités d'exploitation (contrôle des satellites et de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites).

Assurances

Assurances « Lancement plus un an » et assurances « vie en orbite »

Le Groupe a mis en œuvre des programmes d'assurances qui couvrent les différentes phases de la vie de ses satellites : le lancement (police d'assurance lancement qui couvre également la recette en orbite et la vie en orbite pendant quelques mois) et la vie en orbite (police d'assurance vie en orbite).

► 4.1.10 Les procédures relatives à la prévention et la gestion des autres risques opérationnels du Groupe

En raison de la nature éminemment complexe des opérations d'exploitation de sa flotte de satellites, du développement de son business, du développement de la réglementation et afin de marquer l'importance accordée à la notion de gestion des risques, le Groupe a mis en place la fonction de Directeur de la Gestion des Risques rattachée directement au Comité Exécutif du Groupe.

La Direction de la Gestion des Risques a pour missions principales :

- l'identification des risques majeurs pouvant affecter la conduite des opérations du Groupe et ses activités ainsi que la définition, conjointement avec les fonctions concernées d'une politique et d'un processus associé de réduction de ces risques ;
- d'assister la Direction générale du Groupe ainsi que le Comité d'Audit dans la pratique d'une politique de gestion de risques, comprenant l'ensemble des dispositions prévues pour prévenir et réduire les risques, améliorer leur maîtrise et organiser les plans de secours ;
- de veiller à l'adhésion du personnel à la politique de gestion et à la diffusion de la communication appropriée en la matière ;
- de veiller à protéger les intérêts du Groupe en s'assurant que les risques pouvant affecter le Groupe sont définis de façon appropriée et que les opérations et activités ainsi que les procédures de contrôle interne de la Société sont conduites de façon à minimiser autant que faire se peut, les risques du Groupe ;
- de s'assurer que les politiques de gestion des risques sont mises en œuvre de façon appropriée et prises en compte dans la conduite des activités de la Société.

Depuis sa création, la Direction de la Gestion des Risques a développé une approche méthodologique transverse déclinée par domaine d'activités du Groupe.

Au cours de l'exercice 2015-2016, la cartographie des risques du Groupe a été actualisée avec une identification et ensuite une classification par importance des risques pouvant affecter la conduite des opérations et des activités du Groupe. Les travaux menés durant l'exercice 2015-2016 ont consisté à revoir globalement l'exposition du Groupe à l'ensemble de ses risques incluant notamment le risque de défaillances en orbite et en corolaire l'adaptation de la politique d'assurance vie en orbite pour prendre en compte non seulement la valeur nette comptable des satellites mais aussi les revenus générés par les satellites les plus contributeurs.

L'importance accordée à la notion de risques au sein du Groupe démontre l'attention portée par la Direction générale et le Conseil d'administration à une politique active de gestion des risques afin de protéger au mieux les actifs de la Société, ses activités ainsi que ses intérêts. Afin de maîtriser autant que possible les risques liés à son activité et à son environnement, le Groupe a mis en place des procédures de contrôle interne. Au cours de l'exercice, les nouveaux projets commerciaux et d'investissements en nouveaux satellites, le Plan Stratégique actualisé et le budget de l'année 2015-2016 ont également fait l'objet d'analyses de risques approfondies.

Supervisé et mis en œuvre indépendamment de la notion de gestion des risques, le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous la responsabilité de la cellule d'Audit Interne visant à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;

Les polices d'assurance « Lancement plus un an » et « vie en orbite » du Groupe comprennent des exclusions usuelles aux assurances spatiales.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, le montant total des primes d'assurance a représenté environ 11 % des investissements d'exploitation en orbite et environ 2 % des charges opérationnelles totales.

Comme indiqué à la Section 4.1.6 du présent rapport, les primes des polices d'assurance pour les satellites pourraient augmenter dans le futur et les polices d'assurance pourraient être plus difficiles à obtenir ou à renouveler à l'avenir.

- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;
- et d'une façon générale, contribuer à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

La Société a entrepris une démarche visant à adapter son dispositif de contrôle interne au Cadre de Référence de l'AMF. Cette démarche se poursuit.

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.

Il convient de rappeler que, Eutelsat Communications ayant pour rôle le pilotage financier et stratégique du Groupe Eutelsat, les activités opérationnelles du Groupe, et tout particulièrement les activités satellites, sont conduites par Eutelsat S.A.

Le plan de continuité des activités de la Société

Le plan de continuité définit les éléments suivants :

- la cartographie des processus critiques et leurs objectifs de reprise. Cette cartographie découle d'une analyse des impacts métiers liés aux *scenarii* de sinistre ;
- les modalités de gestion de la crise (logistique, communications externes et internes, processus de décision) ;
- les procédures métiers décrivant les tâches à mener sur le site de secours ;
- le système d'information de secours (applications, infrastructure systèmes et réseaux, téléphonie) ;
- les procédures décrivant les actions d'urgence à mener en cas de sinistre ;
- la logistique nécessaire au déclenchement du plan (positions de secours des utilisateurs, salles techniques hébergeant l'infrastructure de secours).

Eutelsat S.A. effectue régulièrement des tests visant à vérifier le bon déroulement du plan de continuité de ses activités (PCA). Placé sous la responsabilité de la Direction des Systèmes d'Information, ce projet vise à définir les conditions de continuité des activités commerciales, financières et administratives, juridiques, de communication institutionnelle, de gestion des systèmes d'information et des ressources humaines.

Durant l'exercice 2014-2015, le plan de continuité d'activité a été mis à jour pour prendre en compte les modifications fonctionnelles et techniques induites par la mise en place du nouvel ERP. Un test grandeur nature organisé en novembre 2014 a permis de contrôler le fonctionnement des procédures de secours en cas d'indisponibilité du site hébergeant l'ERP.

Durant l'exercice 2015-2016, une revue complète des processus métiers a été réalisée. Un test PCA global a été organisé au mois de mars 2016, simulant l'indisponibilité du siège social d'Eutelsat ainsi que l'indisponibilité du site de l'hébergeur SAP. Ces tests ont été réalisés avec la participation des métiers d'Eutelsat et ont permis de valider le fonctionnement des processus métiers en utilisant les infrastructures de secours.

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 « La sauvegarde et l'intégrité de la flotte de satellites » ci-dessus.

Le plan de continuité d'activité est régulièrement mis à jour pour prendre en compte les évolutions des processus d'organisation de la Société et est soumis à des tests « grandeur nature » pour vérifier sa bonne mise en œuvre et sa pertinence.

La sécurité des systèmes d'information

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à un certain nombre de risques opérationnels et plus particulièrement à des risques susceptibles d'affecter son activité.

La prise en compte des risques opérationnels liés à la sécurité des systèmes d'information de la Société par la Direction des Systèmes d'Information se traduit par les activités suivantes :

- ▶ cartographie des risques liés à la sécurité des systèmes d'information et évaluation des impacts sur le fonctionnement du Groupe ;
- ▶ mise en place d'une politique et de standards adaptés aux besoins de sécurité du Groupe ;
- ▶ élaboration et suivi d'un plan d'actions ;
- ▶ évaluation des mesures de protection en place dans les domaines organisationnels et techniques ; et
- ▶ réaction en cas d'événements suspects ou d'incidents de sécurité.

Un audit annuel est en cours pour vérifier l'efficacité des mesures de sécurité en place sur l'ensemble du périmètre et élaborer un plan de correction des vulnérabilités constatées. Des audits ponctuels ont également été commandités au cours de l'année pour vérifier la sécurité des nouveaux projets critiques avant leur déploiement.

L'exercice 2015-2016 a également été consacré aux actions suivantes :

- ▶ création d'une activité d'audit technique interne permettant de valider les mesures en place et corriger les vulnérabilités remontées sans attendre un audit externe ; et
- ▶ revue et mise à jour en profondeur de la politique de sécurité.

Assurances

Assurance responsabilité civile en orbite – Police responsabilité civile engins spatiaux

Le Groupe souscrit une police d'assurance de responsabilité civile engins spatiaux, renouvelable annuellement, qui couvre les dommages potentiels causés aux tiers par le Groupe en tant qu'opérateur d'un système de satellites.

Assurance crédits

Le Groupe a souscrit une police d'assurance couvrant les risques d'impayés d'une partie de ses clients. La couverture a été renouvelée à compter du 1^{er} juillet 2016 pour une période de 24 mois.

Autres assurances en vigueur

Le Groupe a souscrit des assurances de responsabilité civile couvrant ses mandataires sociaux, administrateurs et dirigeants dans l'exercice de leurs fonctions. Le Groupe a également souscrit une assurance de responsabilité civile standard couvrant ses opérations au sol.

En outre, le Groupe dispose d'une assurance tous risques standards pour l'équipement au sol et de différentes assurances d'assistance pour le personnel et les visiteurs.

La gestion et le suivi des contrats fournisseurs du Groupe

À l'instar des autres contrats du Groupe, la préparation, la négociation et le suivi des contrats fournisseurs et des contrats de financement de la Société sont assurés par Eutelsat S.A. en application de la convention de prestation de services intervenue entre la Société et Eutelsat S.A. C'est ainsi qu'avant d'être signés, les contrats fournisseurs font l'objet d'une revue de contrats, sous la forme d'une procédure de visas des Directeurs concernés et d'une approbation formelle émanant du Directeur général de la Société, du Directeur général délégué ou des Directeurs auxquels le Directeur général a consenti une délégation de signature.

Par ailleurs, pour ce qui est des contrats de financements, ces derniers sont approuvés par le Conseil d'administration conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

Les procédures d'achat

Les procédures mises en place visent à garantir que tout engagement de commande de biens ou de prestations de services soit précédé d'une demande d'achat valablement autorisée.

La procédure d'autorisation préalable à tout achat se décline ainsi :

- ▶ validation par la Direction générale d'une enveloppe budgétaire par projet/activité, dans le cadre du budget annuel approuvé par son Conseil d'administration ; et
- ▶ validation par la Direction du département duquel émane la demande d'achat (ainsi que par la Direction générale au-delà d'un montant prédéterminé).

Les factures reçues sont rapprochées des réceptions des prestations de services et/ou des livraisons de biens ayant fait préalablement l'objet d'un contrat ou d'une commande.

Le paiement des factures est conditionné aux accords donnés par les différents services impliqués dans le processus d'achat et ce, dans le respect des principes de contrôle interne relatifs aux règles de séparation des fonctions.

Tout paiement est fondé sur le principe de la double signature. Au-delà de certains montants prédéterminés, la signature du Directeur général ou du Directeur général délégué est également requise.

À noter que, pour ce qui est des contrats d'approvisionnement des satellites ou lanceurs, ces programmes sont préalablement approuvés par le Conseil d'administration dans le cadre de son examen de l'activité et des décisions d'investissements du Groupe. Les contrats correspondant à ces programmes font l'objet d'une procédure spécifique (technique, juridique et financière) avant leur signature par le Directeur général ou le Directeur général délégué d'Eutelsat S.A.

4.2

RISQUES RELATIFS À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ
DES TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITE► 4.2.1 **Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de satisfaire les demandes de location de capacité satellitaire sur certaines positions orbitales**

L'offre de capacité satellitaire est actuellement inférieure à la demande à certaines positions orbitales et/ou dans certaines bandes de fréquence. Cette situation, qui pourrait perdurer, résulte notamment du décalage entre les cycles longs d'investissement et d'exploitation des satellites, et des variations conjoncturelles de la demande.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répondre aux demandes de location de capacité additionnelle de clients existants sur certaines positions orbitales. Ces clients pourraient alors louer de la capacité additionnelle auprès d'autres opérateurs et/ou choisir de résilier leurs contrats avec le Groupe et de transférer une partie ou l'intégralité de la capacité louée auprès du Groupe vers d'autres opérateurs de satellites disposant de

capacité disponible, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, il peut arriver que le taux d'utilisation de sa capacité satellitaire soit élevé et compte tenu du nombre limité de clients et/ou d'utilisateurs finaux de capacité satellitaire, si une situation de sous-capacité devait perdurer en raison notamment de retards ou d'échecs de lancement de prochains satellites, le Groupe pourrait ne pas être à même de satisfaire la demande de nouveaux clients, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les perspectives du Groupe et sur sa capacité à réaliser ses objectifs de croissance.

► 4.2.2 **Le développement du Groupe dépend notamment des perspectives de croissance de la demande pour les services par satellite, demande qui pourrait ne pas se concrétiser, ou à laquelle le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répondre**

Le développement du Groupe dépend notamment des perspectives de croissance de la demande de services vidéo pour partie liée au développement attendu de la télédiffusion (*Direct To Home* – DTH) dans les pays émergents, de la télévision haute définition (« TVHD ») et de l'Internet par satellite. Cette demande pourrait ne pas se concrétiser. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de réaliser les investissements nécessaires au moment voulu pour satisfaire cette demande. En particulier, la TVHD étant plus consommatrice de capacité satellitaire que le standard actuel de télédiffusion par satellite, le Groupe pourrait ne pas être à même d'investir dans des satellites supplémentaires au moment approprié, ou dans des proportions lui permettant de répondre à la demande du marché. Si la demande pour les services vidéo ne se développe pas, ou si le Groupe n'est pas en mesure de satisfaire cette demande, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

L'industrie audiovisuelle est un marché sensible aux variations des budgets publicitaires et des dépenses des ménages, qui sont eux-mêmes affectés par la conjoncture économique dans son ensemble. Au cours des dernières années, des chaînes de télévision, des opérateurs de plates-formes de télédiffusion et des câblo-opérateurs ont connu des difficultés financières du fait de la baisse de leurs recettes publicitaires et d'un ralentissement économique général. Le Groupe ne peut garantir que l'industrie audiovisuelle, qui constitue une part importante de sa base d'utilisateurs, ne sera pas à nouveau affectée par une détérioration de la conjoncture économique, de nature à entraîner une baisse de la demande ou une pression accrue sur les prix. Une telle détérioration pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Un mouvement de consolidation des opérateurs de plates-formes de télédiffusion par satellite et/ou des câblo-opérateurs pourrait offrir aux opérateurs de plates-formes de télédiffusion ou aux câblo-opérateurs une plus grande marge de négociation auprès des opérateurs de satellites ou de leurs distributeurs, créant ainsi une pression supplémentaire sur les prix. Une telle consolidation pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

La mise en œuvre de nouveaux standards techniques de diffusion, qui s'est traduite et pourrait se traduire à l'avenir par une augmentation du taux de compression du signal, a réduit et pourrait réduire la demande de répéteurs pour un nombre de chaînes donné. Si cette baisse n'est pas compensée par une augmentation du nombre de chaînes transmises ou par un accroissement de la qualité de l'image, la demande globale de répéteurs pourrait diminuer, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le développement des Services à Valeur Ajoutée (notamment des solutions d'accès Internet haut-débit) constitue également un vecteur de la stratégie du Groupe. Cette évolution dépendra en partie de la poursuite de la croissance de la demande pour les services Internet à haut débit, qui n'est pas assurée et difficilement prévisible. La demande de services Internet à haut débit pourrait diminuer ou ne pas continuer à croître aussi rapidement que cela a été le cas au cours des dernières années. De plus, même si cette demande continue à croître, le Groupe ne peut pas être certain que cette croissance se traduira par une demande accrue pour des services par satellite en raison du coût d'accès à la capacité satellitaire ou des problématiques de distribution. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de fournir les services Internet à haut débit correspondant aux demandes du marché ou à des conditions tarifaires compétitives, notamment en cas de défaillance d'un de ses satellites.

Si la demande pour les services Internet à haut débit par satellite ne se développe pas comme prévu ou si le Groupe n'est pas en mesure d'y répondre de façon satisfaisante, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Le développement des activités du Groupe dépend également de la disponibilité de sa capacité dans les différentes bandes de fréquence demandées par les clients. Pour certaines bandes de fréquence, la capacité disponible pourrait être insuffisante et cette pénurie pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité du Groupe à satisfaire ses clients ayant des besoins dans ces bandes.

► 4.2.3 Le Groupe est exposé à des risques liés au caractère international de sa clientèle et de ses activités

Le Groupe fournit des services de télécommunications par satellite à des clients dans un très grand nombre de pays, et pourrait être amené à se développer dans d'autres pays. Par conséquent, le Groupe est exposé à des risques géopolitiques, économiques ou autres, liés au caractère international de ses activités commerciales. En particulier, le Groupe a été affecté récemment par un environnement plus difficile que prévu dans certains pays d'Amérique latine, une région où trois satellites de croissance (EUTELSAT 117 West B, EUTELSAT 115 West B et EUTELSAT 65 West A) sont entrés en service ou vont entrer en service entre octobre 2015 et la fin du premier semestre de l'année calendaire 2017.

Les politiques tarifaires, fiscales, réglementaires ou douanières relatives aux services fournis par le Groupe, les pratiques commerciales de certains pays, ou encore leur instabilité politique ou économique, pourraient empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie de développement et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Par ailleurs, si le Groupe devait tenter une action en justice contre ses clients ou ses partenaires commerciaux qui se trouvent hors de l'Union européenne, il pourrait s'avérer difficile pour lui de faire valoir ses droits, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, dans le cours normal de ses affaires, le Groupe rencontre occasionnellement des difficultés pour obtenir le paiement du prix lié à

l'utilisation de la capacité satellitaire par ses clients. À cet égard, les contrats standards conclus avec les clients contiennent une clause prévoyant la suspension ou l'interruption de service, en cas de non-paiement.

En interne, un Département de la Direction financière est en charge exclusive du contrôle des règlements. Ce Département « *Crédit Management* » assure, en cas de réclamation, le lien avec la Direction juridique, laquelle suit les actions contentieuses avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés.

Au cours de l'exercice 2015-2016, le Groupe a continué de ressentir les effets d'un environnement économique difficile dans certaines zones d'activité. En conséquence, une vigilance particulière est portée sur les clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus exposées aux impacts du ralentissement économique.

Au 30 juin 2016, la valeur nette comptable des dépréciations de créance s'élève à 71,3 millions d'euros contre 60,1 millions d'euros au 30 juin 2015. Le montant des pertes irrécouvrables représente respectivement 16,4 millions d'euros et 4,7 millions d'euros aux 30 juin 2016 et 2015.

Par ailleurs, le Groupe considère que les créances saines ne représentent pas de risque particulier hormis le risque éventuel que constituent les clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus exposées aux impacts de la crise économique.

► 4.2.4 Le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires dans les Services aux gouvernements, qui dépendent largement du contexte politique et économique international

Au cours des dernières années, le Groupe a réalisé une part de son chiffre d'affaires (13 % du chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice clos le 30 juin 2016) dans le segment des Services aux gouvernements. Ce segment comprend entre autres la fourniture directe ou indirecte de Services aux gouvernements, notamment aux États-Unis, par le biais de contrats d'attribution de capacité généralement d'une durée d'un an. L'obtention et/ou le renouvellement de contrats d'attribution de capacité pour ce segment dépendent dans une large mesure du contexte politique et économique

international. Il en résulte que le Groupe ne peut être certain qu'il sera en mesure de continuer à réaliser un chiffre d'affaires comparable dans les Services aux gouvernements.

Tout échec dans l'obtention de nouveaux contrats, toute résiliation, tout non-renouvellement ou renouvellement à des conditions moins favorables de tels contrats pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.2.5 Le Groupe est dépendant de plusieurs clients importants

Le Groupe génère une part significative de son chiffre d'affaires avec un nombre limité de clients, dont des distributeurs, qui sont pour l'essentiel des opérateurs de télécommunications. Au 30 juin 2016, les dix premiers clients du Groupe représentaient 42,5 % de son chiffre d'affaires. Des clients importants du Groupe pourraient décider de résilier leurs contrats, de ne pas les renouveler, ou de les renouveler à des conditions, notamment tarifaires, moins favorables pour le Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, des clients importants du Groupe en termes de capacité et de chiffre d'affaires, situés notamment dans les marchés émergents pourraient rencontrer des difficultés financières, susceptibles d'entraîner notamment des retards de paiements, des impayés, ou leur faillite, pouvant donner lieu à la résiliation des contrats de capacité correspondants sans que le Groupe soit en mesure de substituer de nouveaux clients en remplacement des clients défaillants, ce qui pourrait également avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.2.6 Une partie croissante de la clientèle du Groupe est constituée d'utilisateurs finaux et la demande de capacité est de plus en plus fragmentée

Depuis plusieurs années, une part croissante des clients du Groupe est constituée d'utilisateurs finaux. Par ailleurs, certains distributeurs pourraient demander au Groupe de reprendre des contrats d'utilisateurs finaux. Cette clientèle pourrait disposer de ressources financières moins élevées que les clients distributeurs traditionnels, ce qui pourrait accroître le risque d'impayés et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, les clients utilisateurs finaux ont besoin d'une capacité satellitaire qui peut être inférieure à celle demandée par les clients distributeurs. Ainsi, une plus grande proportion des nouveaux contrats d'attribution de capacité du Groupe peut ne porter que sur l'utilisation d'une fraction de répéteur et non sur sa totalité. Si un client utilisateur final d'une fraction de répéteur ne payait pas ses factures ou n'honorait pas toute autre clause contractuelle du contrat le liant au Groupe, ce dernier pourrait ne pas être en mesure de mettre fin aux services fournis à ce client sans interrompre le service pour l'ensemble des clients utilisant ce même répéteur. Cette fragmentation de la demande de capacité pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, des distributeurs qui revendent les ressources du Groupe à des clients finaux pourraient avoir surestimé la demande et se trouver dans l'impossibilité de revendre la capacité pour laquelle ils se sont engagés. Dans ce cas de figure, ces distributeurs pourraient chercher à restituer la capacité invendue ou bien chercher à la revendre à des clients du Groupe à des prix plus bas. Ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, l'activité d'Internet haut débit à destination des particuliers du Groupe comporte une base d'abonnés aux services Internet desservie par l'intermédiaire d'un réseau de distributeurs et de revendeurs, qui induit un modèle « *business-to-business-to-consumer* ». Cette activité, qui est relativement nouvelle pour le Groupe par rapport à ses activités historiques, ne bénéficie pas d'un carnet de commandes et le modèle de distribution reste à valider dans certaines zones géographiques en particulier. Au 30 juin 2016, environ 181 000 terminaux étaient activés sur le satellite KA-SAT, y compris des terminaux à destination des petites et moyennes entreprises.

► 4.2.7 Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites et des opérateurs de réseaux terrestres

Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites internationaux, nationaux et régionaux. Les principaux concurrents du Groupe sont les autres grands opérateurs de satellites internationaux, tels que SES et Intelsat. Ces concurrents offrent une capacité satellitaire ou une couverture géographique plus importante que celles du Groupe, et pourraient disposer de moyens financiers plus importants. Le Groupe est également en concurrence avec des opérateurs de satellites régionaux ou nationaux, dont certains bénéficient d'avantages (par exemple fiscaux ou réglementaires) sur leur marché domestique. L'intensification de la concurrence entre les opérateurs de satellites pourrait conduire à une pression accrue sur les prix, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, la concurrence des satellites « HTS » de forte capacité qui visent principalement les Services de Données (environ 16 % du chiffre d'affaires du Groupe) va apporter une quantité importante de capacité additionnelle à un coût par Gigabit réduit. Ceci pourrait conduire à une situation de surcapacité et de pression sur les prix dans les Services de

Données plus importante qu'attendue et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe est également en concurrence avec des opérateurs de réseaux terrestres (câble, fibre optique, DSL, radiodiffusion par faisceaux hertziens et transmission en VHF/UHF en particulier numérique) pour de nombreux services de transmission et de Services à Valeur Ajoutée, et notamment pour l'accès Internet haut débit, mais aussi pour la transmission de programmes et contenus audiovisuels (TV sur IP, TNT). L'intensification de cette concurrence pourrait conduire à une pression accrue sur les prix des services de télécommunications et de radiodiffusion par satellite. Par ailleurs, toute amélioration ou augmentation de la pénétration géographique des opérateurs de réseaux terrestres pourrait conduire les clients du Groupe à choisir les solutions de télécommunications proposées par ces opérateurs, et rendre ainsi plus difficile pour le Groupe la conservation ou le développement de son portefeuille de clients. L'intensification de la concurrence avec les opérateurs de réseaux terrestres pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.2.8 Des changements technologiques pourraient rendre le système de télécommunications par satellite du Groupe obsolète

Certaines innovations technologiques qui pourraient être développées à l'avenir avec des solutions alternatives pourraient rendre les satellites géostationnaires obsolètes.

L'industrie des télécommunications est soumise à des changements technologiques rapides. Si le Groupe n'était pas en mesure de s'adapter à ces changements de manière rapide et efficace, son système de

télécommunications par satellite pourrait devenir obsolète. De ce fait, la position concurrentielle du Groupe pourrait être affaiblie, en particulier si ses concurrents étaient capables d'intégrer ces nouvelles technologies. Si le système de télécommunications par satellite du Groupe devenait obsolète, la demande pour ses services pourrait diminuer, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

► 4.2.9 La stratégie de développement du Groupe repose en partie sur une expansion dans des zones géographiques où il a peu ou pas d'expérience, et où peuvent s'exercer des pressions sur les prix

Le développement futur du Groupe dépend en partie de sa capacité à se développer dans des zones géographiques où il a peu ou pas d'expérience, et où peut exister une pression concurrentielle et tarifaire importante, se traduisant notamment par des tarifs qui sont souvent moins élevés qu'en Europe. Ce contexte concurrentiel pourrait limiter la capacité du Groupe à pénétrer ces marchés ou à y être compétitif.

L'acquisition de Satmex et l'intégration de ses salariés ont permis au Groupe de renforcer ses compétences, notamment en ce qui concerne l'expérience et la connaissance des marchés américains. Ces compétences seront précieuses pour les projets de développement du Groupe dans la région, en particulier pour la commercialisation des satellites couvrant les Amériques.

Par ailleurs, afin de faciliter la distribution et la commercialisation de ses services dans ces régions, le Groupe pourrait chercher à conclure des

accords avec d'autres sociétés (par exemple, des joint-ventures ou des partenariats). Il pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier ou de conclure un accord avec des partenaires appropriés. De plus, ces accords pourraient s'accompagner de certains risques liés notamment au manque de contrôle sur les projets, à d'éventuels conflits d'intérêts entre les partenaires, à la possibilité que l'un d'entre eux ne respecte pas l'une de ses obligations (notamment concernant sa participation au capital) et à la difficulté pour le Groupe de maintenir des normes, des procédures de contrôle et des politiques uniformes.

L'incapacité du Groupe à pénétrer ces marchés dans des conditions économiques satisfaisantes, ou le cas échéant avec des partenaires appropriés, pourrait empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie de développement, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses objectifs de croissance.

► 4.2.10 Le Groupe s'est engagé dans de nouveaux projets de caractère innovant dont la rentabilité n'est pas garantie

Le Groupe a réalisé des investissements importants pour la mise en place d'une infrastructure qui inclut un satellite (KA-SAT lancé en décembre 2010) et un réseau complexe de stations terrestres qui permettra la commercialisation de plusieurs types de services, en particulier le service d'accès à Internet de large bande par satellite pour le marché grand public en Europe. Au cours de l'exercice 2014-2015, le Groupe a développé « Eutelsat Quantum », un concept innovant de satellite paramétrable par logiciel et a commandé un premier satellite en juillet 2015.

Le développement de ces nouvelles activités dépend fortement des perspectives de croissance de la demande pour les services par satellite. Cette demande pourrait ne pas se concrétiser, ou le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'y répondre.

En outre, un échec du Groupe dans le développement, l'exploitation ou la commercialisation de ces projets innovants, aurait un effet défavorable sur les perspectives et objectifs de croissance du Groupe, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

► 4.2.11 Le Groupe pourrait faire face au départ de salariés clés ou être dans l'incapacité de recruter les salariés nécessaires à son activité

Le Groupe dépend, tant pour sa Direction que pour ses opérations, d'un certain nombre de salariés clés qui disposent de compétences très spécialisées et d'une grande expérience dans leurs domaines respectifs. En cas de départ de ces salariés, notamment dans les fonctions commerciales, techniques et réglementaires, le Groupe pourrait avoir des difficultés à les remplacer. En outre, l'activité du Groupe, caractérisée par une évolution

technologique constante, nécessite de pouvoir attirer en permanence de nouveaux salariés très compétents. À l'avenir, l'incapacité du Groupe à retenir ou remplacer ces salariés, à compétence équivalente, ou son incapacité à attirer de nouveaux salariés de très grande qualification, pourrait avoir un effet négatif sur sa stratégie de développement, son activité commerciale, ses opérations, sa situation financière et ses résultats.

► 4.2.12 La prévention et la gestion des risques commerciaux du Groupe

La gestion et le suivi des contrats clients

Les contrats clients du Groupe sont conclus par Eutelsat S.A. ou ses filiales sur la base de contrats standards élaborés par la Direction des Affaires Juridiques et par la Direction commerciale d'Eutelsat S.A.

Toute modification de ces contrats standards fait l'objet d'un examen préalable par la Direction des Affaires Juridiques avant d'être signés par les personnes habilitées.

Le Groupe a mis en place des processus d'élaboration des contrats d'attribution de capacité permettant notamment de vérifier que les contrats sont dûment signés et les clients facturés conformément aux conditions

contractuelles prévues. Durant chaque exercice, le cycle des ventes, considéré comme étant un des processus clés par la Direction générale du Groupe, fait l'objet d'un audit approfondi. Les objectifs de ces audits annuels récurrents visent à évaluer la pertinence des procédures internes mises en place. À l'appui des conclusions de ces audits, les modifications adéquates sont apportées aux procédures internes afin de renforcer la fiabilité des processus qui contribuent à la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Les contrats d'attribution de capacité donnent lieu à des *reportings* mensuels et trimestriels établis conjointement par les Directions commerciale et financière.

La gestion du risque clients

Tout nouveau client fait l'objet d'une évaluation systématique du risque client par l'équipe « *Crédit Management* » de la Direction financière déterminant le niveau de garanties financières requis. Tout retard de paiement fait l'objet d'une analyse approfondie avec les responsables clientèles concernés de la

Direction commerciale et la Direction des Affaires Juridiques, suivie le cas échéant, de mesures appropriées.

Par ailleurs, le Groupe a souscrit une police d'assurance-crédit visant à mieux se prémunir contre les risques de défaillance d'une partie de ses clients (voir Section 4.1.10 « Assurances »).

4.3 RISQUE DE LIQUIDITÉ

► 4.3.1 Le Groupe présente un niveau d'endettement important

Au 30 juin 2016, l'endettement net total du Groupe s'élève à 4 007 millions d'euros. Ses principales composantes sont décrites dans la Section 6.1.3.3 du présent rapport.

L'endettement important du Groupe pourrait notamment avoir les conséquences suivantes :

- rendre difficile pour le Groupe le respect des engagements relatifs à son endettement ;
- limiter la capacité du Groupe à obtenir des prêts ou à lever des fonds propres supplémentaires ;
- accroître la vulnérabilité du Groupe en cas de contexte économique ou sectoriel défavorable ;

- limiter la capacité du Groupe à procéder à certains types d'investissements.

L'ensemble des conséquences liées au niveau d'endettement important du Groupe, et notamment celles mentionnées ci-dessus, pourrait affecter la capacité du Groupe à respecter les obligations liées à sa dette, et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Au 30 juin 2016, les sources de financement du Groupe sont à 12 % bancaires, 67 % obligataires, pour 5 % composées de crédits export et pour 16 % de locations financements.

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des passifs financiers :

Total flux <i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2016		30 juin 2017		30 juin 2018		30 juin 2019		30 juin 2020		30 juin 2021		Au-delà de 5 ans		Total	
	Valeur au bilan	Flux contractuel	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts
Emprunt bancaire Eutelsat Communications S.A.	(597,4)	(625,7)	0,0	(5,4)	0,0	(5,4)	0,0	(5,4)	0,0	(5,4)	(600,0)	(4,1)	0,0	0,0	(600,0)	(25,7)
Emprunts obligataires Eutelsat S.A.	(3 363,8)	(3 726,5)	(850,0)	(114,5)	0,0	(79,4)	(800,0)	(79,4)	(930,0)	(39,4)	(500,0)	(15,0)	(300,0)	(18,8)	(3 380,0)	(346,5)
Crédit export US Ex-Im	(37,6)	(40,9)	(7,1)	(0,6)	(7,1)	(0,5)	(7,1)	(0,4)	(7,1)	(0,2)	(7,1)	(0,1)	(3,5)	(0,1)	(38,9)	(2,0)
Crédits export ONDD	(183,3)	(201,2)	(23,7)	(2,6)	(23,7)	(2,2)	(23,7)	(1,9)	(23,7)	(1,6)	(23,7)	(1,2)	(71,2)	(1,7)	(189,8)	(11,3)
Locations financement	(823,0)	(944,7)	(145,5)	(16,5)	(63,2)	(16,5)	(65,9)	(15,5)	(66,7)	(14,1)	(54,7)	(12,7)	(426,4)	(46,9)	(822,5)	(122,2)
Instruments dérivés de taux qualifiés	(173,3)	(173,3)	0,0	0,0	0,0	0,0	(58,2)	0,0	(115,1)	0,0		0,0	0,0	0,0	(173,3)	0,0
Instruments dérivés de taux non qualifiés	(1,0)	(1,0)	(1,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(1,0)	0,0
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	(5 179,3)	(5 713,2)	(1 027,3)	(139,5)	(94,0)	(104,1)	(954,9)	(102,6)	(1 142,6)	(60,7)	(1 185,5)	(33,1)	(801,1)	(67,5)	(5 205,5)	(507,7)
Autres passifs financiers	(105,6)	(105,6)	(83,4)	0,0	(22,2)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(105,6)	0,0
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	(5 284,9)	(5 818,8)	(1 110,7)	(139,5)	(116,1)	(104,1)	(954,9)	(102,6)	(1 142,6)	(60,7)	(1 185,5)	(33,1)	(801,1)	(67,5)	(5 311,1)	(507,7)

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des lignes de crédit :

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2016	Juin 2017	Juin 2018	Juin 2019	Juin 2020	Juin 2021
Maturité des facilités de crédit disponibles non utilisées	(650,0)	-	-	(450,0)		(200,0)

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des actifs financiers :

(en millions d'euros)	Total flux	Jun 2017	Jun 2018	Jun 2019	Jun 2020	Jun 2021	Au-delà de 5 ans
	30 juin 2016	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal
Actifs financiers	41,4	31,3	1,2	-	-	-	8,9
Trésorerie	316,4	316,4	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie	837,3	837,3	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	1 195,1	1 185,0	1,2	0,0	0,0	0,0	8,9

► **4.3.2 Afin d'assurer le service de sa dette, le Groupe aura besoin d'importantes ressources en capital qu'il pourrait ne pas être en mesure de constituer. La capacité du Groupe à disposer des capitaux nécessaires dépend de nombreux facteurs, dont certains sont indépendants de sa volonté**

Si le Groupe n'était pas en mesure de respecter les obligations relatives à sa dette, il pourrait être obligé de refinancer ou de restructurer sa dette. La capacité du Groupe à restructurer ou à refinancer sa dette dépendra de divers facteurs, dont certains sont indépendants de sa volonté. Tout refinancement de sa dette pourrait se réaliser à des conditions moins favorables, ce qui pourrait restreindre la flexibilité opérationnelle et financière du Groupe. L'incapacité du Groupe à assurer le service de sa dette ou à la refinancer à des conditions financièrement acceptables pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, la capacité du Groupe à mener à bien sa stratégie et à générer des flux de trésorerie dépend de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, légaux, réglementaires, commerciaux et autres, qui sont indépendants de sa volonté et qui conditionneront ses performances

futures. Si les flux de trésorerie opérationnels du Groupe ne sont pas suffisants pour couvrir ses dépenses d'investissement et le service de sa dette, il pourrait être contraint de procéder à l'une des opérations suivantes :

- reporter ou réduire ses dépenses d'investissement ;
- céder des actifs ;
- renoncer à des opportunités commerciales ou de croissance externe (notamment des acquisitions) ;
- obtenir des prêts ou des fonds propres supplémentaires ; ou
- restructurer ou refinancer tout ou partie de sa dette.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de réaliser l'une quelconque de ces opérations, ou ne pas réussir à les réaliser en temps voulu ou à des conditions économiques satisfaisantes, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

► **4.3.3 Un changement de notation de la dette du Groupe pourrait affecter le coût et les conditions de sa dette ainsi que sa capacité à se financer**

Les instruments de dette du Groupe font l'objet d'une notation par les agences de notation indépendantes (i) Moody's Investor Service (avec la dette d'Eutelsat Communications notée Ba1/Perspective Stable et la dette d'Eutelsat S.A. notée Baa3/Perspective Stable) et (ii) Standard & Poor's (avec la dette d'Eutelsat Communications S.A. notée BBB-/Perspective Stable et la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB-/Perspective Stable). Ces notations affectent le coût et les modalités des lignes de crédit du Groupe. De futurs abaissements de notations, s'ils devaient se produire, affecteraient probablement la capacité du Groupe à se financer et les conditions associées à ces financements.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016 :

- après avoir relevé en octobre 2015 la perspective de ses notations de Stable à Positive, Moody's a ramené en juin 2016 la perspective de ses notations à Stable ;

- Standard & Poor's a relevé la perspective de ses notations de Négative à Stable.

La notation est restée inchangée depuis les événements ci-dessus.

Le Groupe ne peut garantir qu'il pourra prendre les mesures lui permettant de renforcer ou de maintenir ses notations, ni que les agences considéreront que les mesures prises par le Groupe à cet effet sont suffisantes. Par ailleurs, des facteurs indépendants du Groupe, tels que ceux liés à son secteur d'activité ainsi qu'aux zones géographiques dans lesquelles il opère, peuvent affecter l'évaluation de sa notation par les agences.

En conséquence, le Groupe ne peut garantir que la notation de sa dette ne sera pas dégradée à l'avenir, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

► 4.3.4 La Société est une société holding qui dépend de ses filiales pour disposer des moyens nécessaires au versement éventuel de dividendes. La capacité distributive de ses filiales peut être soumise à certaines contraintes

La Société est une société holding qui n'a qu'une capacité réduite à réaliser du chiffre d'affaires. La Société dépend donc de ses filiales pour disposer des moyens nécessaires au versement éventuel de dividendes ou à toute autre forme de distribution à ses actionnaires.

À ce titre, la Société présente un niveau d'endettement important avec, au 30 juin 2016, 600 millions d'euros d'emprunts bancaires tirés. Ces emprunts ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs.

Les sommes distribuables de sa principale filiale opérationnelle Eutelsat S.A. pourraient être fortement affectées par ses charges, qu'elles se traduisent ou non par un décaissement, et notamment par toutes dépréciations d'actifs enregistrées dans les comptes d'Eutelsat S.A. Dans le passé, Eutelsat S.A. a enregistré d'importantes dépréciations de ses actifs et pourrait être amenée à constater de telles dépréciations à l'avenir, réduisant d'autant son résultat net distribuable. La réduction de la capacité distributive de ses filiales pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats de la Société.

► 4.3.5 Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle du Groupe, pourrait être soumise à de nouvelles demandes de financement liées à la garantie financière qu'elle accorde au Fonds de Pension Fermé de l'OIG

Avant la création d'Eutelsat S.A. et l'apport à cette dernière des activités opérationnelles de l'OIG, l'OIG gérait un fonds de pension (le « Fonds de Pension Fermé ») pour ses agents. Les droits des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé ont été figés, et la gestion de ce fonds et des actifs correspondants confiée à un Trust (auquel la gestion des engagements de retraite correspondants a également été confiée).

Au 30 juin 2016, la valeur actualisée des obligations du Trust au titre des engagements de retraite s'élève à 241,2 millions d'euros dans les comptes consolidés d'Eutelsat Communications, et la juste valeur de ses actifs à 139,3 millions d'euros. Le calcul du montant des engagements de retraite repose sur des hypothèses actuarielles, notamment le taux d'actualisation, le taux de rendement à long terme des actifs investis et l'estimation de l'espérance de vie des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé. L'estimation du montant des engagements de retraite peut être plus ou moins élevée en fonction des hypothèses retenues. Conformément au traité d'apport en date du 2 juillet 2001, Eutelsat S.A. a repris la garantie financière illimitée souscrite par l'OIG pour couvrir toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe. La garantie financière illimitée reprise par Eutelsat S.A. peut jouer à certaines

conditions en complément de sous-financements futurs. Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2014, la garantie financière a été appelée pour un montant de 2,5 millions d'euros. Celui-ci a été évalué sur la base des projections du Trust prenant en compte les évolutions futures du marché. Le montant appelé a été versé en trois fois au cours des exercices clos au 30 juin 2014, 2015 et 2016.

Par ailleurs, conformément aux accords gouvernant le Fonds de Pension Fermé, les administrateurs du Trust ont le pouvoir de liquider le Fonds de Pension Fermé en cas de survenance de certains événements, notamment s'ils estiment que le Fonds de Pension Fermé ne peut continuer à être géré de façon efficace. Dans l'éventualité où les administrateurs du Trust liquideraient le Fonds de Pension Fermé, ils nommeraient un actuaire pour déterminer l'écart éventuel entre la valeur des actifs et la valeur du passif du Fonds de Pension Fermé, et le Groupe serait contraint de verser la différence, qui pourrait être significative.

Le Groupe ne peut prévoir avec certitude le montant qu'il sera éventuellement amené à payer dans le cadre de la mise en jeu de la garantie. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.3.6 Le Groupe gère le risque de liquidité

Au 30 juin 2016, la liquidité du Groupe est importante avec des lignes de crédit disponibles non utilisées à hauteur de 650 millions d'euros et une trésorerie de 304 millions d'euros en sus des 850 millions d'euros qui seront utilisés pour le remboursement à des obligations venant à échéance en mars 2017. Le Groupe considère qu'il n'est pas exposé à un risque de liquidité significatif.

Au 30 juin 2016, le Groupe respectait l'ensemble des ratios financiers (covenants) imposés par ses différentes lignes de crédit décrites à la Section 6.1.3.3 « Évolution de l'endettement et structure de financement du Groupe » du présent document de référence. Le ratio Dette nette/EBITDA ressort à 3,4 au 30 juin 2016, inchangé par rapport au 30 juin 2015.

Le Groupe gère le risque de liquidité en utilisant un outil lui permettant de suivre et de gérer ses besoins et liquidités récurrents. Cet outil tient compte

de la maturité des investissements financiers, des actifs financiers et des estimations de flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles.

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce à l'utilisation de découverts, d'emprunts bancaires *in fine*, d'émissions obligataires, de lignes de crédit bancaire *revolving*, de contrats de financement de satellites et de contrats de location de satellites.

Les principales maturités de la dette du Groupe sont mars 2017 (850 millions d'euros), janvier 2019 (800 millions d'euros), janvier 2020 (930 millions d'euros) mars 2021 (600 millions d'euros), juin 2021 (500 millions d'euros) et octobre 2022 (300 millions d'euros).

4.4

RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

► 4.4.1 Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle du Groupe, est soumise aux dispositions de la Convention Amendée d'Eutelsat IGO et Eutelsat Communications est soumise aux dispositions de la Lettre-Accord

Les Statuts d'Eutelsat S.A. stipulent que le traité international portant création d'Eutelsat IGO du 15 juillet 1982 modifié le 20 mai 1999 (ci-après la « Convention Amendée ») constitue un « document de référence » pour la conduite des activités d'Eutelsat S.A.

Par ailleurs, les droits et obligations réciproques d'Eutelsat S.A. et d'Eutelsat IGO sont définis dans un accord pris en application de la Convention Amendée (l'« Arrangement ») en date du 2 juillet 2001.

Les droits dont bénéficie Eutelsat IGO, au titre de l'Arrangement, visent à permettre à cette dernière de veiller à ce que Eutelsat S.A. respecte les Principes de Base définis dans la Convention Amendée, à savoir l'obligation de service public/service universel pour les services de téléphonie connectés au réseau international public commuté, la fourniture de services audiovisuels en conformité avec les accords internationaux pertinents, dont notamment les dispositions de la Convention européenne sur la télévision transfrontière et les réglementations nationales, la couverture paneuropéenne du système de satellites et le respect des principes de non-discrimination et de concurrence loyale dans la définition de sa stratégie et la conduite de ses activités opérationnelles.

Pour une description complète des obligations d'Eutelsat S.A. découlant de l'Arrangement, voir Section 5.6 « Autres dispositions applicables au Groupe ».

En vue de permettre l'introduction en Bourse de la Société, Eutelsat Communications et Eutelsat IGO ont signé une Lettre-Accord en date du 2 septembre 2005 (la « Lettre-Accord ») aux termes de laquelle la Société a pris certains engagements à l'égard d'Eutelsat IGO.

En outre, afin de faciliter l'information d'Eutelsat IGO sur les activités de la Société, le Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO participe aux réunions du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A. et participe, depuis l'introduction en Bourse d'Eutelsat Communications, aux réunions du Conseil d'administration de cette dernière, sans voix délibérative, en qualité de censeur.

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 et la politique financière du Groupe pourrait être différente de celle du Groupe. La prise en compte des recommandations ou des demandes d'Eutelsat IGO pourrait avoir pour conséquence de réduire la flexibilité et la réactivité du Groupe dans la conduite de ses affaires, dans la gestion de la structure de son endettement et de ses fonds propres et dans sa politique de distribution et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.4.2 L'application de la réglementation internationale en matière de coordination des assignations de fréquences pourrait rendre plus difficile la mise en œuvre du plan de déploiement du Groupe

Les assignations de fréquences font l'objet d'une coordination internationale conformément aux dispositions du « Règlement des radiocommunications » de l'Union internationale des télécommunications (l'« UIT »). Cette coordination a pour objet de limiter les risques de brouillages entre émissions (voir Section 5.1 « Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale » pour une description de la procédure de coordination des assignations de fréquences).

Eutelsat S.A. bénéficie d'un certain nombre d'assignations de fréquences pour lesquelles la procédure de coordination internationale, conformément au régime général défini par le Règlement des radiocommunications de l'UIT (voir Section 5.1 « Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale »), n'a pas encore abouti, et/ou qui ne sont pas encore en exploitation avec l'un des satellites du Groupe. Pour les premières, les priorités relatives de ces assignations et de celles de tiers impliqués dans la coordination pourraient avoir pour conséquence que la coordination restreigne la capacité du Groupe à exploiter pleinement certaines de ces assignations. Pour les secondes, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les mettre en service dans les délais fixés par le Règlement des radiocommunications, ce qui entraînerait une perte de leurs

priorités actuelles. Ces deux situations pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe bénéficie également de certaines assignations de fréquences régies par l'un des deux régimes spéciaux (voir Section 5.1.1 « Coordination internationale des assignations de fréquences en application des dispositions du Règlement des radiocommunications »). Si des États décidaient d'exercer leurs droits au titre de ces dispositifs ou si ces régimes spéciaux étaient modifiés, le Groupe pourrait être dans l'obligation de modifier ou d'interrompre l'utilisation qu'il fait actuellement de certaines de ses assignations, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

Enfin, le Règlement des radiocommunications de l'UIT ne prévoit que des modes de résolutions volontaires de litige en cas de différends entre les États membres de l'UIT relatifs au non-respect de la réglementation internationale en matière de coordination de leurs assignations de fréquences. Le Groupe pourrait être forcé d'accepter le résultat d'une transaction défavorable entre des États membres de l'UIT, portant sur des assignations de fréquences qu'il utilise, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.4.3 La fourniture par le Groupe de services de télécommunications par satellites est soumise à certaines dispositions législatives et réglementaires spécifiques

L'industrie des télécommunications par satellite dans laquelle le Groupe opère fait l'objet d'une réglementation importante (voir Section 5 « Réglementation »). Des changements de politique ou de réglementation, au plan international dans le cadre de l'UIT, dans l'Union européenne, en France ou dans les autres pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière et les résultats du Groupe, notamment si lesdits changements augmentent le coût et les contraintes réglementaires liés à la fourniture des services du Groupe.

Le Groupe doit pouvoir continuer à bénéficier des assignations de fréquences existantes aux positions orbitales auxquelles il exploite ou pourrait avoir besoin de redéployer des satellites. Il doit aussi pouvoir obtenir de nouvelles assignations de fréquences, aux mêmes ou à de nouvelles positions orbitales, pour l'expansion future de ses activités.

En France, la réglementation sur l'obtention et l'exploitation d'assignations de fréquences relatives à un système satellitaire s'applique depuis la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique (dite « LCEN ») et le décret du 11 août 2006 (voir Section 5.1.3 « Réglementation française relative aux assignations de fréquences satellitaires et leur exploitation »). Appliquée strictement, cette réglementation a déjà dans une certaine mesure, et pourrait dans le futur, restreindre la capacité du Groupe à obtenir des autorités françaises de nouvelles assignations de fréquences, ou à les exploiter comme il le souhaite. Une telle situation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

À l'heure actuelle, les demandes d'assignation de fréquences à l'UIT et les demandes d'autorisation d'exploitation de fréquences ne donnent lieu qu'au versement de redevances correspondant aux coûts de traitement du dossier à l'Agence nationale des fréquences. Un changement dans la politique tarifaire pourrait conduire les autorités à répercuter sur l'opérateur une partie de la valeur économique des positions orbitales qu'il exploite, ce

qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, l'utilisation de fréquences radioélectriques par les stations radioélectriques au sol fait l'objet d'autorisations délivrées par l'ARCEP (« Autorisations d'utilisation de fréquences radioélectriques », voir Section 5.2.1 « Réglementation en France »). 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 en France. Tel est le cas de la bande 3,4-3,8 GHz désormais gelée en France pour les Services Fixes par Satellite. Une telle situation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe pourrait être soumis dans le cadre du développement de nouvelles activités à des exigences réglementaires relatives, notamment, à la radiodiffusion (contenu diffusé) et aux stations terriennes. Le respect de ces nouvelles exigences réglementaires pourrait entraîner des investissements considérables en temps et en ressources. En outre, le Groupe ne peut garantir qu'il pourra obtenir ou maintenir les autorisations nécessaires, ce qui pourrait retarder ou entraver la fourniture de services aux clients dans les pays concernés ou la mise en œuvre de sa stratégie de développement et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Par ailleurs, la modification des réglementations applicables pourrait limiter ou rendre impossible l'obtention ou le maintien des autorisations nécessaires aux activités actuelles du Groupe ou à sa stratégie de développement, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, certains États pourraient décider d'imposer aux opérateurs satellites un système de taxation pour la réception d'émissions satellites sur leur territoire. Une telle évolution pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.4.4 Le Groupe est soumis depuis le 10 décembre 2010 à un nouveau volet de réglementation : la loi française sur les opérations spatiales

La loi relative aux opérations spatiales a été publiée le 4 juin 2008 au *Journal officiel* et ses décrets d'application le 10 juin 2009, le Groupe étant surtout concerné par le décret n° 2009-643 relatif aux autorisations. Le dispositif est applicable depuis le 10 décembre 2010 et est décrit à la Section 5.4 « Réglementation régissant les opérations spatiales ».

L'application de la loi relative aux opérations spatiales pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

► 4.4.5 Le Groupe est soumis à des réglementations strictes en matière de contenu des émissions diffusées par ses satellites

La réglementation relative à la diffusion de programmes de télévision dans l'Union européenne prévoit que chaque État membre doit s'assurer que les émissions transmises respectent la législation applicable en matière de diffusions destinées au public, notamment en vue de la protection des mineurs et de l'interdiction de l'incitation à la haine ou à la violence pour des raisons de race, de sexe, de mœurs, de religion ou de nationalité.

En tant qu'opérateur français de satellites, le Groupe pourrait être mis en demeure de cesser la transmission d'une chaîne de télévision extérieure à l'Union européenne dont un programme ne respecterait pas les lois et réglementations françaises ou nuirait à l'ordre public (voir Section 5.3

« Réglementations régissant le contenu »). Cependant, le Groupe pourrait ne pas être techniquement en mesure de cesser cette transmission sans être contraint d'interrompre la transmission de programmes d'autres chaînes de télévision faisant partie d'un même « multiplex » sur le même répéteur. Ces chaînes de télévision pourraient alors résilier les contrats correspondant à cette capacité, et exiger des dédommagements, ce qui pourrait avoir ainsi un effet défavorable sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Tout régulateur européen compétent (voir Section 5.3.1 « La directive "Services de Médias Audiovisuels" ») pourrait ordonner l'interruption de la diffusion de nouvelles chaînes non européennes dans les années à venir.

En conséquence, il pourrait être de plus en plus difficile pour le Groupe de poursuivre sa politique de contrats à long terme pour la transmission de chaînes de télévision avec des clients étrangers, si des décisions administratives ou judiciaires peuvent à tout moment l'empêcher de fournir ses services de transmission, et inciter ainsi certains clients à utiliser les services d'opérateurs concurrents, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Ce risque peut varier d'un État membre à l'autre, certaines législations audiovisuelles étant plus souples, dans les limites autorisées par le cadre communautaire, et chaque régulateur faisant sa propre appréciation du respect des principes. Certaines démarches relatives à des chaînes pouvant poser des problèmes de conformité aux principes de la directive européenne (dont les lois nationales, et la loi française en particulier, ne constituent

qu'une transposition) sont initiées par la Commission elle-même et peuvent donc avoir des répercussions quel que soit le pays de régulation compétent dans l'Union européenne. La position de l'un ou l'autre des régulateurs européens compétents peut en outre évoluer et se rigidifier avec le temps, sans que rien ne permette de l'anticiper ni ne puisse l'empêcher.

Enfin, la directive « Services de Médias Audiovisuels » est actuellement en cours de révision. Eutelsat a été consulté sur ces questions par le groupe des régulateurs européens (ERGA), et a déjà eu l'occasion de formuler des propositions visant à clarifier et simplifier l'application des critères subsidiaires tout en protégeant ses activités d'un environnement réglementaire futur qui serait pénalisant. En l'espèce le maintien de l'article 2.4, dans sa forme actuelle, impacte d'abord les conditions d'exercice du contrôle par les régulateurs.

► 4.4.6 Le Groupe est soumis à d'autres réglementations s'appliquant aux chaînes qu'il transporte

Certaines chaînes transportées par le Groupe peuvent être visées explicitement par des résolutions des Nations Unies transposées par des règlements de l'Union européenne qui introduisent des mesures restrictives à l'encontre de certaines entités, ou citées directement dans de tels règlements européens. Ces règlements européens s'appliquent directement au Groupe qui devra s'assurer qu'aucune des chaînes listées n'est diffusée au moyen de ses satellites (voir Section 5.3.2 « La loi française de 1986 relative à la liberté de la communication »).

Compte tenu du nombre de chaînes transportées par le Groupe et de l'absence de liens contractuels directs avec les chaînes de télévision, le risque de transporter des chaînes visées par de tels règlements est présent, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.5 RISQUES DE MARCHÉ

Le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change et de taux d'intérêt. La Direction gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié, les fluctuations des revenus et des flux de trésorerie suite à des variations des taux d'intérêts et des cours de change.

La politique du Groupe vise à recourir à des instruments financiers dérivés pour gérer ces expositions aux risques. Ces instruments financiers sont négociés de gré à gré auprès de contreparties bancaires de premier rang. 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.

► 4.5.1 Risque de change

L'euro est la monnaie utilisée par le Groupe pour établir ses comptes. Cependant, une partie des activités du Groupe étant exercée en dehors de la zone euro et certains de ses principaux fournisseurs étant également situés en dehors de la zone euro, le Groupe doit faire face aux risques liés à l'évolution des taux de change lors de la conduite de ses activités.

Ainsi, une partie du chiffre d'affaires, des coûts du Groupe et des investissements est réalisée dans diverses autres monnaies, principalement le dollar U.S. qui a représenté 34 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2016. Par conséquent, les fluctuations des taux de change pourraient avoir des effets négatifs sur les résultats du Groupe.

Par ailleurs, dans la mesure où le développement des activités du Groupe en dehors de la zone euro constitue un élément clé de sa stratégie commerciale, son exposition aux fluctuations des taux de change pourrait augmenter dans l'avenir. Cette expansion géographique pourrait notamment entraîner une augmentation des risques de change dollar U.S./euro et BRL/euro.

Le Groupe est également exposé à des risques de change dollar U.S./euro du fait de l'achat de satellites et/ou des services de lancement payables en dollars U.S. Ces contrats portent sur des montants élevés (généralement supérieurs à 50 millions de dollars U.S.) dont le paiement peut être échelonné. Au 30 juin 2016, le Groupe devait réaliser des paiements

échelonnés, principalement sur deux contrats en dollars U.S., représentant un montant total de 20 millions de dollars U.S. au cours de l'exercice 2016-2017.

Les fluctuations de taux de change pourraient conduire à une augmentation du prix de la capacité et des services du Groupe lorsqu'ils sont payés en devises autres que l'euro. Par exemple, sur l'exercice 2014-2015, l'environnement économique en Russie et, en particulier la forte baisse du rouble a eu un impact négatif pour les clients Russes d'Eutelsat ayant des contrats en euros. Dans ce contexte, le Groupe a dû accepter de renégocier certains contrats. Ces fluctuations pourraient alors réduire la demande des clients payant en devises autres que l'euro. Même en l'absence de fluctuation de la demande, les fluctuations du taux de change pourraient avoir un impact sur le chiffre d'affaires du Groupe dans la mesure où une partie de ce chiffre d'affaires est réalisée dans une devise autre que l'euro.

Afin de se couvrir contre les risques liés à la fluctuation des taux de change, le Groupe peut être amené à utiliser des ventes à termes synthétiques à barrière activante de dollars U.S. contre euros, exercées ou non en fonction du taux de change à leur date d'expiration. Le Groupe ne couvre pas systématiquement tous ses contrats libellés en dollar U.S.

De plus, les clients du Groupe situés dans des pays émergents pourraient rencontrer des difficultés pour obtenir des euros ou des dollars U.S.

(notamment en raison de contrôles des changes), ou être confrontés à une forte baisse de la contre-valeur en euros ou en dollar U.S. de leur chiffre d'affaires réalisé en devises locales, ce qui pourrait affecter de façon significative leur capacité à payer en euros ou en dollars U.S., et ainsi exposer le Groupe à des risques de change supplémentaires.

Enfin, le Groupe détient Satélites Mexicanos dont la devise fonctionnelle est le dollar U.S. Les fluctuations de taux de change dollar U.S./euro peuvent par conséquent générer un risque de conversion lors de la consolidation des comptes de cette filiale par le Groupe.

Afin de couvrir le risque de conversion, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe utilise également des produits dérivés de change (*cross-currency swaps*) documentés en couverture d'investissement net à l'étranger. Le Groupe a ainsi mis en place des *swaps* de change euro / dollar U.S. pour un notional de 500 millions d'euros afin de couvrir son investissement net chez Satmex.

Pour plus d'informations, il convient également de se référer à la Note 26.1 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente la situation en millions d'euros de tous les instruments de couverture sur devises existant au 30 juin :

	Montants notionnels		
	2014	2015	2016
Vente à terme synthétique à barrière activante	-	121,3	-
Terme non délivrable	-	-	8,9
<i>Cross currency swap</i> /opération d'échange de devises (Eutelsat S.A.)	500	500	500

► 4.5.2 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.).

Le tableau ci-dessous présente la situation des instruments de couverture de taux d'intérêt existants au 30 juin 2016 :

(en millions d'euros)	Valeurs contractuelles ou notionnelles 30 juin 2016	Justes valeurs 30 juin 2016	Variation de juste valeur sur l'exercice	Impact résultat	Impact capitaux propres
<i>Swaps</i> de préouverture (Eutelsat S.A.)	800	(58,10)	(58,1)	-	(58,1)

La position nette de taux au 30 juin 2016 se présente alors comme suit :

Échéance	Actifs financiers (a)		Passifs financiers (b)		Position nette avant gestion (c) = (a) - (b)		Hors-bilan (<i>swaps</i> à taux fixe, caps, tunnel) (d)		Position nette après gestion (e) = (c) + (d)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins de 1 an	0,0	1 185,0	1 086,9	23,7	(1 086,9)	1 161,3	0,0	0,0	(1 086,9)	1 161,3
De 1 à 5 ans	0,0	1,2	3 304,2	94,9	(3 304,2)	(93,7)	0,0	800,0	(3 304,2)	706,3
Plus de 5 ans	0,0	8,9	729,9	71,2	(729,9)	(62,3)	0,0	0,0	(729,9)	(62,3)
TOTAL	-	1 195,1	5 121,1	189,8	(5 121,0)	1 005,3	0,0	800,0	(5 121,0)	1 805,3

Pour plus d'informations, il convient de se référer à la Note 26.5 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Bien que le Groupe mène une politique active de gestion des risques de taux, une augmentation importante des taux d'intérêt pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

► 4.5.3 Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie inclut le risque lié à l'émetteur de titres, le risque d'exécution sur produits financiers dérivés ou produits monétaires ainsi que le risque de crédit sur les liquidités et les placements à terme. Le Groupe minimise son exposition au risque lié à l'émetteur et son exposition au risque d'exécution et de crédit en acquérant des produits financiers auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée et contenue dans des limites prédéterminées. Au 30 juin 2016, le syndicat bancaire d'Eutelsat Communications comprend huit prêteurs et celui d'Eutelsat S.A. en compte six.

En cas de défaillance d'un des prêteurs sur la partie crédit *in fine* des facilités, le Groupe conserve la totalité des montants alloués à l'origine. En cas de défaillance d'une contrepartie sur la partie *revolving* d'une facilité, le montant obtenu peut être inférieur au montant total demandé. Dans ce cas,

le Groupe peut effectuer un (des) tirage(s) supplémentaire(s) auprès des autres contreparties afin d'obtenir le montant complémentaire nécessaire pour atteindre le montant total du tirage demandé.

Le Groupe n'anticipe aucune perte qui résulterait de la défaillance de ses contreparties quant à leurs obligations prévues au contrat. Au 30 juin 2016, le risque de contrepartie n'est pas significatif.

Les risques liés aux clients et aux fournisseurs du Groupe sont précisés respectivement en Section 4.1.3 « Le Groupe est dépendant de plusieurs fournisseurs importants pour la conduite de son plan de déploiement de satellites » et 4.2.5 « Le Groupe est dépendant de plusieurs clients importants » du présent document de référence. L'analyse des créances clients échues et non échues est précisée à la Note 10.2 des annexes aux comptes consolidés en Section 6.2 du présent document de référence.

05

Réglementation

5.1	Réglementations régissant les assignations de fréquences et la coordination internationale	100
5.1.1	Coordination internationale des assignations de fréquences en application des dispositions du Règlement des radiocommunications	100
5.1.2	Assignations de fréquences sous responsabilité conjointe et/ou pour lesquelles la France est l'administration notificatrice	102
5.1.3	Réglementation française relative aux assignations de fréquences satellitaires et leur exploitation	102
5.1.4	Assignations de fréquences pour lesquelles le Mexique est l'administration notificatrice	102
5.1.5	Assignations de fréquences à travers des administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique	103
5.2	Réglementations régissant l'exploitation de stations radioélectriques au sol, le déploiement de réseaux et l'exploitation de réseaux de communications électroniques et la fourniture de services de communications électroniques	103
5.2.1	Réglementation en France	104
5.2.2	Réglementation dans d'autres pays	104
5.2.3	Réglementation de l'Union européenne	105
5.3	Réglementations régissant le contenu	106
5.3.1	La directive « Services de médias audiovisuels »	106
5.3.2	La loi française de 1986 relative à la liberté de la communication	107
5.4	Réglementation régissant les opérations spatiales	108
5.4.1	Les principes de la loi	108
5.4.2	Le processus d'autorisation	108
5.4.3	Les licences et autorisations obtenues par le Groupe	109
5.5	Dispositions relatives au contrôle des exportations aux États-Unis (réglementation régissant les activités des fournisseurs)	109
5.6	Autres dispositions applicables au Groupe	109
5.6.1	Rôle d'Eutelsat IGO	110
5.6.2	Relations actuelles entre Eutelsat S.A. et Eutelsat IGO	110
5.6.3	Relations entre Eutelsat Communications et Eutelsat IGO	110

La fourniture de capacité et de services satellitaires est très réglementée. En tant qu'opérateur de satellites fournissant de la capacité et des services satellitaires dans différents pays, le Groupe doit respecter certaines réglementations nationales des États dans lesquels il fournit, ou cherche à fournir, sa capacité et ses services et est en outre sujet indirectement à des réglementations internationales que doivent respecter ces États. Les différentes réglementations applicables peuvent être regroupées en six catégories :

- ▶ les réglementations régissant l'accès aux ressources du spectre des fréquences radioélectriques et leur coordination au plan international ;

- ▶ les réglementations nationales régissant le déploiement et l'exploitation des réseaux de télécommunications, la fourniture de services de télécommunications et l'exploitation de stations radioélectriques au sol (« stations terriennes ») ;
- ▶ la réglementation régissant le contenu ;
- ▶ la réglementation française régissant les opérations spatiales engageant potentiellement la responsabilité internationale de la France ;
- ▶ les dispositions relatives au contrôle des exportations (réglementation régissant les activités des fournisseurs du Groupe) ; et
- ▶ les autres dispositions applicables au Groupe (relations avec Eutelsat IGO).

5.1

RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LES ASSIGNATIONS DE FRÉQUENCES ET LA COORDINATION INTERNATIONALE

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 inexploitable, « préjudiciables ». C'est en raison de ces risques de brouillages et de leurs effets sur la qualité des services de radiocommunications que l'Union internationale des télécommunications

(UIT), organisme spécialisé des Nations Unies, s'est dotée d'un corps de règles sur les « assignations de fréquences » et leur coordination sur le plan international pour limiter les risques de brouillages. Ces règles sont rassemblées dans le « Règlement des radiocommunications » de l'UIT.

La Conférence mondiale des radiocommunications (CMR) se réunit à Genève tous les trois ou quatre ans afin d'adopter de nombreux amendements au Règlement des radiocommunications et à ses Appendices. La dernière CMR a eu lieu du 2 au 27 novembre 2015, et la prochaine aura lieu en 2019.

▶ 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 a pour objet d'assurer la coexistence d'opérations satellitaires autorisées par les États dans l'exercice de leurs droits souverains (ou des groupes d'États en leur qualité de parties à une organisation intergouvernementale comme pour les assignations dont le Groupe a hérité de l'OIG lors de la Transformation en 2001).

Les dispositions régissant cette coordination permettent de déterminer si des opérations satellitaires qui n'ont pas encore débuté peuvent être mises en œuvre telles que définies par les assignations correspondantes ou si, au contraire, elles devront faire l'objet d'ajustements plus ou moins contraignants compte tenu des risques de brouillage avec d'autres opérations qu'elles induisent. De même, lorsque les opérations satellitaires ont déjà débuté et si elles s'avèrent causer des brouillages préjudiciables à d'autres opérations, ces règles définissent dans quelle mesure ces opérations peuvent être poursuivies, avec ou sans ajustements, ou si elles doivent être interrompues pour mettre fin aux brouillages.

Pour les radiocommunications spatiales faisant appel à des satellites géostationnaires, le Règlement des radiocommunications définit trois régimes distincts pour la coordination des assignations de fréquences. Le régime applicable dépend des bandes de fréquences dans lesquelles sont situées les fréquences sur lesquelles porte l'assignation :

- ▶ 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 S » et « bande Ka », à l'exception de celles qui sont explicitement régies par l'un des deux régimes spéciaux ci-dessous ;

- ▶ un premier régime spécial (désigné ci-dessous par « Régime SRS ») régit les assignations de fréquences portant sur les ressources du spectre en bande Ku attribuées au Service de Radiodiffusion par Satellite (« SRS ») et sur les ressources correspondantes, à utiliser pour les liaisons montantes vers les satellites de radiodiffusion ; et
- ▶ un second régime spécial (désigné ci-dessous par « Régime SFS ») régit les assignations de fréquences dans des parties déterminées du spectre en bandes C et Ku attribué au Service Fixe par Satellite (« SFS »).

Sous ces trois régimes, les États qui assument la responsabilité internationale pour des assignations de fréquences données, individuellement ou conjointement, doivent fournir au Bureau des radiocommunications de l'UIT (« BR »), par le biais de leur autorité compétente (l'« Administration », pour la France l'ANFR), 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.

Régime général

Sous le régime général, une soumission initiale (« Publication Anticipée »), par laquelle seuls des renseignements d'ordre général limités (position orbitale, bandes de fréquences) sont fournis sur les assignations, fixe le début du délai réglementaire de sept ans avant lequel l'exploitation des assignations doit impérativement débiter.

Une seconde soumission (« Demande de Coordination »), par laquelle des renseignements très complets sont fournis sur les assignations, marque le début du processus de coordination proprement dit. La Demande de Coordination confère, à dater de sa réception par le BR, un droit de priorité

sur toutes les assignations faisant l'objet d'une Demande de Coordination ultérieure. En vertu de ce droit de priorité, lorsqu'une coordination entre assignations s'avère problématique ou impossible, l'administration ayant soumis la première sa Demande de Coordination n'est pas tenue d'ajuster son assignation pour en faciliter la coordination avec celle(s) ayant fait l'objet de Demande(s) de Coordination postérieure(s).

Le régime général n'interdit pas de mettre en service et d'exploiter des assignations de fréquences pour lesquelles la procédure de coordination n'est pas achevée. Toutefois, en ce cas, l'exploitation de ces assignations risque de devoir être interrompue ou de faire l'objet d'ajustements plus ou moins contraignants si elle s'avère causer des brouillages préjudiciables à des opérations couvertes par des assignations ayant priorité sur ces dernières.

Le droit de priorité subsiste durant les sept années du délai pour la mise en service des assignations. Si les assignations n'ont pas été mises en service à l'expiration de ce délai, la Publication Anticipée et la Demande de Coordination sont toutes deux réputées n'avoir jamais existé. Toutefois, l'Administration concernée a la possibilité à tout moment de soumettre une nouvelle Publication Anticipée et la Demande de Coordination associée. Cette nouvelle soumission à l'UIT aura une priorité moindre, la plaçant derrière les assignations pour lesquelles une Demande de Coordination aura été soumise entre-temps.

Les assignations mises en service dans les délais impartis continuent en revanche de jouir de la priorité conférée par la Demande de Coordination pendant toute la durée de validité des assignations telle que déclarée par l'Administration concernée dans sa Demande de Coordination (30-40 ans pour les assignations dont bénéficie le Groupe). Il existe néanmoins des provisions dans le Règlement des Radiocommunications permettant de prolonger la durée de validité des assignations qui sont toujours en exploitation.

Les régimes spéciaux SRS et SFS

Avec ces deux régimes, la communauté internationale a adopté des « plans *a priori* » lors de Conférences mondiales des radiocommunications de l'UIT (« CMR »). Ces plans garantissent des droits pour une couverture nationale à tous les États membres de l'UIT, indépendamment de la taille de leur population et de leur territoire, portant sur des utilisations prédéfinies de quantités déterminées de ressources du spectre dans les bandes de fréquences que régissent ces régimes. Ces utilisations prédéfinies ont un droit de priorité sur toutes autres utilisations de ces ressources. En outre, à la différence du régime général dans lequel les administrations parties 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 les demandes pour les assignations de fréquences additionnelles. Dans ce cas, ces deux régimes ne comportent pas de soumission initiale (qui dans le régime général détermine par sa date le délai pour la mise en service des assignations) mais une seule soumission détaillée (demande d'inscription d'« assignations additionnelles »), laquelle, comme dans le régime général, confère, à dater de sa réception par le BR, une priorité sur les soumissions ultérieures.

Dans le régime SRS, c'est la date de cette soumission qui fait courir le délai de huit ans, dans lequel les assignations doivent être mises en service sous peine de devoir recommencer tout le processus avec une soumission ultérieure et une priorité moindre. Une fois l'exploitation commencée, elle

peut se poursuivre pendant une durée de quinze ans, renouvelable, sans perte de droits dès lors que les caractéristiques techniques de ces droits restent les mêmes. Comme sous le régime général, l'exploitation peut commencer avant l'aboutissement de la coordination avec les utilisations prioritaires, prédéfinies comme additionnelles et dans des situations de brouillages préjudiciables avérés, le rang de priorité déterminera les utilisations qui pourront être poursuivies sans ajustements et celles qui devront être interrompues ou faire l'objet d'ajustements plus ou moins contraignants, étant précisé que les utilisations prédéfinies auront la plus haute priorité.

Dans le régime SFS, la soumission ne confère pas de priorité sur les assignations faisant l'objet de soumissions postérieures. Cette priorité n'est acquise que lorsque le BR, après examen de la soumission, conclut que :

- ▶ les assignations n'affectent ni les droits d'un État membre tels que prédéfinis par le plan, ni les droits acquis par un État membre pour des assignations ayant fait l'objet d'une soumission examinée antérieurement avec conclusion favorable du BR ; ou, dans le cas contraire ;
- ▶ les administrations dont les droits se seraient trouvés affectés ont explicitement accepté que leurs droits soient affectés.

Si la conclusion du BR est défavorable, la soumission est réputée nulle et non avenue. Dans ce cas, l'Administration concernée doit procéder à une nouvelle soumission qui sera examinée par le BR après toutes les autres soumissions reçues entre-temps par le BR.

La plupart des assignations de fréquences dont bénéficie le Groupe pour ses activités, présentes et futures, sont des assignations régies par le régime général et qui, soit ont fait l'objet d'une procédure réussie de coordination, soit jouissent d'une priorité élevée.

Néanmoins, à un grand nombre de ses positions orbitales, le Groupe exploite également des assignations de fréquences régies par les régimes spéciaux SRS ou SFS. La plupart de ces assignations ont fait l'objet d'une coordination menée à bien. Néanmoins, dans un nombre restreint de cas, le Groupe a débuté des opérations sous de telles assignations sans avoir encore achevé le processus de coordination.

Résolution des litiges

La sécurité juridique qui découle pour les opérateurs de satellites de l'application des procédures du Règlement des radiocommunications régissant la coordination internationale des assignations de fréquences dépend du strict respect de ces procédures par l'ensemble des États membres de l'UIT.

En règle générale, les situations de brouillages préjudiciables avérés font d'abord l'objet, à un niveau opérationnel (Centres de Contrôle), de contacts informels entre les opérateurs concernés. Dans la majorité des cas, les opérateurs mettent ainsi fin au problème. Dans des cas plus rares, lorsqu'elles ne peuvent être réglées par ce biais, ces situations font l'objet d'échanges entre les administrations concernées (« plaintes en brouillage »). Celles-ci peuvent également demander l'assistance du BR pour établir les contacts ou, plus exceptionnellement, procéder à une enquête pour non-respect par un État membre de l'UIT de ses obligations au titre du Règlement des radiocommunications.

Le Règlement des radiocommunications ne contient toutefois pas de mécanisme de résolution obligatoire des litiges ou de mécanismes d'exécution forcée. La procédure d'arbitrage de l'UIT suppose le consentement des parties. De même, aucune disposition du Règlement des radiocommunications ou du droit international de façon plus générale, ne propose de solution lorsque ce processus d'arbitrage spontané et volontaire n'aboutit pas à la résolution du litige.

► 5.1.2 Assignations de fréquences sous responsabilité conjointe et/ou pour lesquelles la France est l'administration notificatrice

Les assignations de fréquences dont bénéficie le Groupe pour ses activités, présentes et futures, sont pour une large partie des assignations de fréquences sous responsabilité conjointe, octroyées à l'OIG par la collectivité de ses États membres (les « Parties ») avant la Transformation. Pour toutes ces assignations de fréquences, les Parties se sont acquittées collectivement de leurs obligations communes aux termes du Règlement des radiocommunications par l'intermédiaire de la France, désignée pour agir en leur nom et pour leur compte.

L'Agence nationale des fréquences (l'« ANFR ») est l'autorité française ayant compétence pour tout ce qui concerne le respect par la France de ses obligations au titre du Règlement des radiocommunications. L'ANFR a été à ce titre, jusqu'à la Transformation, l'entité chargée d'appliquer, pour le

compte de l'ensemble des Parties, les règles internationales régissant la coordination des assignations.

À la suite de la Transformation, toutes ces assignations sont restées sous la responsabilité conjointe des Parties.

Depuis la Transformation, c'est la France qui a la principale compétence pour les nouvelles assignations de fréquences dont le Groupe peut avoir besoin (voir plus bas la description de la réglementation française applicable sur « l'accès aux fréquences »). Eutelsat S.A. a déjà demandé et obtenu de nouvelles assignations de fréquences, à la fois en complément des assignations de fréquences collectives qui lui ont été transférées le 2 juillet 2001 et en prévision du développement de ses activités.

► 5.1.3 Réglementation française relative aux assignations de fréquences satellitaires et leur exploitation

Avant l'adoption de la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004, les assignations de fréquences satellitaires étaient du seul ressort de l'ANFR. Elles découlaient de la soumission par l'ANFR à l'UIT (au Bureau des radiocommunications) des renseignements requis aux termes des dispositions du Règlement des radiocommunications régissant la coordination internationale des assignations de fréquences. Il n'était pas prévu de formalisation juridique des relations entre les opérateurs et l'ANFR pour l'exploitation des assignations de fréquences.

La loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique (dite « LCEN »), qui contient un volet sur les « assignations de fréquences satellitaires », transposée dans le Code des postes et des communications électroniques (ci-après « le CPCE ») aux articles L. 97-2 et suivants et le décret n° 2006-1015 du 11 août 2006 transposé dans le CPCE aux articles R. 52-3-1 et suivants, instaure un nouveau régime caractérisé par deux étapes :

- la demande d'assignation est adressée à l'ANFR qui, après vérification notamment de sa conformité au tableau national de répartition des bandes de fréquences, la déclare à l'UIT, au nom de la France. Une redevance, équivalente au montant facturé par l'UIT à l'ANFR pour le traitement du dossier déclaré à l'UIT, est due par l'opérateur (article R. 52-3-1 du CPCE) ;
- l'exploitation de l'assignation est soumise à l'autorisation du ministre chargé des Communications électroniques, après avis des autorités affectataires des fréquences concernées (tels le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP), le ministère de la Défense, etc.).

L'octroi de cette autorisation est subordonné à la justification par le demandeur de sa capacité à contrôler l'émission de l'ensemble des stations radioélectriques, y compris les stations terriennes, utilisant l'assignation de fréquence, ainsi qu'au versement à l'ANFR d'une redevance pour service rendu correspondant aux coûts de traitement du dossier par l'administration. Le montant de cette redevance est arrêté conjointement par les ministres chargés du Budget et des Communications électroniques. L'arrêté du 11 août 2006 a fixé ce montant à 20 000 euros. L'autorisation peut notamment être refusée « pour la sauvegarde de l'ordre public, les besoins de la défense ou ceux de la sécurité publique ».

Les personnes ayant demandé à l'État français ou à l'ANFR de déclarer à l'UIT une assignation de fréquence antérieurement à la publication de la LCEN devaient, si elles souhaitaient conserver les droits d'exploitation de cette assignation de fréquence, solliciter l'autorisation prévue à l'article L. 97-2 du Code des postes et des communications électroniques, dans un délai d'un an à compter du 12 août 2006, date de publication du décret d'application n° 2006-1015 du 11 août 2007 relatif aux assignations de fréquences à des systèmes satellitaires et modifiant le Code des postes et communications électroniques. Cette démarche a été effectuée par le Groupe le 10 août 2006 et un résumé des demandes formulées à cette occasion a été publié par l'ANFR.

À ce jour, Eutelsat S.A. est titulaire des autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences aux positions 12,5° Ouest, 8° Ouest, 7° Ouest, 5° Ouest, 1° Est, 3° Est, 4° Est, 7° Est, 9° Est, 10° Est, 13° Est, 14,5° Est, 16° Est, 21,5° Est, 25,5° Est, 28,5° Est, 33° Est, 36° Est, 70,5° Est et 76° Est.

► 5.1.4 Assignations de fréquences pour lesquelles le Mexique est l'administration notificatrice

Les prestataires de services satellitaires au Mexique et l'utilisation des positions orbitales concédées sous licence par l'État mexicain sont soumis aux dispositions de la Loi fédérale sur les télécommunications et la radiodiffusion au Mexique. Cette loi impose aux prestataires de services par satellite d'opérer en vertu d'une concession consentie par le Secrétariat d'État aux communications et aux transports (SCT). Cette concession ne peut être octroyée qu'à une société mexicaine et ne peut être ni transférée ni cédée sans l'autorisation du SCT. Un récent amendement de la Constitution mexicaine autorise les investisseurs étrangers à détenir jusqu'à 100 % des actions avec droit de vote d'une telle société.

En outre, les activités d'Eutelsat Americas (anciennement Satmex) sont soumises aux règles édictées par (a) la loi générale mexicaine sur les actifs nationaux (*Ley General de Bienes Nacionales*), qui vise tous les actifs appartenant au domaine public ainsi que les clauses de sauvegarde figurant dans notre Concession, (b) la loi générale mexicaine sur l'équilibre écologique et la protection de l'environnement (*Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente*) ainsi que d'autres lois sur l'environnement, (c) la loi fédérale sur la concurrence économique (*Ley Federal de Competencia Económica*), (d) la loi sur les moyens généraux de communication (*Ley de Vías Generales de Comunicación*) et (e) d'autres traités internationaux, lois, règlements et décrets.

Entre autres missions, la Loi fédérale sur les télécommunications et la radiodiffusion confie au SCT la délivrance des concessions et des permis et la formulation des politiques dans le domaine des télécommunications ainsi que la responsabilité de toutes autres mesures prises dans ce domaine pour le compte de l'État mexicain. Pour sa part, l'*Instituto Federal de Telecomunicaciones* (« IFT »), l'autorité de régulation des télécommunications, est notamment chargé de la majeure partie de la régulation au jour le jour des services de communication par satellites au Mexique.

Les règles édictées par la loi fédérale sur les télécommunications et la radiodiffusion imposent aux opérateurs de satellites titulaires d'une licence qui ont l'intention de fournir des services de télécommunications *via* des stations terriennes d'émission dont ils sont propriétaires d'obtenir une licence séparée pour la construction et l'exploitation d'un réseau public de télécommunications. Lorsque l'opérateur de satellites compte fournir des services de télécommunications à une personne non titulaire d'une concession ou d'un permis de réseau public de télécommunications, il doit fournir ces services exclusivement par le biais d'une société associée ou d'une filiale titulaire d'une concession ou d'un permis distinct.

La législation mexicaine autorise actuellement (a) tout opérateur de satellites mexicain titulaire d'une licence et (b) tout opérateur de satellites étranger titulaire d'une autorisation à fournir des services de SFS internationaux, de SFS DTH et de radiodiffusion par satellite (SRS). Le cadre réglementaire a été assoupli afin d'autoriser les sociétés de communications par satellite non mexicaines à fournir des services par satellite au Mexique.

Les concessions orbitales attribuées par l'État mexicain à Eutelsat Americas autorisent cette dernière à utiliser les positions orbitales 113,0° O.L., 114,9° O.L. et 116,8° O.L., les bandes de radiofréquences C et Ku associées et en bande Ka sur les positions orbitales 113° O.L. et 114,9° O.L. sous réserve du respect de certaines exigences du SCT et de l'IFT.

Dans le cadre des trois concessions orbitales, Eutelsat Americas est tenue par le SCT d'allouer gratuitement 362,88 MHz (156,11 MHz en bande C et 206,77 MHz en bande Ku) de capacités à l'État mexicain pour la sécurité nationale et certains services sociaux (Réserve de l'État). Dans le cas des futurs satellites, les capacités réservées à l'État mexicain seront définies par le SCT conformément à la législation et à la réglementation applicables.

► 5.1.5 Assignations de fréquences à travers des administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique

Sur un nombre croissant de positions orbitales, le Groupe exploite des satellites au titre d'assignations de fréquences par le biais d'administrations notificatrices autres que la France ou le Mexique.

Le Groupe peut bénéficier directement des droits correspondants ou bien ces assignations de fréquences peuvent être opérées par le Groupe dans le cadre d'accords avec des entités ayant le droit d'utiliser ces assignations.

Le satellite EUTELSAT 36A est exploité à la position orbitale à 36° Est au titre d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration russe dont RSCC est le bénéficiaire direct.

Dans le cas du satellite EUTELSAT 172A, exploité à la position orbitale 172° Est, la Groupe est le bénéficiaire direct des assignations de fréquences notifiées sous l'administration des États-Unis d'Amérique et le satellite opère ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire des États-Unis d'Amérique.

Pour le satellite EUTELSAT 65 West A, exploité à la position orbitale à 65° Ouest, des assignations des fréquences de l'administration brésilienne

et les autorisations associées ont été acquises dans un processus d'enchères publiques au Brésil. Le Groupe est devenu le bénéficiaire direct de ces assignations notifiées sous l'administration brésilienne. Le satellite opérera ces assignations sous l'autorité et le régime réglementaire du Brésil, et celles d'autres administrations, notamment pour assurer la protection de services à l'extérieur du territoire brésilien depuis la position orbitale 65° Ouest. À cet égard, le Groupe prévoit également d'obtenir les droits d'utilisations sur des assignations de fréquences et/ou de couverture additionnelles.

À l'issue d'une nouvelle phase d'enchères publiques au Brésil, le Groupe est également devenu le bénéficiaire d'assignations de fréquences à la position orbitale 69,45° Ouest, sur lesquelles il va s'appuyer pour développer de nouveaux projets.

Le satellite EUTELSAT 117 West B est exploité à la position orbitale 117° Ouest au titre d'assignations de fréquences notifiées sous l'administration de Papouasie Nouvelle-Guinée (PNG) dont Eutelsat est bénéficiaire.

5.2 RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT L'EXPLOITATION DE STATIONS RADIOÉLECTRIQUES AU SOL, LE DÉPLOIEMENT DE RÉSEAUX ET L'EXPLOITATION DE RÉSEAUX DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES ET LA FOURNITURE DE SERVICES DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES

En tant qu'opérateur de satellites offrant ses services dans environ 150 pays, le Groupe est assujéti aux lois et règlements nationaux de nombreux pays en matière de communication et de diffusion.

La plupart de ces pays n'imposent pas l'obtention d'autorisation ou de licence par des opérateurs de satellites qui fournissent uniquement de la capacité satellitaire à des entités elles-mêmes autorisées à exploiter des réseaux et/ou des services de communication. Dans ces pays, le Groupe n'a besoin d'une autorisation ou d'une licence que s'il entend déployer et

exploiter ses propres réseaux de communication ou installer et exploiter des stations terriennes. La plupart des pays européens ainsi que de nombreux États membres de l'Organisation mondiale du commerce (l'« OMC ») font partie de cette catégorie de pays depuis la libéralisation de leurs réglementations, conformément aux engagements pris dans le cadre de l'accord de l'OMC sur les services de télécommunications de base, entré en vigueur en février 1998.

► 5.2.1 Réglementation en France

L'ARCEP est l'autorité française qui contrôle le respect par les opérateurs des obligations résultant des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables.

L'exploitation de réseaux de télécommunications

En France, l'installation et l'exploitation de réseaux de télécommunications ouverts au public et la fourniture de services de télécommunications étaient soumises à l'obtention d'une autorisation préalable du ministre chargé des Télécommunications. Les réseaux indépendants, réservés à l'usage d'un groupe fermé d'utilisateurs pour échanger des communications internes au sein de ce groupe, étaient soumis à autorisation préalable par l'ARCEP. En application des dispositions de la loi n° 2004-669 du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle, l'établissement et l'exploitation des réseaux ouverts au public sont désormais libres sous réserve d'une déclaration préalable auprès de l'ARCEP alors que les réseaux indépendants sont dispensés de formalité.

Le ministre chargé des Télécommunications a accordé le 16 juillet 2001, sous le régime précédent, une autorisation à Eutelsat S.A. en vertu de laquelle Eutelsat S.A. peut établir et exploiter un réseau de télécommunications par satellite à destination du public en France pour des services autres que la téléphonie publique, pour une période de quinze ans. Dans le cadre de cette autorisation, Eutelsat S.A. peut également exploiter et fournir des réseaux et des services de satellites VSAT en France. Eutelsat S.A. a déployé un certain nombre de terminaux VSAT bidirectionnels sur le territoire français. Ces activités étaient, jusqu'à 2015, soumises à l'acquittement d'une taxe administrative annuelle d'un montant de 20 000 euros, au titre de l'article L. 33-1 du CPCE. La Loi de finances pour l'année 2016 n° 2015-1785 du 29 décembre 2015 a supprimé cette taxe administrative due par les opérateurs de communications électroniques (article 27).

► 5.2.2 Réglementation dans d'autres pays

De nombreux pays, dont la plupart des pays européens, ont libéralisé leur réglementation en matière de fourniture de services de téléphonie, de vidéocommunication ou de transmission de données. Ils ont aussi augmenté les possibilités d'autorisations permettant de posséder et d'exploiter des équipements de stations terriennes et de choisir un fournisseur de capacité satellitaire. La plupart des pays permettent à des fournisseurs de services de communications agréés de posséder leurs propres équipements de transmission et d'acheter une capacité satellitaire sans restriction, ce qui facilite l'accès aux services du Groupe par les utilisateurs.

Le Groupe a déposé des demandes de licences d'opérateur de réseaux et de stations terriennes en Italie, en Allemagne, en Autriche, au Royaume-Uni, en Suisse et en Espagne. Il a notamment obtenu une licence d'opérateur de réseaux et deux autorisations générales pour la fourniture de services satellitaires interactifs en Italie.

Pour l'exploitation de son satellite EUTELSAT KA-SAT 9A, le Groupe a obtenu des licences pour les dix stations de connexion installées en France, Italie, Allemagne, Irlande, Espagne, Finlande, Chypre et Grèce. Le Groupe a obtenu par ailleurs l'autorisation d'exploiter les réseaux fixes de terminaux utilisateurs du système KA-SAT dans tous les États membres de l'Union européenne. Des licences ont également été obtenues en Turquie, Ukraine, Russie et Serbie. Les démarches pour obtenir les licences nécessaires dans l'ensemble des autres pays de couverture du satellite EUTELSAT KA-SAT 9A sont en cours. Récemment, la licence a notamment été obtenue au Qatar et les démarches se poursuivent pour l'Égypte, l'Algérie et les Émirats arabes unis. Par ailleurs, le Groupe a entrepris les démarches pour obtenir, lorsque nécessaire, les licences requises pour les applications mobiles fournies en bande Ka. Ces démarches sont complétées pour la France, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie et la Grèce.

Par déclaration enregistrée le 21 décembre 2012 par l'ARCEP, Eutelsat a apporté une modification à la déclaration antérieure pour ajouter la fourniture de services de communications électroniques à l'exploitation de réseaux de communications électroniques ouverts au public.

L'accès aux fréquences

En outre, l'utilisation de fréquences radioélectriques pour les stations radioélectriques au sol fait l'objet d'autorisations délivrées par l'ARCEP (« autorisations d'utilisation de fréquences radioélectriques »). Aux termes de l'article L. 42-1 du Code des postes et communications électroniques, ces autorisations ne peuvent dépasser vingt ans. L'ARCEP impose également un certain nombre de prescriptions techniques qui doivent être respectées par les opérateurs auxquels des fréquences ont été attribuées. De plus, les opérateurs doivent payer une redevance annuelle domaniale de mise à disposition des fréquences ainsi qu'une redevance annuelle pour leur gestion, en vertu du décret n° 2007-1532 et l'arrêté du 24 octobre 2007, modifiés par le décret n° 2008-656 et l'arrêté du 2 juillet 2008, ainsi que par le décret n° 2016-409 et l'arrêté du 5 avril 2016. En outre, ils doivent prendre les mesures nécessaires pour protéger le secret des communications privées ainsi que la confidentialité des données personnelles de leurs clients. L'ARCEP a attribué à Eutelsat S.A. un certain nombre d'autorisations d'utilisation de fréquences radioélectriques pour l'exploitation de stations au sol.

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.

Certains pays, généralement dans les marchés émergents, ont maintenu des régimes monopolistiques stricts ou *de facto*. Dans ces pays, c'est souvent une institution étatique unique (en général le service public des postes, du téléphone et du télégraphe), qui bénéficie d'un monopole sur la propriété et l'exploitation d'équipements de communications ou sur la fourniture de services de communication ou de diffusion à destination ou en provenance de ce pays, y compris par satellite. Pour offrir des services dans de tels pays, le Groupe peut être tenu de négocier un contrat d'exploitation avec l'institution étatique qui définit les services offerts par chaque partie, les conditions contractuelles du service et des tarifs. En fonction des réglementations nationales applicables, les contrats d'exploitation entre le Groupe et le fournisseur de services peuvent exiger que les usagers obtiennent les services du Groupe par l'intermédiaire de l'institution étatique, qui fournit, par ailleurs, tous les services connexes au sol. Ces contrats d'exploitation peuvent également offrir aux clients la possibilité de posséder et d'exploiter leurs propres équipements tout en les obligeant à acheter les services du Groupe par l'intermédiaire de l'entité étatique.

« Droits d'atterrissage »

Malgré la libéralisation des réglementations nationales à la suite de l'accord de l'OMC sur les services de télécommunications de base, certains pays soumettent l'exploitation des satellites sur orbite à des autorisations. Le Groupe doit ainsi être autorisé à fournir des services (i) de liaison descendante depuis le satellite à destination des terminaux de stations terriennes situés dans ces pays – les « droits d'atterrissage » – ou (ii) de liaison montante depuis les terminaux de stations terriennes à destination du satellite – les « droits de décollage ».

Avant d'intégrer le Groupe, Satmex (qui opère désormais sous le nom Eutelsat Americas) avait obtenu des droits d'atterrissage permettant de fournir des services par satellite dans plus de 45 nations et territoires de l'hémisphère occidental. Eutelsat Americas conserve une autorisation de la Commission fédérale des communications des États-Unis (« FCC ») permettant l'accès au marché américain pour Satmex 5 (renommé EUTELSAT 115 West A), Satmex 6 (renommé EUTELSAT 113 West A), Satmex 7 (renommé EUTELSAT 115 West B), Satmex 8 (renommé EUTELSAT 117 West A), et Satmex 9 (renommé EUTELSAT 117 West B). Tous ces derniers, sauf EUTELSAT 117 West B, ont été également ajoutés à la liste des satellites étrangers ayant l'autorisation de fournir des services fixes par satellite au Canada. La mise à jour des droits d'atterrissage accordés par le Brésil pour la fourniture de services par EUTELSAT 113 West A est en cours.

Pour l'Argentine, les droits d'atterrissage sont accordés pour la fourniture de services sur EUTELSAT 115 West A. Pour EUTELSAT 115 West B et EUTELSAT 113 West A, les demandes ont été déposées mais les droits d'atterrissage n'ont pas encore été accordés.

Le Groupe a également obtenu de telles autorisations pour certains de ses satellites au Brésil, au Pakistan et dans certains autres pays d'Amérique du Sud. L'autorité régulatrice brésilienne a ainsi accordé à Eutelsat S.A. des droits d'atterrissage en avril 2002 pour EUTELSAT 8 West A (position orbitale 8° Ouest), pour EUTELSAT 10 A (position orbitale 10° Est) et pour EUTELSAT 12 West A (position orbitale 12,5° Ouest) et, en juin 2003, pour EUTELSAT 5 West A (position orbitale 5° Ouest).

Dans le cadre de l'acquisition, à travers le processus d'enchères publiques au Brésil, des droits orbitaux à la position orbitale 65° Ouest, le Groupe a

obtenu d'office les droits d'atterrissage brésiliens également pour cette position et l'acquisition des droits d'atterrissage est en cours pour d'autres pays dans la zone de couverture du satellite EUTELSAT 65 West A, lancé en mars 2016.

Accès aux satellites du Groupe depuis les États-Unis

La *Federal Communications Commission* (la « FCC ») est l'administration aux États-Unis chargée de réglementer les communications par satellite. En 1997, la FCC a adopté des réglementations permettant aux opérateurs de satellites non américains de solliciter l'accès au marché nord-américain en utilisant des satellites non américains pour fournir des services à la fois internationaux et domestiques. En 1999, la FCC a rationalisé ce processus en créant la « Liste des stations spatiales autorisées ».

Lorsqu'un satellite non américain est inclus sur cette liste par la FCC, les opérateurs de stations terriennes aux États-Unis bénéficiaires d'une licence pour opérer avec des satellites américains peuvent avoir librement accès à ce satellite non américain sans autorisation supplémentaire de la FCC. Cette procédure rationalisée n'est toutefois applicable que dans des bandes de fréquences que la FCC désigne comme « bandes conventionnelles », lesquelles n'incluent pas la totalité du spectre en bandes Ku ou C utilisé pour les transmissions à destination et depuis les satellites du Groupe. Les opérateurs de stations terriennes aux États-Unis doivent donc toujours solliciter des autorisations de la FCC pour émettre à destination des satellites du Groupe ou recevoir les émissions de ces satellites dans certaines bandes de fréquences même si ces satellites sont inscrits sur la « liste des stations spatiales autorisées » de la FCC.

Actuellement, cinq des satellites du Groupe sont inclus sur la « liste des stations spatiales autorisées »

Nom du satellite	Position orbitale	Date de placement sur la liste des stations spatiales autorisées
EUTELSAT 8 West A (auparavant EUTELSAT ATLANTIC BIRD™ 1)	8° Ouest	30 août 2001
EUTELSAT 12 West A (auparavant EUTELSAT ATLANTIC BIRD™ 2)	12,5° Ouest	30 août 2001
EUTELSAT 113 West A (auparavant Satmex 6)	113,0° Ouest	4 août 2006
EUTELSAT 115 West B (auparavant Satmex 7)	114,9° Ouest	11 juin 2015
EUTELSAT 117 West A (auparavant Satmex 8)	116,8° Ouest	7 décembre 2012

En dehors du cadre de la « Liste des stations spatiales autorisées », le Groupe a également obtenu de la FCC des licences autorisant l'accès au marché nord-américain pour EUTELSAT 117 West B (auparavant Satmex 9) :

Nom du satellite	Position orbitale	Date d'accord de licence	FCC « call sign »
EUTELSAT 117 West B (auparavant Satmex 9)	117,0° Ouest	20 août 2015	S2926

► 5.2.3 Réglementation de l'Union européenne

Cadre réglementaire actuel

Au cours des dix dernières années, l'environnement réglementaire des communications par satellite dans l'Union européenne (l'« UE ») a considérablement changé. La libéralisation progressive de ce secteur, ainsi que la Transformation de l'OIG et la privatisation d'organisations internationales de satellites, comme Intelsat et Inmarsat, ont créé un marché à la fois plus ouvert et plus concurrentiel. Cette libéralisation s'observe également dans un certain nombre d'autres pays européens. En particulier, les pays qui sollicitent leur entrée dans l'UE adaptent actuellement leurs législations nationales afin de les aligner sur la réglementation de l'UE.

Les États membres devaient transposer dans leurs réglementations nationales avant juillet 2003 les dispositions des cinq directives et une décision de l'UE, toutes adoptées en 2002, qui constituent le « Paquet Télécom » :

- la directive 2002/19/CE du 7 mars 2002 relative à l'accès aux réseaux de communications électroniques et aux ressources associées, ainsi qu'à leur interconnexion (directive « accès ») ;
- la directive 2002/20/CE du 7 mars 2002 relative à l'autorisation de réseaux et de services de communications électroniques (directive « autorisation ») ;
- la directive 2002/21/CE du 7 mars 2002 relative à un cadre réglementaire commun pour les réseaux et services de communications électroniques (directive « cadre ») ;

- ▶ la directive 2002/22/CE du 7 mars 2002 concernant le service universel et les droits des utilisateurs au regard des réseaux et services de communications électroniques (directive « service universel ») ;
- ▶ la directive 2002/58/CE du 12 juillet 2002 concernant le traitement des données à caractère personnel et la protection de la vie privée dans le secteur des communications électroniques (directive « vie privée et communications électroniques ») ; auxquelles s'ajoute
- ▶ la décision n° 676/2002/CE du 7 mars 2002 relative à un cadre réglementaire pour la politique en matière de spectre radioélectrique dans la Communauté européenne (décision « spectre radioélectrique »).

Ces nouvelles réglementations s'appliquent aux réseaux et services de communications électroniques, et diminuent généralement les exigences réglementaires dans ces domaines. Ces directives ont été transposées en France par la loi n° 2004-669 du 9 juillet 2004 qui a modifié le CPCE.

Réforme du cadre réglementaire

Une réforme des télécommunications de l'UE a été adoptée par le Parlement européen le 24 novembre 2009.

Un des principes de cette réforme prévoit la rationalisation et l'harmonisation de la gestion des fréquences en Europe.

Par ailleurs, l'autorisation d'usage des fréquences devrait par principe être neutre du point de vue technologique et à l'égard des services, la détermination administrative des technologies et des services devenant l'exception.

Enfin les mécanismes permettant de garantir la libre concurrence seront développés. En particulier, les opérateurs identifiés comme exerçant une influence significative sur un marché seraient soumis à des obligations renforcées. En ultime recours et pour mettre fin à un comportement anticoncurrentiel, ils pourraient notamment être contraints par le régulateur national, sous le contrôle de la Commission, à la séparation fonctionnelle de leurs activités, c'est-à-dire une séparation au sein de deux entités autonomes entre leurs activités liées à l'exploitation du réseau et celles liées à la fourniture du service.

À ce jour, le Groupe Eutelsat n'est pas identifié comme exerçant une influence significative sur un marché. Selon l'ARCEP, il incombe aux instances communautaires (la Commission ou le nouveau régulateur européen le cas échéant) de définir l'existence d'une telle influence car le Groupe opère sur un marché transnational. Aucune consultation n'a été ouverte au niveau communautaire sur ce sujet à notre connaissance. L'influence significative du Groupe pourrait cependant à terme être examinée au regard par exemple du marché des services de programmes télévisuels par satellite.

En 2015, la Commission européenne a lancé une consultation sur l'évaluation et la révision de ce cadre réglementaire des communications électroniques (Paquet Télécom) qui s'est clôturé le 7 décembre 2015. Eutelsat a apporté sa contribution à cette consultation. La procédure d'élaboration d'un nouveau « Paquet Télécom » a été engagée par la Commission européenne.

5.3

RÉGLEMENTATIONS RÉGISSANT LE CONTENU

▶ 5.3.1 La directive « Services de médias audiovisuels »

La diffusion de programmes de télévision dans l'Union européenne a d'abord été réglementée par la directive 89/552/CEE du 3 octobre 1989, également connue sous le nom de directive « Télévisions sans frontières ». Cette directive a été amendée à deux reprises de manière substantielle par :

- ▶ la directive 97/36/CEE du 30 juin 1997, visant à la coordination de certaines dispositions législatives, réglementaires ou administratives des États membres, relative à l'exercice des activités de radiodiffusion audiovisuelle ; et
- ▶ la directive 2007/65/CE du 11 décembre 2007 dite « Services de médias audiovisuels ». Cette directive a pour effet notamment (i) d'étendre le champ d'application des dispositions de la directive « Télévision sans frontières » aux services de médias audiovisuels à la demande, (ii) de favoriser la production et la diffusion d'œuvres européennes et (iii) d'assouplir les règles régissant la publicité audiovisuelle. Obligatoirement transposable dans les droits nationaux des États membres avant le 19 décembre 2009, elle est d'application directe simultanément dans toute l'Union européenne depuis cette date ; ainsi est évité tout conflit de compétence pouvant résulter du décalage éventuel de transposition entre les États membres. Elle a été transposée en droit français par la loi du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision.

Suite à ces différentes modifications, la directive fait l'objet d'une codification au moyen de la directive 2010/13/UE du 10 mars 2010.

Conformément à cette réglementation, chaque État membre de l'UE doit s'assurer que les émissions transmises par des organismes de radiodiffusion télévisuelle relevant de sa compétence respectent les dispositions des lois applicables aux diffusions destinées au public.

Chaînes établies dans un État membre de l'UE

Si la chaîne de télévision est établie dans un État membre de l'UE, cet État en est automatiquement le régulateur compétent. Selon la réglementation de la plupart des États membres de l'UE, les éditeurs de programmes de télévision accessibles au grand public sont soumis à autorisation par l'organisme régulateur. Après avoir été approuvée par le régulateur de son pays d'origine, une chaîne peut ensuite diffuser librement ses contenus dans les autres États de l'UE, à condition de continuer à respecter les lois de son État d'origine. Ces lois reprennent les dispositions des directives en vigueur et notamment celles relatives à la protection des mineurs et interdisant la promotion de la haine et de la discrimination raciale.

Chaînes non établies dans un État membre de l'UE

S'agissant des chaînes extérieures à l'UE diffusées par satellite, reçues dans tout ou partie de l'UE, et, par définition, établies dans un État non-membre de l'UE, la directive « Services de Médias Audiovisuels » (directive SMA) permet de déterminer l'État membre de l'UE qui en assure la régulation pour le compte des autres États membres.

Depuis l'entrée en vigueur de la directive « Services de médias audiovisuels », au 19 décembre 2009, l'État membre de l'UE responsable est celui à partir duquel est effectuée la liaison montante vers le satellite (critère n° 1) ou à défaut celui dont relève la capacité satellitaire utilisée (critère n° 2).

La directive SMA a instauré un Comité de Contact auprès de la Commission. Composé des autorités de régulation nationales, il a notamment pour mission de faciliter la mise en œuvre effective de la directive en organisant des consultations régulières sur tous les problèmes pratiques résultant de son application (en particulier l'article 2), de donner des avis et d'être un lieu d'échanges.

Lors de sa 26^e réunion qui s'est tenue le 19 février 2008, pendant la période de transposition de la directive SMA, la Commission a établi une règle d'antériorité afin de s'assurer que les chaînes ne seront soumises qu'à une seule juridiction : « *L'État membre où la liaison montante est utilisée conserve d'abord la juridiction, même si le même signal est également émis plus tard – pour d'autres bouquets en provenance d'un autre État membre* ». Ainsi, la liaison montante l'emporte pour désigner l'État membre compétent.

Le 3 novembre 2009, lors de sa 31^e réunion, la Commission a proposé d'améliorer le critère d'antériorité de la liaison montante : « *si la liaison montante la plus ancienne concerne un satellite dont l'empreinte n'est pas dirigée sur l'Europe alors que la plus récente concerne un satellite dont l'empreinte est dirigée sur l'Europe, dans ce cas la liaison montante la plus récente devrait être prise en considération pour déterminer la compétence. La portée de l'empreinte est la zone où la force du signal est la plus élevée* ».

En pratique, le CSA met en œuvre ces principes de la manière suivante :

- ▶ lorsque deux (ou plus) liaisons montantes visent des satellites à couvertures de l'Europe (UE) non équivalentes, l'État membre compétent

est celui où est située la liaison montante visant le satellite assurant la meilleure couverture de l'Europe (critère de l'empreinte) ;

- ▶ lorsque deux (ou plus) liaisons montantes visent des satellites à couvertures de l'Europe équivalentes (ou le même satellite), l'État membre compétent est celui où est située la liaison montante la plus ancienne (critère d'antériorité).

La directive a été transposée en France par la loi du 5 mars 2009. Depuis 2009, une part importante des chaînes non européennes diffusées par le Groupe en Europe utilisant une liaison montante provenant d'un pays de l'Union européenne dépend d'autres régulateurs européens. Le CSA français n'est plus systématiquement le régulateur compétent.

La directive SMA est actuellement en cours de révision. Suite à une consultation publique, à laquelle Eutelsat a contribué, demandant notamment la modification du critère de détermination de compétence du régulateur dans le cas des chaînes non européennes, la Commission a soumis une proposition au Parlement et au Conseil le 25 mai 2016. La proposition de directive soumise par la Commission européenne ne prévoit pas de modification de l'article 2.4.

▶ 5.3.2 La loi française de 1986 relative à la liberté de la communication

Conformément aux dispositions de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 sur la liberté de la communication modifiée, les chaînes de télévisions françaises transmises par le Groupe ont été soumises à un régime de convention avec le CSA jusqu'à la loi n° 2006-64 du 23 janvier 2006 relative à la lutte contre le terrorisme et portant dispositions diverses relatives à la sécurité et aux contrôles frontaliers, qui supprime toute formalité préalable (c'est-à-dire toute procédure de conventionnement) pour la diffusion des chaînes extracommunautaires relevant de la compétence de la France et pour celles relevant d'un autre État membre de la Communauté européenne ou partie à l'accord sur l'Espace économique européen. Elles n'en demeurent pas moins, comme les chaînes françaises, soumises au respect du droit français, et à toutes les restrictions relatives aux contenus diffusés qui sont imposées par la loi de 1986, notamment en termes de respect de la dignité humaine, de protection des mineurs, de sauvegarde de l'ordre public, définis dans l'article 1^{er}, et de non-incitation à la haine ou à la violence pour des raisons de race, de sexe, de mœurs, de religion ou de nationalité établies par l'article 15.

En tant qu'opérateur de satellites, le Groupe n'est pas un fournisseur de programmes de télévision et ne doit donc pas obtenir une autorisation du CSA.

Cependant, il est soumis à certaines obligations inscrites dans la loi du 30 septembre 1986 :

- ▶ tout d'abord, il est tenu, selon l'article 19, de fournir toutes les informations nécessaires à l'identification des éditeurs des chaînes transportées au CSA ; et
- ▶ l'article 33-1-III lui impose d'informer les éditeurs de chaînes du régime qui leur est applicable et notamment des restrictions à la liberté de communication citées plus haut. Concrètement, Eutelsat S.A. n'étant pas en lien contractuel direct avec la plupart des chaînes diffusées, elle remplit son obligation en intégrant dans ses contrats une clause qui précise que les contenus diffusés sur la capacité louée doivent l'être en conformité avec le droit en vigueur dans le pays de réception concerné.

Le CSA dispose d'un pouvoir de sanction défini à l'article 42 : il peut mettre en demeure directement Eutelsat de respecter les obligations que lui impose la loi. Concrètement, le CSA peut mettre en demeure Eutelsat

non seulement de remplir ses obligations définies aux articles 19 et 33-1 mais aussi de cesser de transmettre toute chaîne de télévision extérieure à l'Union européenne qui ne respecterait pas les principes définis dans la loi. En pratique, cette disposition a jusqu'à présent été mise en œuvre uniquement pour des motifs de menace contre l'ordre public et d'incitation à la haine raciale, ainsi que d'atteinte à la dignité de la personne humaine.

Si Eutelsat S.A. ne cessait pas les transmissions avant la date limite imposée, le CSA aurait le droit de sanctionner la Société en prononçant une amende pouvant atteindre 3 % de son chiffre d'affaires annuel (5 % en cas de nouvelle violation de la même obligation) (articles 42-1 et 42-2 de la loi).

Enfin, le CSA dispose également d'un autre moyen juridique de faire respecter une mise en demeure en saisissant le Conseil d'État en référé pour lui demander d'ordonner à Eutelsat de se conformer à ses obligations légales. Cependant, cette disposition s'avérant plus lourde que la mise en demeure et les sanctions directes, elle n'a été que rarement mise en œuvre.

Ces pouvoirs spécifiques, qui permettent au CSA d'agir sur l'opérateur satellite, ne sont pas expressément prévus par la directive. Cette dernière admet cependant que les États puissent prendre ce type de dispositions.

Enfin, dans le cadre de régimes de sanctions à l'encontre de certains États, prises par l'Union européenne et/ou le Conseil de sécurité des Nations Unies, Eutelsat peut être conduite à demander la suppression d'un service si une chaîne portée par ses satellites figure parmi les organisations sanctionnées.

Sur le plan technique, pour cesser la transmission d'un signal montant sur un répéteur donné, le Groupe doit mettre ce répéteur hors service, et cela même s'il diffuse également d'autres chaînes de télévision autorisées (un répéteur de 36 MHz peut diffuser jusqu'à dix chaînes de télévision en mode numérique). Pour cette raison, il pourrait s'avérer difficile de se conformer à des injonctions éventuelles du CSA sans être contraint de résilier les contrats avec d'autres distributeurs qui louent une capacité à des chaînes dûment autorisées, dans le cas où la chaîne concernée ne ferait pas elle-même cesser sa diffusion (voir Section 4.4.5 « Le Groupe est soumis à des législations strictes en matière de contenu des émissions diffusées par ses satellites »).

5.4

RÈGLEMENTATION RÉGISSANT LES OPÉRATIONS SPATIALES

La loi française relative aux opérations spatiales a été publiée le 4 juin 2008 au *Journal officiel*. Elle découle directement des obligations internationales de la France posées par différents traités des Nations Unies, et en particulier :

- ▶ le traité de 1967 sur les principes régissant les activités des États en matière d'exploration et d'utilisation de l'espace extra-atmosphérique, y compris la Lune et les autres corps célestes ; et
- ▶ la convention de 1972 sur la responsabilité internationale pour les dommages causés par des objets spatiaux.

▶ 5.4.1 Les principes de la loi

Cette loi met en place un régime d'autorisation pour les opérations spatiales susceptibles d'engager la responsabilité internationale de la France à savoir le lancement d'un objet spatial depuis la France, mais aussi pour un opérateur français, le fait de faire procéder au lancement d'un objet spatial depuis la France ou l'étranger, la maîtrise d'un objet spatial dans l'espace extra-atmosphérique ou encore le transfert de la maîtrise d'un objet spatial lorsque celle-ci a déjà été autorisée. Ces autorisations sont délivrées par le ministre chargé de l'Espace dans un délai de quatre mois, qui peut être prorogé de deux mois par décision motivée.

Cette loi instaure également un régime de licence pour les opérateurs justifiant de certaines garanties. Trois niveaux de licences existent : les licences qui ne font qu'attester le respect des garanties morales, financières et professionnelles, celles qui attestent en plus la conformité des systèmes et procédures à la réglementation technique (pour ces deux premiers niveaux, une autorisation au cas par cas pour chaque opération reste nécessaire mais avec des délais d'obtention réduits par rapport à la procédure classique), et celles qui valent autorisation pour certaines opérations (seule une obligation d'information au cas par cas existe alors). Ce troisième niveau de licences n'existe que pour les opérations de maîtrise en orbite, mais ne peut inclure les opérations de lancement, qui elles restent soumises à un système d'autorisation au cas par cas.

▶ 5.4.2 Le processus d'autorisation

Le décret n° 2009-643 précise le processus d'autorisation. Il prévoit que les autorisations soient délivrées par le ministre chargé de l'Espace dans un délai de quatre mois après le dépôt d'un dossier complet, délai pouvant être prorogé de deux mois par décision motivée. Le processus et les délais sont identiques s'il s'agit d'une demande de licence. Si le demandeur dispose déjà d'une licence de niveau 1 ou de niveau 2, les autorisations sont délivrées dans un délai d'un mois, qui peut être prorogé de deux mois.

Les demandes d'autorisation ou de licence comprennent deux parties :

- ▶ une partie administrative, justifiant l'existence de garanties morales, professionnelles et financières suffisantes ;
- ▶ une partie technique, démontrant que les systèmes et procédures que le demandeur entend mettre en œuvre respectent la réglementation technique.

Cette réglementation technique a été publiée par arrêté le 31 mai 2011. Elle impose, dans le cadre du processus d'autorisation, la fourniture de différentes études (étude de danger, étude d'impact sur l'environnement), de mesures de maîtrise des risques (plan de limitation des débris spatiaux, plan de prévention des risques de collision, etc.), de documents qualité, de la justification de la mise en place d'une organisation permettant le moment

Deux décrets d'application ont été publiés le 10 juin 2009. Le Groupe est essentiellement concerné par le décret n° 2009-643 relatif aux autorisations. Ce décret précise que le dispositif sera applicable un an après la publication de la réglementation technique associée et au plus tard dix-huit mois après la publication des décrets. La réglementation technique a été publiée par arrêté le 31 mai 2011, le dispositif est donc applicable depuis le 10 décembre 2010.

La loi pose également une obligation d'assurance (ou autre garantie financière) pendant toute la durée de l'opération spatiale. Le décret relatif aux autorisations prévoit néanmoins que le ministre chargé de l'Espace peut dispenser l'opérateur de cette obligation pendant les périodes de maintien à poste d'un satellite géostationnaire, s'il peut fournir un document attestant de sa solvabilité.

Dans le cadre d'une opération autorisée en application de cette loi, tout opérateur condamné à indemniser un tiers pour un dommage causé par un objet spatial pendant et/ou après le lancement peut bénéficier d'une garantie de l'État pour les sommes excédant le plafond fixé dans l'autorisation et encadré par la loi de finances applicable (à ce jour, ce plafond est compris entre 50 et 70 millions d'euros tel que fixé par l'article 119 de la loi n° 2008-1443 du 30 décembre 2008 de finances rectificative pour 2008). La mise en œuvre de la garantie est toutefois exclue en cas de faute intentionnelle et ne peut être mise en œuvre que si l'opération en cause est conduite depuis la France ou tout État membre de l'Union européenne ou de l'Espace économique européen, ou à partir de moyens ou installations placés sous la juridiction de l'un de ces États, et, pendant la phase de maîtrise en orbite, que si le dommage est causé au sol ou dans l'espace aérien.

venu de traiter tous les faits techniques ou organisationnels susceptibles d'affecter l'opération spatiale telle qu'autorisée et d'en informer le CNES, de l'engagement des cocontractants et sous-traitants à respecter la réglementation technique.

Elle fixe un certain nombre d'exigences liées à la limitation des débris spatiaux telles que la probabilité d'occurrence de désintégration accidentelle, la passivation lors des opérations de fin de vie, la probabilité de pouvoir disposer des ressources en énergie nécessaire pour réaliser avec succès les manœuvres de fin de vie, etc.

Elle prévoit des dispositions transitoires, avec une entrée en application progressive ou tempérée (meilleurs efforts) des différentes exigences afin de tenir compte du design actuel des satellites et du temps nécessaire aux industriels pour appliquer les nouvelles contraintes aux satellites futurs. Elle sera applicable dans sa totalité à partir du 1^{er} janvier 2021.

L'instruction de la partie technique des demandes est ainsi déléguée au Centre national d'études spatiales (CNES), qui transmet son avis au ministre chargé de l'Espace. Avant de rendre sa décision, le ministre porte à la connaissance du demandeur son projet de décision qui a quinze jours pour faire ses éventuelles observations.

► 5.4.3 Les licences et autorisations obtenues par le Groupe

Dans le cadre de ce processus, le Groupe a obtenu par arrêté du 24 décembre 2010 une licence valant autorisation pour la mise en œuvre des opérations de maîtrise dans l'espace extra-atmosphérique pour l'ensemble de sa flotte. Cette licence a été accordée pour une durée d'un an à compter de l'entrée en vigueur de l'arrêté, dans la mesure où la réglementation technique associée à la loi n'était alors pas publiée. Le Groupe a obtenu le 11 octobre 2011 une nouvelle licence valant autorisation valable jusqu'au 31 décembre 2020.

La licence prévoit des prescriptions qui s'ajoutent aux exigences de la réglementation technique. Le Groupe devra notamment fournir, pour tout nouveau satellite à lancer dans le cadre de cette licence, des éléments spécifiques tels que l'analyse de mission, l'étude des dangers, les dates de revues avant lancement et la date de lancement, le bilan d'ergols avant et après lancement. Le Groupe devra également fournir au CNES périodiquement un état justifiant de la capacité des satellites couverts par la licence à accomplir les manœuvres de retrait de service. Il est également tenu de notifier au ministre et au CNES toute opération de changement de position orbitale autre qu'une manœuvre d'évitement un mois avant le début de sa mise en œuvre, sauf situation d'urgence.

Le Groupe a également obtenu des autorisations lui permettant d'opérer des satellites non couverts par la licence obtenue le 11 octobre 2011 :

- le 29 juillet 2013, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 25B ;

- le 29 février 2016, l'autorisation d'opérer le satellite EUTELSAT 65 West A.

Tout lancement de satellite que le Groupe fera effectuer depuis la France ou l'étranger reste quant à lui soumis à un régime d'autorisation au cas par cas. Néanmoins, le 23 décembre 2010, le Groupe a obtenu une licence attestant les garanties morales, financières et professionnelles d'Eutelsat lui permettant d'être exempté de la fourniture de la partie administrative de ces demandes ultérieures et de réduire les délais d'instruction de la demande de quatre mois à un mois.

À ce jour, le Groupe a obtenu des autorisations lui permettant de faire procéder au lancement des satellites EUTELSAT KA-SAT 9A, EUTELSAT 7 West A, EUTELSAT 16A, EUTELSAT 21B, EUTELSAT 70B, EUTELSAT 3D, EUTELSAT 25B, EUTELSAT 3B, EUTELSAT 9B et EUTELSAT 8 West B.

Dans le cadre de ses autorisations de faire procéder au lancement de satellites, le Groupe doit fournir, un mois avant le lancement, l'autorisation de lancement obtenue par Arianespace dans le cas d'un lancement par Ariane 5, ou, dans le cas d'un lancement par d'autres lanceurs, l'autorisation de lancement accordée par le gouvernement concerné à son opérateur de lancement ou, à défaut, une « attestation » d'autorisation de lancement émanant du gouvernement concerné ou de son opérateur de lancement.

5.5 DISPOSITIONS RELATIVES AU CONTRÔLE DES EXPORTATIONS AUX ÉTATS-UNIS (RÉGLEMENTATION RÉGISSANT LES ACTIVITÉS DES FOURNISSEURS)

Les sociétés américaines et les sociétés implantées aux États-Unis doivent respecter les lois et réglementations américaines sur le contrôle des exportations et, plus particulièrement, l'*Arms Export Control Act*, les *International Traffic in Arms Regulations*, l'*Export Administration Act* et les lois et réglementations sur les sanctions commerciales prononcées par l'Office of Foreign Asset Control du Trésor public américain, pour ce qui est des informations, produits ou matériels réglementés par le droit des États-Unis qui sont fournis à des sociétés non américaines. L'exportation de satellites, de matériels satellitaires, de services de défense et d'informations techniques sur les satellites à des constructeurs de satellites, des fournisseurs de services de lancement, des assureurs, des clients, des employés non américains et d'autres personnes qui n'ont pas

la nationalité américaine est réglementée par l'*Office of Defense Trade Controls under the International Traffic in Arms Regulations du Department of State* et/ou par le *US Department of Commerce*. Le Groupe, ses prestataires de services, distributeurs, fournisseurs et sous-traitants, qui utilisent des technologies américaines (y compris pour les communications), exportent des composants américains utilisés pour la construction des satellites du Groupe, ou fournissent des services de lancement en dehors des États-Unis, doivent demander des permis d'exportation de données techniques et de matériels (dans le cadre des contrats d'assistance technique) pour tous les matériels qu'ils achètent en vue de la construction de satellites ou de leur lancement lorsque celui-ci se déroule en dehors des États-Unis.

5.6 AUTRES DISPOSITIONS APPLICABLES AU GROUPE

Les activités d'Eutelsat S.A. étaient à l'origine exercées par une organisation intergouvernementale, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite (l'« OIG »). L'OIG avait été fondée par certains pays d'Europe occidentale (les « Signataires ») le 1^{er} septembre 1985 (la « Convention »), afin de développer et d'exploiter un système de télécommunication par satellite dans un cadre transeuropéen de télécommunication. Le 2 juillet

2001, la totalité des activités opérationnelles de l'OIG a été apportée à Eutelsat S.A. (la « Transformation »). En considération de la Transformation, la Convention a été amendée afin d'adapter les missions de l'OIG (la « Convention Amendée »).

Eutelsat IGO a été maintenue en tant qu'organisation intergouvernementale et réunit à ce jour 49 pays européens.

► 5.6.1 Rôle d'Eutelsat IGO

Eutelsat IGO a pour but principal de veiller au respect par Eutelsat S.A. des principes suivants (les « Principes de Base ») :

- obligations de service public/service universel : ces obligations s'appliquent au Secteur Spatial et à son utilisation pour offrir des services connectés au réseau téléphonique public commuté. Les services audiovisuels et les services futurs seront offerts en conformité avec les réglementations nationales et les accords internationaux pertinents, en particulier avec les dispositions de la convention européenne sur la télévision transfrontière et en tenant compte de celles qui s'appliquent au concept de service universel et à la société de l'information ;

- couverture paneuropéenne du système à satellites : grâce à la couverture paneuropéenne de son système à satellites, Eutelsat S.A. s'efforce de desservir, sur une base économique, toutes les zones où il existe un besoin de services de communication dans tous les États membres ;
- non-discrimination : les services sont fournis aux utilisateurs sur une base équitable, sous réserve de souplesse commerciale et de conformité avec la législation en vigueur ; et
- concurrence loyale : Eutelsat S.A. se conforme à toutes les lois et réglementations en vigueur en matière de concurrence.

► 5.6.2 Relations actuelles entre Eutelsat S.A. et Eutelsat IGO

Les relations entre Eutelsat S.A. et Eutelsat IGO sont régies par un accord qui est entré en vigueur le 2 juillet 2001 et a été amendé le 10 décembre 2004 (l'« Arrangement »). L'Arrangement prévoit, qu'étant entendu que la gestion d'Eutelsat S.A. est conduite sur une base économique et financière saine, Eutelsat S.A. a pour obligation principale, dans le cadre de l'Arrangement, de respecter les Principes de Base. Les principales dispositions de l'Arrangement sont les suivantes :

Obligations d'Eutelsat S.A.

- Toute proposition de changement de ses Statuts qui affecterait notablement le respect des Principes de Base doit être notifiée à Eutelsat IGO avec un préavis de 60 jours.
- Eutelsat S.A. doit notifier Eutelsat IGO et tenir compte de toute recommandation émise par Eutelsat IGO en cas de changements majeurs de sa politique opérationnelle, technique, commerciale ou financière qui pourraient affecter notablement le respect des Principes de Base.
- Eutelsat S.A. doit obtenir l'approbation écrite préalable d'Eutelsat IGO si elle a l'intention de procéder à une liquidation volontaire, y compris en cas de fusion ou de consolidation avec une autre entité.
- La personne assurant la fonction de Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO doit être nommée, sous réserve de certaines conditions, censeur au Conseil d'administration d'Eutelsat S.A.
- Eutelsat S.A. doit financer les coûts opérationnels annuels d'Eutelsat IGO.

Obligations d'Eutelsat IGO

- Eutelsat IGO doit faire tout son possible pour qu'Eutelsat S.A. puisse utiliser toutes les assignations de fréquences obtenues ou déposées auprès du bureau des radiocommunications de l'UIT au 2 juillet 2001.
- Toute proposition d'amendement à la Convention Amendée susceptible d'affecter la conduite des activités d'Eutelsat IGO doit être soumise à Eutelsat S.A. qui dispose de six semaines pour communiquer ses observations à Eutelsat IGO.

Liaison et information

- Un comité paritaire composé de représentants d'Eutelsat IGO et d'Eutelsat S.A. doit se réunir au moins une fois par trimestre pour s'assurer du respect par Eutelsat S.A. des Principes de Base. Dans ce cadre, Eutelsat S.A. communique notamment à Eutelsat IGO des extraits de son Plan Stratégique à cinq ans, ses comptes annuels certifiés et examine avec d'Eutelsat IGO les conséquences sur son activité ou sur le respect des Principes de Base des évolutions de la réglementation, notamment européenne ou française, qui lui est applicable.
- En sa qualité de censeur, le Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO a accès aux informations dans les mêmes conditions qu'un administrateur et participe, sans voix délibérative, aux réunions du Conseil d'administration d'Eutelsat S.A.

Par ailleurs, l'Arrangement prévoit un mécanisme de règlement des différends, notamment par voie d'arbitrage.

► 5.6.3 Relations entre Eutelsat Communications et Eutelsat IGO

Dans le cadre de l'introduction en Bourse d'Eutelsat Communications, Eutelsat Communications et Eutelsat IGO ont signé le 2 septembre 2005 une Lettre-Accord entrée en vigueur le 6 décembre 2005 (la « Lettre-Accord »). Aux termes de cette Lettre-Accord, Eutelsat Communications s'est engagée :

- à conférer à la personne assurant les fonctions de Secrétaire exécutif d'Eutelsat IGO un poste de censeur au sein du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications, à compter de l'introduction en Bourse de cette dernière ;
- à s'assurer qu'Eutelsat S.A. est à tout moment en mesure d'honorer ses engagements au titre de l'Arrangement et à ne prendre aucune décision susceptible d'entraîner un quelconque manquement par Eutelsat S.A. aux dits engagements ;
- en tout état de cause, et sans que cela puisse être interprété comme une exception ou une atténuation à l'engagement visé au paragraphe ci-dessus, à informer le Secrétaire exécutif, en sa qualité de censeur, de toute décision adoptée par Eutelsat Communications susceptible d'affecter le respect des Principes de Base par Eutelsat S.A. et à lui communiquer toute information utile à ce sujet ;

- à informer Eutelsat IGO, prise en la personne de son Secrétaire exécutif, de tout franchissement de seuil, légal ou statutaire, qui lui serait notifié par un actionnaire ;
- à ne proposer et/ou ne voter aucune décision de distribution de dividendes d'Eutelsat S.A. excédant le montant du résultat net annuel d'Eutelsat S.A. et/ou le cumul du résultat net annuel et des résultats nets annuels d'Eutelsat S.A. éventuellement mis en réserve et/ou qui aurait pour effet de porter le ratio endettement net/EBITDA d'Eutelsat S.A. à une valeur supérieure à 3,75/1, étant entendu que le ratio ainsi défini ne sera pas considéré comme excédé si le dépassement est la conséquence d'une opération de croissance externe et que la notion de dividende est celle visée à l'article L. 232-12 du Code de commerce ;
- à prendre toutes mesures pour que les engagements souscrits par Eutelsat Communications, ou qu'Eutelsat Communications viendrait à souscrire, notamment pour ses besoins de financement, actuels ou futurs, ne puissent en aucune façon entraîner la mise en défaut d'Eutelsat S.A. au titre de ses propres financements, sauf si lesdits engagements d'Eutelsat Communications étaient également souscrits dans l'intérêt direct d'Eutelsat S.A. ;

- ▶ à maintenir un endettement consolidé du Groupe qui ne soit pas contraire aux pratiques de marché et à une saine gestion du Groupe ; et
- ▶ à maintenir dans Eutelsat S.A. un montant minimum de fonds propres conforme à une saine gestion financière d'Eutelsat S.A. et permettant de préserver sa capacité à respecter les Principes de Base.

La mission, la fonction, la rémunération, le droit à l'information du censeur ainsi que le droit de transmettre l'information aux Parties et le règlement éventuel des différends relatifs à cette transmission sont fixés par la Lettre-Accord (voir Section 7.1.3.2 « Conseil d'administration, comités et censeur (articles 13 à 19 des Statuts) » pour de plus amples informations sur la clause des Statuts d'Eutelsat Communications concernant le censeur).

Par ailleurs, la Lettre-Accord prévoit l'institution d'un comité de coordination dont la mission consiste principalement (i) à s'assurer de la bonne exécution de la Lettre-Accord par l'échange d'informations et d'avis, (ii) à examiner toute demande de levée de toute restriction de confidentialité aux informations reçues par le censeur, et (iii) à examiner notamment les comptes annuels et la liste des tiers-experts, désignés pour résoudre toute

difficulté qui apparaîtrait sur l'information pouvant être diffusée par le censeur aux Parties à la Convention.

La Lettre-Accord deviendra caduque de plein droit lorsque l'Arrangement sera éteint conformément à ses termes et conditions (étant rappelé que l'Arrangement ne peut être résilié que d'un commun accord), Eutelsat IGO et Eutelsat Communications pouvant toutefois résilier la Lettre-Accord à tout moment d'un commun accord, notamment dans l'hypothèse où une telle résiliation ou modification s'avèreraient opportunes pour faciliter le développement du Groupe.

En cas de cession d'actions Eutelsat S.A. par Eutelsat Communications, cette dernière doit porter à la connaissance du cessionnaire pressenti le contenu de la Lettre-Accord, étant entendu que Eutelsat Communications demeure tenue, dans tous les cas, de ses engagements jusqu'à l'expiration de la Lettre-Accord conformément au paragraphe ci-dessus.

Enfin, la Lettre-Accord prévoit un mécanisme de règlement des différends par voie d'arbitrage.

06

Information financière

6.1	Examen de la situation financière d'Eutelsat Communications	114
6.1.1	Note préliminaire sur la présentation des comptes	114
6.1.2	Description des éléments du compte de résultat	115
6.1.3	Trésorerie et capitaux	119
6.1.4	Politique de distribution de dividendes	125
6.2	États financiers consolidés au 30 juin 2016	126
	Bilan consolidé	126
	Compte de résultat consolidé	127
	État du résultat global	127
	Tableau des flux de trésorerie consolidé	128
	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	129
	Notes annexes aux comptes consolidés	130
6.3	Comptes annuels au 30 juin 2016	166
	Bilan	166
	Comptes de résultat	167
	Tableaux des flux de trésorerie	168
	Notes annexes aux comptes annuels	169

6.1 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

► 6.1.1 Note préliminaire sur la présentation des comptes

La Société est une société holding qui n'a pas d'activités opérationnelles propres autres que sa participation indirecte dans Eutelsat S.A. Au 30 juin 2016, la Société détenait directement et indirectement 96,35 % du capital d'Eutelsat S.A.

Les développements suivants sont principalement consacrés à la présentation et à l'analyse des résultats consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos au 30 juin 2016.

Le lecteur est invité à lire la présentation suivante au regard de l'ensemble du document de référence, y compris les comptes consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos au 30 juin 2016 préparés selon les normes d'information financière internationales (« IFRS ») et les notes annexées à ces comptes figurant à la Section 6.2 « Comptes consolidés d'Eutelsat Communications au 30 juin 2016 » du présent document de référence.

L'examen de la situation financière et du résultat pour les exercices clos aux 30 juin 2015 et 2014 est incorporé par référence au présent document de référence et figure respectivement à la Section 6.1 du document de référence 2014-2015 et à la Section 6.1 du document de référence 2013-2014.

Indicateurs Alternatifs de Performance

Outre les agrégats directement lisibles dans ses comptes consolidés, le Groupe communique sur des Indicateurs Alternatifs de Performance, qu'il estime pertinents pour mesurer ses performances financières. Ces indicateurs sont au nombre de trois : l'EBITDA, les Investissements « cash » et le *cash-flow* libre discrétionnaire. Ces indicateurs font l'objet d'une réconciliation avec les comptes consolidés. Des données comparables pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016 sont présentées ci-dessous.

EBITDA

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

Le tableau ci-dessous montre le calcul de l'EBITDA à partir du compte de résultat consolidé pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016 :

Exercice clos le 30 juin (en millions d'euros)	Période de 12 mois	
	2015	2016
Résultat opérationnel	661,5	662,0
+ Dotations aux amortissements	466,5	500,6
+ Autres produits et charges opérationnels	3,7	2,0
EBITDA	1 131,7	1 164,6

Investissements « cash »

Le Groupe peut être amené à opérer de la capacité dans le cadre de contrats de location-financement ou à financer tout ou partie de certains programmes de satellites en faisant appel à des agences de crédit export, donnant lieu à des décaissements qui ne sont pas reflétés dans la ligne « acquisition de satellites et d'autres immobilisations corporelles et incorporelles ». Des Investissements « cash » qui incluent également les deux éléments cités ci-dessus sont donc communiqués afin de refléter l'ensemble des dépenses d'investissement du Groupe sur l'exercice.

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

Les investissements « cash » au titre de l'exercice 2015-2016 incluent le paiement du à RSCC pour la location financière du satellite EUTELSAT 36C (pour 95,2 millions d'euros) qui est bloqué compte tenu de la procédure judiciaire en cours liée à Yukos.

Le tableau ci-dessous montre le calcul des investissements « cash » pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016 :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2015	2016
	Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	456,7
Remboursement des crédits exports et contrats de location longue durée ⁽¹⁾	36,2	29,0
Paiements dus à RSCC pour le satellite EUTELSAT 36C bloqués compte tenu de la procédure en cours liée à Yukos	-	95,2
INVESTISSEMENTS « CASH »	492,9	514,4

(1) Ce montant est inclus dans les lignes du tableau de flux de trésorerie consolidé suivantes : remboursement des emprunts et remboursement des dettes sur primes d'intéressement et contrats de location longue durée.

Cash-flow libre discrétionnaire

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

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

Le tableau ci-dessous montre le calcul du *cash-flow* libre discrétionnaire pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016 :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2015	2016
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	1 034,6	895,7
Investissements « <i>cash</i> »	(492,9)	(514,4)
Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus ⁽¹⁾	(155,8)	(134,0)
CASH-FLOW LIBRE DISCRÉTIONNAIRE	385,9	247,3

(1) Ce montant correspond – dans le tableau des flux de trésorerie consolidé – à la somme des lignes « Intérêts et autres frais financiers payés » d'une part et « Produits d'intérêts reçus » d'autre part.

► 6.1.2 Description des éléments du compte de résultat

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe provient principalement de la fourniture de capacité satellitaire. La base de clientèle du Groupe comprend à la fois des clients distributeurs (qui revendent de la capacité satellitaire à des utilisateurs finaux) et des clients utilisateurs (qui utilisent la capacité satellitaire du Groupe pour leurs propres besoins). La capacité du Groupe à générer du chiffre d'affaires dépend dans une large mesure de ses tarifs, qui varient essentiellement en fonction du type de capacité offert et de la position orbitale des satellites. Toutefois, les prix facturés par le Groupe dépendent également des tarifs pratiqués par la concurrence.

De plus, une partie limitée du chiffre d'affaires du Groupe (les « Autres revenus ») provient principalement des éléments suivants : i) certaines indemnités liées au règlement de litiges commerciaux ; ii) le financement par l'Union européenne et d'autres organismes de certains programmes de recherche ; iii) l'effet de couverture de change euros/dollars U.S. ; iv) la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers, ainsi que v) des indemnités de fin de contrat. L'évolution de la plupart de ces éléments est difficilement prévisible.

Par ailleurs, une partie limitée du chiffre d'affaires (les « Revenus non récurrents ») provient exclusivement d'indemnités versées par les constructeurs de satellites en cas de retard important.

Coûts des opérations

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

- les **coûts de personnel**. Ils incluent les salaires et les charges salariales du personnel chargé de l'approvisionnement, de l'exploitation et de la maintenance des satellites (y compris la participation légale des salariés du Groupe) ;
- les **coûts d'exploitation** et de contrôle des satellites. Ces coûts correspondent aux frais de fonctionnement des stations terrestres et aux coûts d'équipement, qui comprennent notamment la télémétrie, le contrôle, le positionnement, la gestion de la charge utile, la maintenance des logiciels et les équipements des centres de contrôle des satellites, ainsi que la supervision et la gestion du trafic. Le montant de ces coûts est fonction du nombre de satellites et des familles de satellites exploités, du repositionnement éventuel de satellites, ainsi que du nombre et du type de services offerts. Ces coûts incluent également les charges de sous-traitance des opérations de télémétrie, de contrôle et de suivi pour un certain nombre de satellites en orbite. De plus, Eutelsat S.A. a conclu

des contrats de prestation de services relatifs au contrôle des systèmes de communications par satellite ;

- les **primes d'assurance Vie en Orbite des satellites** : l'assurance Vie en Orbite d'un satellite prend généralement effet à l'expiration de la police d'assurance lancement (généralement un an après le lancement du satellite). Lorsque le Groupe souscrit une assurance lancement prévoyant une couverture Vie en Orbite, les primes relatives aux périodes postérieures au premier anniversaire de la date de lancement sont traitées comme des coûts d'assurance Vie en Orbite. Les satellites en orbite appartenant au Groupe sont généralement assurés pour des montants définis en vertu d'un régime d'assurance structuré par tranches. 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 également :

- les coûts du personnel administratif et commercial (y compris la participation légale) ;
- les dépenses de marketing, telles que les dépenses publicitaires et de co-marketing avec des clients distributeurs et utilisateurs ;
- les frais généraux liés aux loyers des locaux, aux études externes et à la logistique ;
- les dépenses liées au développement et à la commercialisation de nouveaux produits ;
- une partie des taxes d'exploitation ;
- et les provisions sur les créances clients ou autres créances.

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, des installations terrestres et d'immobilisations incorporelles. Les coûts capitalisés des satellites incluent (i) les coûts de construction et de lancement des satellites, (ii) les primes d'assurance lancement (qui comprennent généralement la couverture en orbite jusqu'au premier anniversaire de la date du lancement), (iii) les charges d'intérêts capitalisés associées, (iv) la valeur actuelle nette (au moment du lancement) des primes d'intéressement payables au fabricant tout au long de la durée d'exploitation du satellite, en fonction de sa conformité aux spécifications techniques et contractuelles, ainsi que (v) les coûts associés directement au suivi des

programmes d'approvisionnement (coûts des études, salaires du personnel et honoraires des consultants).

Les satellites sont amortis linéairement sur leur durée d'exploitation en orbite stable, soit une période comprise entre dix et vingt-deux ans.

Le Groupe examine au moins une fois par an la durée d'exploitation résiduelle de ses satellites, en fonction des prévisions d'utilisation et de l'évaluation technique de leur fonctionnement. Lorsqu'un changement de durée d'exploitation intervient, les charges d'amortissement futures sont calculées sur la nouvelle durée d'exploitation résiduelle du satellite.

Les actifs immobilisés du Groupe comprennent également des répéteurs qui font l'objet de contrats, en vertu desquels il dispose de la capacité de tout ou partie des répéteurs de satellites appartenant à un tiers, les risques et avantages liés à la propriété lui étant transférés. Au 30 juin 2016, ces contrats concernent les satellites, Express-AT1, Express-AT2, Express-AM6, EUTELSAT 36C et ASTRA 2G. Le montant capitalisé est fonction de la valeur actuelle des loyers. Les coûts de capacité capitalisée sont amortis sur toute la durée du contrat.

Les immobilisations incorporelles du Groupe sont composées 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.

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 produits et charges opérationnels.

Résultat financier

Le résultat financier comprend principalement (i) les charges d'intérêts et les frais d'émission d'emprunts liés à l'endettement du Groupe, diminués des coûts d'emprunts imputés dans la valeur des actifs éligibles, (ii) les variations de juste valeur des instruments financiers (incluant essentiellement les variations de valeur-temps et les variations de juste valeur des instruments dérivés non qualifiés dans une relation de couverture) et (iii) les pertes et gains de change.

Résultat net consolidé

Le résultat net consolidé correspond à la somme du résultat opérationnel, du résultat financier et de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence diminuée de l'impôt sur les sociétés.

Résultat net attribuable au Groupe

Le résultat net attribuable au Groupe correspond au résultat net consolidé du Groupe diminué de la part du résultat des filiales consolidées qui revient aux actionnaires minoritaires de ces filiales.

6.1.2.1 Analyse comparative des comptes de résultat des exercices clos les 30 juin 2015 et 2016

► Compte de résultat consolidé simplifié pour les exercices clos les 30 juin 2015 et 2016

IFRS (en millions d'euros)	Exercice de 12 mois clos le	
	30 juin 2015	30 juin 2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 476,4	1 529,0
Coûts des opérations	(104,7)	(106,3)
Frais commerciaux et administratifs	(240,0)	(258,1)
Dotations aux amortissements	(466,5)	(500,6)
Autres charges opérationnelles	(3,7)	(2,0)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	661,5	662,0
Résultat financier	(116,0)	(123,0)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	18,8	23,5
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔTS	564,3	562,6
Impôts sur les sociétés	(194,1)	(199,8)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	370,2	362,8
Résultat net attribuable du Groupe	355,2	348,5
Part attribuable aux intérêts minoritaires	15,0	14,3

6.1.2.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires total du Groupe pour l'exercice 2015-2016 ressort à 1 529 millions d'euros, soit une croissance pro-forma de 0,2 % à taux de change et périmètre constants et hors revenus non récurrents. L'appréciation du dollar U.S. par rapport à l'euro ajoute 3,5 points de

croissance du chiffre d'affaires, en particulier dans les Services aux gouvernements et dans une moindre mesure dans les Services de Données. Au total, sur la base des données publiées, le chiffre d'affaires est en hausse de 3,6 % en incluant également les effets de périmètre (cession d'Alterna TV).

► Chiffre d'affaires par application

(en millions d'euros)	Exercice 2014-2015	Exercice 2015-2016	Variation réelle	Variation sur une base comparable
Applications Vidéo	913,0	943,6	+ 3,4 %	+ 2,3 %
Services de Données	226,6	230,0	+ 1,5 %	- 6,1 %
Services à Valeur Ajoutée	102,4	107,8	+ 5,2 %	+ 4,8 %
Services aux gouvernements	196,5	199,9	+ 1,7 %	- 7,5 %
Autres revenus ⁽¹⁾	37,9	47,7	+ 26,0 %	+ 23,4 %
SOUS-TOTAL	1 476,4	1 529,0	+ 3,6 %	+ 0,2 %
Revenus non récurrents ⁽²⁾	-	-	-	-
TOTAL	1 476,4	1 529,0	+ 3,6 %	+ 0,2 %
Taux de change moyen euros/dollar U.S.	1,228	1,108	-	-

(1) Les « Autres revenus » incluent principalement certaines indemnités liées au règlement de litiges commerciaux, le financement par l'Union européenne et d'autres organismes de certains programmes de recherche, l'effet de couverture de change euros/dollars U.S., la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers, ainsi que des indemnités de fin de contrat.

(2) Les « Revenus non récurrents » incluent exclusivement les indemnités de retard de livraison des satellites.

Applications Vidéo (64 % du chiffre d'affaires)

Sur l'exercice 2015-2016, le chiffre d'affaires des **Applications Vidéo** ressort à 943,6 millions d'euros, en hausse de 2,3 % sur une base comparable.

Cette évolution reflète principalement la forte croissance au Moyen-Orient et en Afrique compte tenu de l'entrée en service de nouvelles capacités d'abord avec EUTELSAT 8 West B en octobre 2015 puis avec EUTELSAT 36C mi-février 2016 et de la progression des revenus aux positions orbitales 16° Est (Afrique subsaharienne et Europe centrale) et 7° Est (Moyen-Orient et Afrique de l'Est). FRANSAT voit également son chiffre d'affaires progresser compte tenu du passage à la haute définition en France.

Ces éléments favorables viennent plus que compenser des revenus moins élevés à la position orbitale HOT BIRD suite au non-renouvellement de contrats avec des distributeurs ces derniers mois, une baisse du chiffre d'affaires de la Vidéo Professionnelle et l'impact négatif de la renégociation de certains contrats avec des clients russes l'an dernier.

Au 30 juin 2016, les satellites d'Eutelsat diffusaient 6 342 chaînes au total (+ 549 chaînes sur un an). Le taux de pénétration de la haute définition continue d'augmenter puisqu'il représente 13,6 % des chaînes contre 11,9 % un an plus tôt. Au total, les satellites d'Eutelsat diffusaient 863 chaînes en haute définition au 30 juin 2016 (contre 687 un an plus tôt).

Services de Données (16 % du chiffre d'affaires)

Sur l'exercice 2015-2016, le chiffre d'affaires des **Services de Données** ressort à 230,0 millions d'euros, en baisse de 6,1 % sur une base comparable.

Si l'on exclut les effets des reclassements de certains contrats vers les Services aux gouvernements ainsi que la fin anticipée du contrat pour la charge utile en bande Ka du satellite EUTELSAT 3B en décembre 2015, le chiffre d'affaires est quasiment stable. Des volumes plus élevés, principalement aux Amériques sur les satellites EUTELSAT 65 West A et EUTELSAT 115 West B viennent en effet compenser l'impact d'un environnement fortement concurrentiel dans cette application dans toutes les zones géographiques.

Services à Valeur Ajoutée (7 % du chiffre d'affaires)

Sur l'exercice 2015-2016, le chiffre d'affaires des **Services à Valeur Ajoutée** ressort à 107,8 millions d'euros, en croissance de 4,8 % sur une base comparable.

Au 30 juin 2016, 181 000 terminaux étaient activés sur KA-SAT (contre 185 000 à fin mars 2016 et à fin juin 2015), une évolution qui continue de refléter la congestion de certains faisceaux dans des zones qui étaient auparavant fortement contributrices à la croissance, notamment en France et au Royaume-Uni ainsi que la rationalisation de leur base client par certains distributeurs. L'ARPU est toutefois bien orienté notamment grâce à un « yield management » proactif qui soutient le chiffre d'affaires.

Services aux gouvernements (13 % du chiffre d'affaires)

Sur l'exercice 2015-2016, le chiffre d'affaires des **Services aux gouvernements** ressort à 199,9 millions d'euros en baisse de 7,5 % sur une base comparable. Si l'on excluait les reclassements depuis les services de données mentionnés ci-dessus, le chiffre d'affaires serait en baisse d'environ 12 % à taux de change constant.

Cette évolution reflète la résiliation anticipée d'un contrat avec un distributeur au premier trimestre ainsi que l'effet report défavorable des renouvellements de contrats sur les douze derniers mois avec le Département de la Défense américain, deux facteurs qui ne sont pas compensés par de nouveaux contrats.

Autres revenus et revenus non récurrents

Sur l'exercice 2015-2016, les **Autres revenus** se sont élevés à 47,7 millions d'euros (contre 37,9 millions l'an dernier) et incluent notamment l'effet des accords avec SES à la position orbitale 28,5° Est. L'évolution par rapport à l'exercice précédent reflète notamment la comptabilisation d'une indemnité de fin de contrat dans les Services aux gouvernements au premier trimestre.

Il n'y a pas de **Revenus non récurrents** au titre de l'exercice 2015-2016 ni au titre de l'exercice 2014-2015.

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 2015 et 2016. Ce tableau, qui était auparavant construit sur la base des adresses de facturation, est désormais établi sur la base de la région où est effectuée la liaison descendante et donne ainsi une meilleure vision de l'utilisation finale de la capacité satellitaire.

Régions <i>(en millions d'euros et en pourcentage)</i>	30 juin 2015		30 juin 2016	
	Montant	%	Montant	%
Europe de l'Ouest	539,5	36,5 %	518,2	33,9 %
Europe centrale et orientale	121,4	8,2 %	120,3	7,9 %
Moyen-Orient et Afrique du Nord	287,7	19,5 %	323,8	21,2 %
Russie et Asie centrale	88,7	6,0 %	81,5	5,3 %
Afrique subsaharienne	120,1	8,1 %	137,1	9,0 %
Amériques	140,8	9,5 %	154,3	10,1 %
Asie-Pacifique	128,0	8,7 %	117,4	7,7 %
Autres et non alloués	50,3	3,4 %	76,4	5,0 %
TOTAL	1 476,4	100,0 %	1 529,0	100,0 %

Principaux clients du Groupe

Au 30 juin 2016 les dix premiers clients du Groupe représentaient 42,5 % du chiffre d'affaires et étaient les suivants :

Clients	Chiffre d'affaires par client	
	<i>(en millions d'euros)</i>	<i>(en pourcentage)</i>
Service aux administrations (États-Unis)	142,2	9,3 %
Orange/Globecast	112,9	7,4 %
Sky Italia Srl	89,2	5,8 %
Telespazio/Telecom Italia	59,5	3,9 %
Noorsat WLL	59,5	3,9 %
Nilesat	54,5	3,6 %
British Telecom/Arqiva	43,1	2,8 %
Multichoice Africa	39,2	2,6 %
Digital Platform Teknoloji Hizmetleri	26,8	1,8 %
Iti Neovision	22,9	1,5 %
TOTAL DES 10 PREMIERS CLIENTS	649,8	42,5 %
Autres	879,2	57,5 %
TOTAL	1 529,0	100,0 %

Au 30 juin 2015, les dix premiers clients du Groupe représentaient 42,8 % du chiffre d'affaires du Groupe et étaient les suivants :

Clients	Chiffre d'affaires par client	
	<i>(en millions d'euros)</i>	<i>(en %)</i>
Service aux administrations (États-Unis)	131,7	8,9 %
Orange/Globecast	117,8	8,0 %
Sky Italia Srl	89,2	6,0 %
Telespazio/Telecom Italia	65,7	4,4 %
Nilesat	52,8	3,6 %
Noorsat WLL	49,5	3,4 %
British Telecom/Arqiva	45,2	3,1 %
Multichoice Africa	30,4	2,1 %
Digital Platform Teknoloji Hizmetleri	26,1	1,8 %
Intersputnik International Organization of Space Communication	23,4	1,6 %
TOTAL DES 10 PREMIERS CLIENTS	631,8	42,8 %
Autres	844,6	57,2 %
TOTAL	1 476,4	100,0 %

6.1.2.3 Coûts des opérations et frais commerciaux et administratifs

Les coûts des opérations et les frais commerciaux et administratifs représentent au total 23,8 % du chiffre d'affaires 2015-2016 (23,3 % l'année précédente). Leur augmentation de 5,7 % par rapport à l'exercice précédent traduit notamment un niveau plus élevé de provisions pour dépréciations de créances compte tenu notamment de la fin du contrat pour la bande Ka sur le satellite EUTELSAT 3B en décembre 2015.

6.1.2.4 EBITDA

L'EBITDA du Groupe ressort à 1 164,6 millions d'euros contre 1 131,7 millions d'euros au 30 juin 2015, soit une croissance de 2,9 %.

La marge d'EBITDA s'établit à 76,2 % contre 76,7 % l'an dernier, du fait d'un niveau plus élevé de provisions pour dépréciations de créances, compte tenu notamment de la fin du contrat pour la bande Ka sur le satellite EUTELSAT 3B en décembre 2015.

6.1.2.5 Dotation aux amortissements, autres charges opérationnelles et autres produits opérationnels

Les dotations aux amortissements correspondent principalement à l'amortissement des satellites et installations terrestres, ainsi qu'à l'amortissement des actifs incorporels « Contrats clients et relations associés » ; ce dernier poste représentant une dotation de 57,4 millions d'euros pour l'exercice 2015-2016.

Pour l'exercice 2015-2016 les dotations aux amortissements ressortent à 500,6 millions d'euros en augmentation de 34,0 millions d'euros par rapport à l'année précédente du fait de l'entrée en service de nouvelle capacité (EUTELSAT 8 West B, EUTELSAT 115 West B, EUTELSAT 36C, EUTELSAT 9B et EUTELSAT 65 West A).

Les « Autres produits et charges opérationnels » s'établissent à (2,0) millions d'euros au 30 juin 2016 contre (3,7) millions d'euros au 30 juin 2015.

► 6.1.3 Trésorerie et capitaux

6.1.3.1 Capitaux propres d'Eutelsat Communications

Il convient de se reporter à la Note 15 annexée aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2016 figurant à la Section 6.2 du présent document de référence 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 2015 et 2016.

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 034,6	895,7
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(452,2)	(384,1)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(474,7)	(224,1)
Incidence des variations de change sur la trésorerie	19,5	(2,6)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	127,2	733,6
Trésorerie à l'ouverture	293,0	420,3
Trésorerie à la clôture	420,3	1 153,8

6.1.2.6 Résultat opérationnel

Au 30 juin 2016, le résultat opérationnel s'élève à 662,0 millions d'euros, quasiment stable par rapport à l'exercice précédent.

6.1.2.7 Résultat financier

Le résultat financier se traduit par une charge de 123,0 millions d'euros au 30 juin 2016, contre une charge de 116,0 millions d'euros au cours de l'exercice précédent.

Cette évolution reflète principalement :

- d'une part l'impact positif du refinancement d'un crédit *in fine* le 31 mars 2015 ;
- d'autre part la variation du résultat de change, qui a un impact défavorable.

6.1.2.8 Impôts sur les sociétés

La charge d'impôt ressort à 199,8 millions d'euros, contre 194,1 millions d'euros l'an passé. Le taux d'impôt ressort à 37,1 % contre 35,6 % en 2014-2015, ce qui reflète principalement une activation de déficits reportables en Amérique latine moins élevée que l'an dernier.

6.1.2.9 Résultat des sociétés mises en équivalence

Le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à 23,5 millions d'euros contre 18,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2014-2015 et reflète la croissance de la contribution d'Hispasat.

6.1.2.10 Résultat net consolidé

Au 30 juin 2016, le résultat net consolidé ressort ainsi à 362,8 millions d'euros contre 370,2 millions d'euros au 30 juin 2015.

6.1.2.11 Résultat net attribuable au Groupe

Après prise en compte des intérêts minoritaires à hauteur de 14,3 millions d'euros, le résultat net attribuable au Groupe s'établit ainsi à 348,5 millions d'euros au 30 juin 2016 contre 355,2 millions d'euros au 30 juin 2015, soit une légère baisse de 1,9 %.

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation du Groupe ressortent à 896 millions d'euros comparé à 1 035 millions d'euros pour l'exercice précédent. Cette diminution reflète principalement la croissance de l'EBITDA (+ 33 millions d'euros), des décaissements d'impôts plus élevés (à hauteur de 60 millions d'euros) du fait de l'évolution du résultat avant impôt sur les exercices précédents et du calendrier des versements, ainsi qu'une variation du besoin en fonds de roulement moins favorable que lors de l'exercice précédent.

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 les primes d'intéressement liées à la performance), les coûts de lancement, les primes d'assurance « Lancement plus un an ». Certains des contrats d'approvisionnement et des contrats de lancement du Groupe prévoient le versement par le Groupe de primes d'intéressement en fonction de la réussite du lancement du satellite ainsi qu'en fonction de certaines spécifications techniques. Le Groupe comptabilise la valeur actualisée de

ces versements au passif et les capitalise dans le coût des satellites. Les versements de primes liées à la performance du satellite sont sujets à des réductions ou à remboursement si celui-ci ne remplit pas les critères prédéfinis.

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. Une partie importante de ces dépenses est liée aux sites de contrôle et de surveillance ainsi qu'aux équipements du siège social du Groupe (tels que les installations techniques, le mobilier de bureau et le matériel informatique). Les investissements pour les équipements au sol suivent étroitement le programme de lancement des satellites.

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 2016, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements sont passés de (452,2) millions d'euros au 30 juin 2015 à (384,1) millions d'euros, ce qui reflète principalement le phasage des différents programmes de satellites.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement au cours des exercices clos les 30 juin 2015 et 2016.

Exercice clos le 30 juin (en millions d'euros)	Période de 12 mois	
	2015	2016
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	(456,7)	(390,2)
Acquisition de titres mis en équivalence et prises de contrôle (nettes de la trésorerie acquise)	-	-
Cession d'entités	-	4,6
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et autres mouvements	4,5	1,5
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements	(452,2)	(384,1)

Évolution des investissements « cash » et du cash-flow libre discrétionnaire

Le cash-flow libre discrétionnaire et les investissements « cash » sont définis au début de la présente section (Voir « Indicateurs Alternatifs de Performance »).

Les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation du Groupe ressortent à 896 millions d'euros comparé à 1 035 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Les investissements « cash » se sont élevés à 514 millions d'euros en 2015-2016 contre 493 millions d'euros un an plus tôt. Cette évolution reflète le phasage des différents programmes de satellites.

Les intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus ressortent à 134 millions d'euros soit 22 millions de mieux que l'année dernière, compte tenu de l'impact positif du refinancement du crédit *in fine*.

Le cash-flow libre discrétionnaire ressort ainsi à 247 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2016.

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, les flux de trésorerie liés aux opérations de financement sont passés d'un montant de (474,7) millions d'euros à un montant de 224,6 millions d'euros. Outre l'évolution des dividendes payés en numéraire (87,4 millions d'euros en 2014-2015 et 109,6 millions d'euros en 2015-2016) et celle des intérêts et autres frais financiers payés (159,7 millions d'euros en 2014-2015 et 139,3 millions d'euros en 2015-2016), cette évolution reflète principalement les mouvements suivants :

- ▶ pour l'exercice 2014-2015 : la réduction du nominal du crédit *in fine* d'Eutelsat Communications (de 800 millions d'euros à 600 millions d'euros) ;
- ▶ pour l'exercice 2015-2016 : l'émission obligataire de 500 millions d'euros réalisée en juin 2016.

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 historiques de la Société pour les exercices clos les 30 juin 2015 et 2016 préparés selon les normes IFRS et aux notes annexées à ces comptes.

Les besoins de liquidités du Groupe incluent principalement :

- ▶ le financement de la construction et du lancement de satellites ;
- ▶ le service de sa dette ;
- ▶ le financement de ses besoins en fonds de roulement.

Le tableau suivant présente le détail de l'endettement net du Groupe aux 30 juin 2015 et 2016 :

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2015	30 juin 2016
Crédit <i>in fine</i>	600,0	600,0
Emprunts obligataires	2 880,0	3 380,0
Crédits export	232,8	228,7
Part « change » du <i>cross currency swap</i>	114,6	128,0
Contrats de location financement	433,9	823,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(420,2)	(1 153,8)
Autres emprunts	-	0,9
TOTAL	3 841,1	4 006,8

L'endettement net du Groupe comprend l'ensemble des dettes bancaires et obligataires ainsi que les dettes liées aux contrats de location financement de satellites et aux crédits exports et la part « change » du *cross currency swap*, diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement nettes des soldes créditeurs des banques (voir Note 16 « Dettes financières » des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2016 figurant à la Section 6.2 du présent document de référence).

Ressources financières du Groupe

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

Évolution de l'endettement net du Groupe

L'endettement net ressort à 4 007 millions d'euros au 30 juin 2016, contre 3 841 millions d'euros un an plus tôt. Le *cash-flow* libre discrétionnaire couvre le paiement du dividende (110 millions d'euros). Toutefois les contrats de locations financement inclus dans la dette nette augmentent de 294 ⁽¹⁾ millions d'euros suite à l'entrée en service du satellite EUTELSAT 36C en février 2016.

Situation de l'endettement du Groupe au 30 juin 2016

Au 30 juin 2016, l'endettement net total du Groupe s'élève à 4 007 millions d'euros, et comprend principalement : (i) 600 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit d'Eutelsat Communications, (ii) 3 380 millions d'euros d'emprunts obligataires émis par Eutelsat S.A., (iii) 823 millions d'euros de dette liée aux contrats de financement de satellites ; (iv) 229 millions d'euros de Crédits Exports ; (v) 128 millions d'euros au titre de la part change de la juste valeur du *cross currency swap*, et (vi) 1 154 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs des banques).

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

(1) Hors le montant dû à RSCC (95,2 millions d'euros) décrit ci-dessus.

Le tableau ci-dessous décrit les principales composantes de la dette brute du Groupe au 30 juin 2016 :

(en millions d'euros)	Montant accordé	Montant utilisé	Échéance
Crédit <i>in fine</i> 2020 Eutelsat Communications	600	600	31 mars 2021
Crédit renouvelable Eutelsat Communications	200	-	31 mars 2021
Emprunt obligataire 2017 Eutelsat S.A.	850	850	27 mars 2017
Emprunt obligataire 2019 Eutelsat S.A.	800	800	14 janvier 2019
Emprunt obligataire 2020 Eutelsat S.A.	930	930	13 janvier 2020
Crédit renouvelable Eutelsat S.A.	450	-	13 septembre 2018
Emprunt obligataire 2022 Eutelsat S.A.	300	300	10 octobre 2022
Emprunt obligataire 2021 Eutelsat S.A.	500	500	23 juin 2021
Crédit export US Ex-Im	51	39	15 novembre 2021
Crédit export ONDD 1	122	113	17 mai 2024
Crédit export ONDD 2	87	77	20 février 2024
Contrats de location de longue durée	-	823	-
Part change du <i>cross currency swap</i>	-	128	13 janvier 2020
TOTAL	-	5 161	-

Il n'y a pas eu de tirage sur les lignes de crédit *revolving* du Groupe pendant l'exercice clos le 30 juin 2016. Le taux d'intérêt effectif du crédit *in fine* Eutelsat Communications est de 0,98 % et le taux d'intérêt effectif des obligations émises par Eutelsat S.A. est de 4,35 % pour celles arrivant à échéance en mars 2017, de 5,17 % pour celles arrivant à échéance en janvier 2019, de 2,87 % pour celles arrivant à échéance en janvier 2020, de 1,24 % pour celles arrivant à échéance en juin 2021 et de 3,34 % pour celles arrivant à échéance en octobre 2022.

Au 30 juin 2016, l'endettement bancaire du Groupe portait intérêts à taux variable (en général EURIBOR plus marges) et la partie endettement obligataire et le crédit export US Ex-Im portaient intérêts à taux fixe.

Le ratio d'endettement net rapporté à l'EBITDA s'établit à 3,4x, stable par rapport au 30 juin 2015.

La maturité moyenne de l'endettement du Groupe s'établit désormais à 3,4 années (4,1 années au 30 juin 2015). Le coût moyen de la dette tirée par le Groupe (après effet des instruments de couverture) s'élève à 3,5 % en amélioration par rapport au niveau de 3,8 % pour l'exercice 2014-2015.

La liquidité du Groupe reste importante avec des lignes de crédit disponibles non utilisées à hauteur de 650 millions d'euros et une trésorerie de 304 millions d'euros en sus des 850 millions d'euros qui seront utilisés pour le remboursement à des obligations venant à échéance en mars 2017.

Structure de financement du Groupe

Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016

En mars 2016, le Groupe a obtenu l'accord des prêteurs pour la première extension d'une année de la maturité du crédit *in fine* d'un montant de 800 millions d'euros et de la ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros d'Eutelsat Communications, qui se trouve ainsi reportée au 31 mars 2021.

En juin 2016, Eutelsat S.A. a procédé à une émission obligataire de 500 millions d'euros, portant coupon à 1,125 %, destinée au refinancement anticipé de l'emprunt obligataire arrivant à échéance en mars 2017. Cette émission obligataire, combinée avec d'autres sources de trésorerie, permettra à Eutelsat de refinancer les obligations émises le 26 mars 2010 pour un nominal de 850 millions d'euros et portant un coupon de 4,125 %. Cette opération permet à Eutelsat d'allonger la maturité de sa dette et de réduire les charges financières d'environ 30 millions d'euros avant impôt sur une base annuelle à partir de mars 2017. Par ailleurs, un *swap-lock* a été mis en place en amont du refinancement des 800 millions d'euros

d'obligations venant à échéance en janvier 2019. Au total, les économies cumulées sont estimées à environ 50 millions d'euros par an à compter de janvier 2019.

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

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

- ▶ une émission obligataire de 850 millions d'euros le 26 mars 2010 pour une durée de sept ans arrivant à maturité le 27 mars 2017 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2017 »). L'emprunt obligataire 2017 porte un coupon annuel de 4,125 % émis à 99,232 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- ▶ une émission obligataire de 800 millions d'euros le 7 décembre 2011 pour une durée de sept ans arrivant à maturité le 14 janvier 2019 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2019 »). L'emprunt obligataire 2019 porte un coupon annuel de 5,000 % émis à 99,186 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- ▶ une émission obligataire de 300 millions d'euros le 1^{er} octobre 2012 pour une durée de dix ans arrivant à maturité le 10 octobre 2022 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2022 »). L'emprunt obligataire 2022 porte un coupon annuel de 3,125 % émis à 99,148 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- ▶ une émission obligataire de 930 millions d'euros le 9 décembre 2013 pour une durée de six ans arrivant à maturité le 13 janvier 2020 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2020 »). L'emprunt obligataire 2020 porte un coupon annuel de 2,625 % émis à 99,289 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- ▶ une émission obligataire de 500 millions d'euros le 23 juin 2016 pour une durée de cinq ans arrivant à maturité le 23 juin 2021 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2021 »). L'emprunt obligataire 2021 porte un coupon annuel de 1,125 % émis à 99,894 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- ▶ un crédit export avec l'US-Ex-Im d'un montant total de 66 millions de dollars U.S. tiré à hauteur de 38,9 millions de dollars U.S. au 30 juin 2016. Ce crédit, arrivant à échéance le 15 novembre 2021, et remboursable en 17 échéances semestrielles à compter de novembre 2013, porte intérêt à taux fixe de 1,71 % ;
- ▶ deux crédits exports couverts par l'Office national du ducreire (ONDD) d'un montant total de 209 millions d'euros tirés à hauteur de 190 millions d'euros au 30 juin 2016. Ces crédits d'une maturité de 11,5 ans et arrivant

à échéance le 17 mai 2024 et le 20 février 2024, sont remboursables en 17 échéances semestrielles depuis février 2016 et mai 2016. Le premier, d'un montant de 121 millions d'euros tiré à hauteur de 113 millions d'euros, et portant intérêt à taux variable (taux basé sur l'EURIBOR 6 mois) a servi à financer la construction d'un satellite. Le second, d'un montant de 87 millions d'euros et tiré à hauteur de 77 millions d'euros, et portant intérêt à taux variable (taux basé sur l'EURIBOR 6 mois) a servi à financer la construction d'un lanceur ;

- ▶ une ligne de crédit *revolving* de 450 millions d'euros conclue le 13 septembre 2013 pour une durée de cinq ans. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge comprise entre 0,40 % et 1,70 % en fonction de la note à long terme attribuée par Standard & Poor's à Eutelsat S.A. La marge initiale s'établit à 0,70 %. Une commission de non-utilisation est versée représentant 35 % de la marge applicable susmentionnée. Enfin, le contrat prévoit la perception d'une commission d'utilisation de 0,10 % si la ligne de crédit *revolving* est utilisée à moins de 33,33 %, de 0,20 % si l'utilisation est supérieure ou égale à 33,33 % mais inférieure à 66,67 % et de 0,35 % au-delà. En outre, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 3,75 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année).

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

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

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

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

Les frais d'émission supportés lors des émissions obligataires ont été étalés pendant la durée des emprunts. Les frais restant à étaler au titre des primes d'émission au 30 juin 2016 s'élevaient à 26,6 millions d'euros.

Lignes de crédit d'Eutelsat Communications S.A.

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

- ▶ Un emprunt *in fine* (*Term Loan*) d'un montant de 600 millions d'euros arrivant à échéance en mars 2021 (avec une deuxième extension possible d'une année sous réserve de l'accord des prêteurs), rémunéré à un taux EURIBOR plus une marge comprise entre 0,65 % et 1,40 % qui est fonction des notes à long terme attribuées par Standard & Poor's (S&P) à Eutelsat Communications S.A. La marge initiale s'établit à 0,90 %. Les périodes d'intérêts sont des périodes de trois mois débutant le 10 septembre, le 10 décembre, le 10 mars et le 10 juin de chaque année civile, à l'exception des deux premières périodes qui ont été inférieures à trois mois.
- ▶ Une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non tirée au 30 juin 2016) conclue en mars 2015 d'une durée initiale de cinq ans (avec deux extensions possibles d'une année chacune sous réserve de l'accord des prêteurs, la première ayant été obtenue en mars 2016). Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge comprise entre 0,25 % et 1,00 % en fonction des notes à long terme attribuées par S&P à Eutelsat Communications S.A. La marge initiale s'établit à 0,50 %. Une commission de non-utilisation est versée représentant 35 % de la marge applicable susmentionnée. Enfin, le contrat prévoit la perception d'une commission d'utilisation de 0,10 % si la ligne de crédit *revolving* est utilisée à moins de 33,33 %, de 0,20 % si l'utilisation est supérieure ou égale à 33,33 % mais inférieure à 66,67 % et de 0,35 % au-delà.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs. Ces contrats de crédit comportent certaines clauses restrictives, sous réserve d'exceptions usuelles contenues dans les contrats de prêts (voir Note 16 - Dettes financières des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2016 pour plus d'informations sur les conditions restrictives et les limitations fixées par ces contrats de prêt). Le contrat prévoit la possibilité pour chaque prêteur partie au contrat de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de changement de contrôle d'Eutelsat Communications et/ou d'Eutelsat S.A. ou en cas d'action de concert.

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

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

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

Les frais d'émission supportés lors de la mise en place du crédit *in fine* sont étalés pendant la durée des emprunts. Les frais restant à étaler au 30 juin 2016 s'élevaient à 2,6 millions d'euros.

6.1.3.4 Autres engagements du Groupe

Le tableau ci-dessous résume les obligations contractuelles (hors dettes financières) et les engagements commerciaux du Groupe au 30 juin 2016 (voir Notes annexées aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2016 figurant à la Section 6.2 du présent document de référence).

(en millions d'euros)	Total	Paiements par période			
		Moins de 1 an	De 1 à 3 ans	De 3 à 5 ans	Plus de 5 ans
Obligations relatives aux contrats de location longue durée	944,7	162,0	161,1	148,3	473,3
Primes d'intéressement en orbite	0,7	0,7	-	-	-
Engagements de location liés à l'exploitation	28,2	4,0	8,0	8,1	8,1
Contrats de construction et de lancement de satellites	802,4	224,5	545,4	32,5	-
Contrats d'exploitation et avec des clients ⁽¹⁾	278,0	79,7	102,6	82,8	12,9
Indemnités de départ à la retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	26,5	-	-	-	26,5
TOTAL DES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX	2 080,5	470,9	817,1	271,7	520,8

(1) Comprend principalement les coûts de contrôle de satellites en orbite.

(2) Comprend principalement des obligations de longue durée (plus de 5 ans).

Au 30 juin 2016, les obligations contractuelles et engagements commerciaux du Groupe comprenaient les éléments suivants :

Obligations relatives aux contrats de location longue durée

Satellite Express-AM6

En avril 2015, le Groupe a conclu un contrat de location de capacité avec RSCC sur le satellite Express-AM6 ⁽²⁾ pour sa durée d'exploitation (avec un minimum contractuel de quinze ans). Ces répéteurs ont été comptabilisés comme éléments d'actif pour un montant de 57,7 millions d'euros, sur la base de la valeur actualisée des paiements futurs.

Satellite Express-AT1

En juin 2013, le Groupe a conclu un contrat de location de capacité pour 19 répéteurs (nombre porté à 21 répéteurs dans un second temps puis à 18 répéteurs dans un troisième temps) sur le satellite Express-AT1 pour sa durée de vie.

Satellite Express-AT2

En novembre 2012, le Groupe a conclu un contrat de location de capacité pour huit répéteurs sur le satellite Express-AT2 pour sa durée de vie. Ces répéteurs ont été comptabilisés comme éléments d'actif pour un montant de 93,5 millions d'euros, sur la base de la valeur actualisée des paiements futurs.

Satellite EUTELSAT 36C

En novembre 2012 et en juin 2013, le Groupe a conclu des contrats de location de capacité sur le satellite EUTELSAT 36C pour sa durée de vie. Ces répéteurs ont été comptabilisés comme éléments d'actif pour un montant de 401,5 millions d'euros, sur la base de la valeur actualisée des paiements futurs.

Satellite ASTRA 2G

En janvier 2014, le Groupe a conclu un contrat de location de capacité avec SES-ASTRA pour huit répéteurs sur le satellite ASTRA 2G pour sa durée d'exploitation. Ces répéteurs ont été comptabilisés comme éléments d'actif pour un montant de 96,3 millions d'euros, sur la base de la valeur actualisée des paiements futurs.

Locations liées à l'exploitation

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2014, le Groupe a renégocié la durée du bail de son siège social et a signé un nouveau contrat de bail d'une durée ferme de neuf ans débutant le 1^{er} juillet 2014 pour un loyer annuel d'environ 4,4 millions d'euros. Par ailleurs, Eutelsat avait pris à bail au 1^{er} août 2012, 923 m² complémentaires à Paris avec possibilité de sortie au 31 décembre 2015, moyennant une indemnité de résiliation de 120 000 euros. Cette option de sortie a été exercée. Enfin, Eutelsat a pris à bail au 1^{er} septembre 2015, 1 070 m² complémentaires à Paris jusqu'au 30 juin 2023, pour un loyer annuel de 445 000 euros. Par ailleurs, au 30 juin 2016, Satélites Mexicanos S.A. de C.V. louait des bureaux situés à Mexico dans le cadre d'un bail renouvelé en octobre 2013 pour une durée de 5 ans. Les loyers minimums futurs s'élèvent à un montant cumulé d'environ 1 730 000 dollars U.S.

Garantie financière donnée au Fonds de Pension Fermé d'EUTELSAT IGO

Avant la création d'Eutelsat S.A. et l'apport à cette dernière des activités opérationnelles de l'OIG, l'OIG gèrait un fonds de pension (le « Fonds de Pension Fermé ») pour ses agents. Les droits des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé ont été figés, et la gestion de ce fonds et des actifs correspondants confiée à un Trust (auquel la gestion des engagements de retraite correspondants a également été confiée).

Au 30 juin 2016, la valeur actualisée des obligations du Trust au titre des engagements de retraite s'élève à 241,2 millions d'euros dans les comptes consolidés d'Eutelsat Communications, et la juste valeur de ses actifs à 139,3 millions d'euros. Le calcul du montant des engagements de retraite repose sur des hypothèses actuarielles, notamment le taux d'actualisation, le taux de rendement à long terme des actifs investis et l'estimation de l'espérance de vie des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé. L'estimation du montant des engagements de retraite peut être plus ou moins élevée en fonction des hypothèses retenues. Conformément au traité d'apport en date du 2 juillet 2001, Eutelsat S.A. a repris la garantie financière illimitée souscrite par l'OIG pour couvrir toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe. La garantie financière illimitée reprise par Eutelsat S.A. peut jouer à certaines conditions en complément de sous-financements futurs. Au cours de

(2) Cette capacité est opérée sous le nom EUTELSAT 53A.

l'exercice clos au 30 juin 2014, la garantie financière a été appelée pour un montant de 2,5 millions d'euros. Celui-ci a été évalué sur la base des projections du Trust prenant en compte les évolutions futures du marché. Le montant appelé a été versé en trois fois au cours des exercices clos aux 30 juin 2014, 2015 et 2016.

Offres de liquidité

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

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

La Société Eutelsat Communications, via sa filiale Eutelsat Communications Finances, a proposé à l'ensemble des bénéficiaires d'options de souscription d'actions consenties au titre des Plans Partners, Managers I, II, III et IV et aux bénéficiaires des plans d'achat d'actions de mars et avril 2004, d'acquérir leurs actions issues desdits plans. Cette offre de liquidité a été ouverte le 23 novembre 2015 et sa période de souscription close le 4 décembre 2015. Le règlement définitif de cette opération est intervenu le 11 décembre 2015. Au titre de cette opération, et à la date du présent rapport, 36 899 actions ont été rachetées au prix unitaire de 7,49 euros par action Eutelsat S.A.

► 6.1.4 Politique de distribution de dividendes

La politique de distribution des dividendes est définie par le Conseil d'administration, après analyse notamment des résultats et de la situation financière du Groupe.

À compter de l'exercice clos le 30 juin 2013, Eutelsat Communications a procédé à la distribution :

- d'un montant de 1,08 euro par action intégralement prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2013 ;
- d'un montant de 1,03 euro par action intégralement prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014. Les actionnaires avaient la possibilité d'opter pour le paiement de la totalité du dividende soit en numéraire soit en actions nouvelles de la Société. 66 % des droits ont été exercés en faveur du réinvestissement du dividende en actions ;
- d'un montant de 1,09 euro par action intégralement prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2015, avec,

La Société a par ailleurs procédé à une seconde offre de liquidité, via sa filiale Eutelsat Communications Finances, et proposé à l'ensemble des bénéficiaires d'options consenties au titre des Plans Partners, et Managers I, II, III et IV et aux bénéficiaires des plans d'achat d'actions de mars et avril 2004, d'acquérir leurs actions. Cette offre de liquidité a été ouverte le 20 mai 2016 et sa période de souscription close le 5 juin 2016. Le règlement définitif de cette opération est intervenu le 9 juin 2016. Au titre de cette opération, et à la date de présent rapport, 204 372 actions ont été rachetées au prix unitaire de 6,26 euros par action Eutelsat S.A.

6.1.3.5 Sources de financement attendues pour les investissements futurs

Le Groupe estime que les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, sa trésorerie ainsi que les fonds disponibles dans le cadre de ses lignes de crédit seront suffisants pour lui permettre de satisfaire ses futures obligations financières telles qu'elles sont anticipées actuellement, de répondre à ses besoins en fonds de roulement et de mettre en œuvre son programme d'investissement. Cependant, la performance financière du Groupe dépend de la conjoncture économique générale, de l'environnement concurrentiel, législatif et réglementaire, ainsi que d'autres facteurs qui ne sont pas nécessairement sous le contrôle du Groupe. Ce dernier ne peut pas garantir que ses anticipations d'investissement et de besoins en fonds de roulement se réaliseront ou que les fonds mis à sa disposition en vertu des ressources mentionnées ci-dessus seront suffisants pour lui permettre de faire face à ses charges et obligations financières.

au choix de l'actionnaire, une option pour le paiement de la totalité du dividende soit en numéraire soit en actions nouvelles de la Société. 61 % des droits ont été exercés en faveur du réinvestissement du dividende en actions.

Le 28 juillet 2016, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 4 novembre 2016, la distribution d'un dividende de 1,10 euro par action contre 1,09 euro par action pour l'exercice précédent.

Ce dividende représente un taux de distribution du Résultat net attribuable au Groupe de 73 %, témoignant de la volonté d'Eutelsat d'offrir une rémunération attrayante à ses actionnaires.

Le dividende sera payé intégralement en numéraire.

La politique du Groupe consiste à distribuer un dividende stable ou progressif.

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 30 JUIN 2016

► Bilan consolidé

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2015	30 juin 2016
ACTIF			
Actifs non courants			
Écarts d'acquisition	5	1 165,0	1 166,3
Immobilisations incorporelles	5	809,5	751,9
Satellites et autres immobilisations corporelles	6	3 458,7	4 305,4
Immobilisations en cours	6	1 104,0	694,2
Titres des sociétés mises en équivalence	7	282,2	-
Actifs financiers non courants	8,14	11,9	10,1
Actifs d'impôts différés	21	23,8	8,5
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		6 855,1	6 936,3
Actifs courants			
Stocks	9	0,9	2,8
Créances clients et comptes rattachés	10	309,3	406,4
Autres actifs courants	11	40,0	37,8
Actif d'impôt exigible		3,7	11,8
Actifs financiers courants	12,14	29,5	31,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	420,3	1 153,8
Actifs destinés à être cédés	7	-	301,9
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		803,8	1 945,8
TOTAL ACTIF		7 658,9	8 882,1

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2015	30 juin 2016
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
Capitaux propres			
Capital social	15	227,0	232,8
Primes liées au capital		594,1	738,1
Réserves et résultat consolidés		1 651,8	1 682,7
Participations ne donnant pas le contrôle		61,1	81,2
TOTAL CAPITAUX PROPRES		2 533,9	2 734,8
Passifs non courants			
Dettes financières non courantes	16, 18	3 663,3	3 302,4
Autres passifs financiers non courants	17, 18	597,6	1 053,9
Dettes sur immobilisations non courantes		-	15,5
Autres dettes et produits constatés d'avance non courants ⁽¹⁾	20,1	87,6	140,6
Provisions non courantes	22	109,2	128,4
Passifs d'impôts différés	21	297,4	270,6
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		4 755,1	4 911,3
Passifs courants			
Dettes financières courantes	16, 18	64,5	927,3
Autres passifs financiers courants	17, 18	39,9	49,0
Fournisseurs et comptes rattachés	18	69,0	66,7
Dettes sur immobilisations		21,6	35,8
Impôt à payer		11,9	3,5
Autres dettes et produits constatés d'avance courants ⁽¹⁾	20,2	141,0	135,7
Provisions courantes	22	22,0	18,0
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		369,9	1 236,0
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		7 658,9	8 882,1

(1) Certains reclassements ont été effectués dans les comptes consolidés de l'exercice clos au 30 juin 2015 afin de les aligner sur la présentation des comptes consolidés clos au 30 juin 2016.

► **Compte de résultat consolidé**

<i>(en millions d'euros, sauf données par action)</i>	Note	30 juin 2015	30 juin 2016
Produits des activités ordinaires	23.2	1 476,4	1 529,0
Coûts des opérations		(104,7)	(106,3)
Frais commerciaux et administratifs		(240,0)	(258,1)
Dotations aux amortissements	5,6	(466,5)	(500,6)
Autres produits et charges opérationnels		(3,7)	(2,0)
Résultat opérationnel		661,5	662,0
Coût de la dette		(137,9)	(115,1)
Produits financiers		3,3	3,2
Autres éléments financiers		18,6	(11,2)
Résultat financier	24	(116,0)	(123,0)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	7	18,8	23,5
Résultat net avant impôt		564,3	562,6
Impôts sur les sociétés	21	(194,1)	(199,8)
Résultat net		370,2	362,8
Part attribuable au Groupe		355,2	348,5
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		15,0	14,3
Résultat par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications	25		
Résultat de base et dilué par action <i>(en euros)</i> ⁽¹⁾		1,590	1,516

(1) Il n'existe pas d'instrument dilutif aux 30 juin 2015 et 2016.

► **État du résultat global**

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	30 juin 2015	30 juin 2016
Résultat net		370,2	362,8
<i>Autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global</i>			
Écart de conversion	15.5	179,1	(22,4)
Effet d'impôt	15.5	41,2	7,1
Variations de juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾	15.4	9,1	(57,1)
Effet d'impôt	21.2	(3,4)	19,7
<i>Autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global</i>			
Variations des engagements de retraite		(16,7)	(20,7)
Effet d'impôt	21.2	7,6	7,1
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DE GAINS ET PERTES DU RÉSULTAT GLOBAL		216,7	(66,2)
TOTAL ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL		587,0	296,5
Part attribuable au Groupe		564,2	284,7
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾		22,8	11,8

(1) Ne concerne que les couvertures de flux de trésorerie, les couvertures d'investissement net à l'étranger sont présentées en écarts de conversion.

(2) La part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle se décompose comme suit :

- 15 millions d'euros de résultat net au 30 juin 2015 et 14,3 millions au 30 juin 2016 ;

- 8,1 millions d'euros d'autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2015 et (2,0) millions au 30 juin 2016 ; et

- (0,3) million d'autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2015 et (0,5) million au 30 juin 2016.

► **Tableau des flux de trésorerie consolidé**

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	30 juin 2015	30 juin 2016
FLUX D'EXPLOITATION			
Résultat net		370,2	362,8
Résultat des sociétés mises en équivalence	7	(18,8)	(23,5)
Charges d'impôts et d'intérêts, autres éléments d'exploitation		297,3	283,0
Dotations aux amortissements et aux provisions		496,9	513,5
Impôts différés	21.1	13,6	20,0
Variations des clients et comptes rattachés		14,6	(115,5)
Variations des autres actifs		(2,4)	(2,1)
Variations des fournisseurs et comptes rattachés		(6,4)	(2,2)
Variations des autres dettes		2,3	52,1
Impôts payés		(132,7)	(192,4)
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		1 034,6	895,7
FLUX D'INVESTISSEMENTS			
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	5, 6	(456,7)	(390,2)
Prises de contrôle		-	-
Cessions d'entités		-	4,6
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et autres mouvements	7	4,5	1,5
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(452,2)	(384,1)
FLUX DE FINANCEMENT			
Distributions		(87,4)	(109,6)
Mouvements sur actions propres ⁽¹⁾		-	-
Augmentation des emprunts	16	600,1	501,3
Remboursement des emprunts	16	(806,5)	(19,4)
Remboursement des dettes sur primes d'intéressement et contrats de location longue durée		(21,1)	(10,2)
Frais d'émission d'emprunt		(3,6)	(2,1)
Intérêts et autres frais financiers payés		(159,7)	(139,3)
Produits d'intérêts reçus		3,9	5,3
Autres variations		(0,4)	(1,4)
TRÉSORERIE UTILISÉE PAR LES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(474,7)	224,6
Incidence des variations de change sur la trésorerie		19,5	(2,6)
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE		127,2	733,6
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		293,0	420,3
Trésorerie à la clôture de l'exercice		420,3	1 153,8
Rapprochement de trésorerie			
Trésorerie	13	420,3	1 153,8
Découvert compris dans les dettes	16.1	-	-
TRÉSORERIE SELON LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE		420,3	1 153,8

► **Tableau de variation des capitaux propres consolidés**

<i>(en millions d'euros sauf données par actions)</i>	Capital social			Réserves et résultat	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
	Nombre	Montant	Primes				
AU 30 JUIN 2014	220 113 982	220,1	453,2	1 309,7	1 983,0	47,7	2 030,7
Résultat net de la période	-	-	-	355,2	355,2	15,0	370,2
Autres éléments de gains et pertes du résultat global	-	-	-	209,0	209,0	7,8	216,7
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-	-	564,2	564,2	22,8	587,0
Actions propres	-	-	-	2,4	2,4	-	2,4
Distributions	6 858 356	6,9	140,8	(225,7)	(78,0)	(9,5)	(87,5)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	1,1	1,1	0,1	1,2
Offre de liquidité et autres	-	-	-	0,1	0,1	0,1	0,2
AU 30 JUIN 2015	226 972 338	227,0	594,0	1 651,8	2 472,8	61,1	2 533,9
Résultat net de la période	-	-	-	348,5	348,5	14,3	362,8
Autres éléments de gains et pertes du résultat global	-	-	-	(63,8)	(63,8)	(2,5)	(66,2)
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-	-	284,7	284,7	11,8	296,5
Actions propres	-	-	-	(3,6)	(3,6)	-	(3,6)
Distributions	5 802 297	5,8	144,0	(247,2)	(97,4)	(12,5)	(109,9)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,1	0,1	-	0,1
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres	-	-	-	(3,2)	(3,2)	20,8	17,6
AU 30 JUIN 2016	232 774 635	232,8	738,0	1 682,7	2 653,5	81,2	2 734,8

► Notes annexes aux comptes consolidés



Note 1.	Faits marquants de l'exercice	131	Note 16.	Dettes financières	147
Note 2.	Présentation générale	131	Note 17.	Autres passifs financiers	148
Note 3.	Base de préparation de l'information financière	131	Note 18.	Passifs financiers	149
Note 4.	Principes comptables significatifs	132	Note 19.	Location simple et location financement	150
Note 5.	Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles	138	Note 20.	Autres dettes et produits constatés d'avance	150
Note 6.	Satellites et autres immobilisations corporelles et immobilisations en cours	139	Note 21.	Impôts sur les sociétés	150
Note 7.	Titres de participation des sociétés mises en équivalence	140	Note 22.	Provisions	152
Note 8.	Actifs financiers non courants	141	Note 23.	Information sectorielle	156
Note 9.	Stocks	141	Note 24.	Résultat financier	157
Note 10.	Créances clients et comptes rattachés	141	Note 25.	Résultat par action	158
Note 11.	Autres actifs courants	143	Note 26.	Instruments financiers	158
Note 12.	Actifs financiers courants	143	Note 27.	Autres engagements hors bilan	161
Note 13.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	143	Note 28.	Parties liées	162
Note 14.	Actifs financiers	144	Note 29.	Charges de personnel	163
Note 15.	Capitaux propres	145	Note 30.	Périmètre de consolidation	164
			Note 31.	Événements postérieurs à la clôture	165
			Note 32.	Honoraires des commissaires aux comptes	165

Note 1. Faits marquants de l'exercice

- ▶ Les satellites EUTELSAT 115WB, EUTELSAT 8WB, EUTELSAT 36C, EUTELSAT 9B et EUTELSAT 65WA ont été mis en service après leur lancement réussi respectivement le 1^{er} mars 2015, le 20 août 2015, le 24 décembre 2015, le 29 janvier 2016 et le 9 mars 2016.
- ▶ Le 15 juin 2016, le satellite EUTELSAT 117WB a été lancé avec succès par une fusée Falcon 9. Sa mise en service est prévue au cours de l'exercice 2016-2017.
- ▶ En avril 2016, le Groupe a cédé la société Alterna TV.
- ▶ En juin 2016, le Groupe a procédé à une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros et d'une maturité de cinq ans (cf. Note 16 « Dettes financières »).

Note 2. Présentation générale

2.1. Activité

- ▶ Le groupe Eutelsat Communications (Eutelsat S.A. et ses filiales) est un opérateur privé de satellites de télécommunications impliqué dans la conception, la mise en place, l'exploitation et la maintenance de systèmes de télécommunications par satellite.
- ▶ Au 30 juin 2016, le Groupe exploite *via* Eutelsat S.A. et ses filiales 39 satellites en orbite géostationnaire (dont cinq satellites appartenant à des tiers ou à des parties liées sur lesquels le Groupe dispose de capacité additionnelle) pour la fourniture (attribution, mise à disposition) de capacité aux principaux opérateurs de télécommunications et diffuseurs

internationaux, pour des services de télévision et de radio (analogiques et numériques), pour des services aux entreprises, des applications multimédias et des applications de messagerie et de localisation.

2.2. Approbation des comptes

Les états financiers consolidés au 30 juin 2016 ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration qui les a arrêtés par une délibération en date du 28 juillet 2016.

Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui aura lieu le 4 novembre 2016.

Note 3. Base de préparation de l'information financière

3.1. Conformité au référentiel IFRS

Les états financiers consolidés au 30 juin 2016 sont établis selon le référentiel IFRS tel qu'approuvé par l'Union européenne en vigueur à cette date et dont les textes sont disponibles à l'adresse Internet suivante : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Ils ont été élaborés selon la convention du coût historique sauf pour les éléments pour lesquels les normes requièrent le principe de l'évaluation à la juste valeur.

3.2. Principes comptables

Le Groupe applique depuis le 1^{er} juillet 2015 les nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous et adoptées par l'Union européenne :

- ▶ amendements de 2010 aux normes IAS 27 « États financiers séparés », IAS 28 « Participations dans les entreprises associées et co-entreprises » ;
- ▶ améliorations des IFRSs :
 - ▶ (cycle 2010-2012) : IFRS 2 « Définition des conditions d'acquisition de droits », IFRS 13 « Créances et dettes à court terme », IAS 24 « Principaux dirigeants » ;
 - ▶ (cycle 2011-2013) : IFRS 13 – Champ d'application du paragraphe 52 (exception « portefeuille »).

L'application de ces normes, amendements et interprétations n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

De plus, le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de normes, interprétations ou amendement. Le Groupe continue de mener des analyses sur les conséquences pratiques de ces nouveaux textes et les effets de leur application dans les comptes. Il s'agit de :

- ▶ IFRS 9 « Instruments financiers » ;

- ▶ IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » ;
- ▶ IFRS 16 « Contrats de location » ;
- ▶ Améliorations des IFRSs (cycle 2012-2014).

3.3. Positions comptables retenues par le Groupe en l'absence de dispositions spécifiques prévues par les normes

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) est considérée par le Groupe comme une charge opérationnelle ne répondant pas aux critères d'IAS 12 « Impôt sur le résultat » et donc ne donnant pas lieu à impôts différés.

3.4. Principes de présentation du compte de résultat

Les coûts des opérations incluent principalement les coûts de personnel et les autres coûts liés au contrôle et à l'exploitation des satellites, ainsi que les primes d'assurance-vie en orbite des satellites.

Les frais commerciaux et administratifs comprennent essentiellement les coûts du personnel administratif et commercial, l'ensemble des dépenses de marketing et de publicité ainsi que les frais généraux rattachés.

3.5. Jugements comptables et estimations significatives

La préparation des états financiers consolidés du Groupe requiert le recours de la Direction, à des jugements et estimations susceptibles

Note 4. Principes comptables significatifs

d'impacter certains éléments d'actif et de passif et les montants des produits et des charges qui figurent dans ces états financiers et les notes qui les accompagnent. Eutelsat Communications est amenée à revoir ses estimations et appréciations de manière constante sur la base de l'expérience passée et des autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

Jugements

Dans le cadre de l'établissement des états financiers au 30 juin 2016, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de la valeur recouvrable des actifs, des passifs éventuels, des provisions, de l'évaluation du risque client et de la monnaie fonctionnelle des entités consolidées.

Note 4. Principes comptables significatifs

4.1. Principes de consolidation

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 10, les sociétés dont le Groupe détient directement ou indirectement la majorité des droits de vote en Assemblée générale, au Conseil d'administration ou au sein de l'organe de direction équivalent, lui conférant le pouvoir de diriger leurs politiques opérationnelles et financières, sont généralement réputées contrôlées et consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Pour la détermination du contrôle, Eutelsat Communications réalise une analyse approfondie de la gouvernance établie et une analyse des droits détenus par les autres actionnaires. Lorsque nécessaire, une analyse des instruments détenus par le Groupe ou par des tiers qui, en cas d'exercice, pourraient modifier le type d'influence exercée par chacune des parties, est également effectuée.

Une analyse est menée en cas d'occurrence d'événement spécifique susceptible d'avoir un impact sur le niveau de contrôle exercé par le Groupe (modification de la répartition du capital d'une entité, de sa gouvernance, exercice d'un instrument financier dilutif...).

L'intégration d'une filiale dans les comptes consolidés du Groupe intervient à la date à laquelle le Groupe prend le contrôle et cesse le jour où le Groupe perd le contrôle de cette entité. La part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe est comptabilisée en participations ne donnant pas le contrôle.

Les modifications de pourcentage d'intérêt dans les filiales qui n'entraînent pas de changement de mode de contrôle sont appréhendées comme des transactions portant sur les capitaux propres, s'agissant de transactions effectuées avec des actionnaires agissant en cette qualité.

Les effets de ces transactions sont comptabilisés en capitaux propres pour leur montant net d'impôt et n'ont donc pas d'impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 11, les partenariats du Groupe sont classés en deux catégories :

- ▶ les coentreprises : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties (appelées « coentrepreneurs ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Chaque coentrepreneur comptabilise son droit dans l'actif net de l'entité selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28 ;
- ▶ les activités conjointes : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties (appelées « coparticipants ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Le coparticipant comptabilise 100 % des actifs/passifs, charges/produits de l'entreprise commune détenue en propre, ainsi que la quote-part des éléments détenus conjointement.

3.6. Périodes présentées et comparatifs

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

La monnaie de référence et de présentation des états financiers est l'euro.

3.7. Évolution de périmètre

Alterna TV

Le 7 avril 2016, le Groupe a annoncé la cession d'Alterna TV, société de distribution de contenus basée à Miami, jusqu'ici filiale d'Eutelsat Americas. Les modalités de cette transaction sont confidentielles.

Les entreprises associées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Elles sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, conformément aux dispositions de la norme IAS 28. L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est supérieure ou égale à 20 %.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise. Les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence sont intégrées dans le compte de résultat consolidé du Groupe.

4.2. Comptabilisation des regroupements d'entreprises

Les regroupements sont comptabilisés conformément à IFRS 3 révisée, i.e. selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, les différentes composantes de l'acquisition sont comptabilisées à leur juste valeur sauf exception. Ainsi :

- ▶ la rémunération transférée est évaluée à sa juste valeur. Elle inclut les clauses de rémunération éventuelle également évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition laquelle prend en compte les probabilités de survenance. Classées en dettes ou en capitaux propres en fonction de leur nature, les engagements classés en dettes sont par la suite réévalués à la juste valeur et leur variation comptabilisée en résultat ;
- ▶ les frais directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges au cours de la période pendant laquelle ils sont encourus ;
- ▶ en cas d'acquisition partielle, les intérêts minoritaires (nommés dorénavant « participations ne donnant pas le contrôle ») sont évalués sur option déterminée pour chaque regroupement, soit pour leur quote-part dans la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris, soit à leur juste valeur ;
- ▶ en cas d'acquisition par étapes, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de cette participation est enregistré directement en résultat de l'exercice ;
- ▶ les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité sont comptabilisés à la juste valeur déterminée à la date d'acquisition, à l'exception des actifs non courants classés comme actifs détenus en vue de la vente, qui sont comptabilisés à la juste valeur nette des coûts de sortie et des éléments d'impôts et d'avantages au personnel qui sont comptabilisés respectivement selon IAS 12 et IAS 19.

L'écart d'acquisition représente tout excédent de la somme de la contrepartie transférée et le cas échéant de la valeur des « intérêts non contrôlés » sur la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise. En fonction de l'option retenue pour la valorisation de ces intérêts lors de la prise de contrôle, l'écart d'acquisition reconnu représente soit la seule quote-part acquise par le Groupe (écart d'acquisition partiel) soit la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés (écart d'acquisition complet).

Les ajustements de valeurs des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertises en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans la période de douze mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

4.3. Acquisition/cession de participations ne donnant pas le contrôle

Les variations de pourcentages d'intérêt dans les filiales sans changement de contrôle sont comptabilisées comme des transactions en capital, directement en capitaux propres.

4.4. Opérations en devises étrangères

Transactions en devises étrangères

Les transactions libellées en devises sont converties dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au cours du jour de la transaction.

Les actifs et passifs monétaires (dont les créances et les dettes) en monnaie étrangère sont convertis dans la monnaie de présentation en fin d'exercice au taux de clôture. Les pertes et gains de change qui en résultent sont constatés en résultat au cours de la période.

En revanche, les pertes et gains de change résultant de la conversion des avances capitalisables consenties à des filiales étrangères et faisant partie de l'investissement net dans la filiale consolidée sont enregistrés directement en capitaux propres sous la rubrique « Écart de conversion ».

La principale devise étrangère utilisée est le dollar U.S. Le taux de clôture retenu est de 1,109 dollar U.S. pour 1 euro et le taux moyen de la période est de 1,108 dollar U.S. pour 1 euro.

Conversion des comptes des filiales étrangères

Les filiales situées dans des pays en dehors de la zone euro tiennent leurs comptabilités dans la devise la plus représentative de leurs environnements économiques respectifs. Leurs états financiers sont convertis en euros selon la méthode du cours de clôture. Les actifs et passifs, y compris les écarts d'acquisition, sont convertis en euro au cours de change de la date d'établissement du bilan. Les produits et charges sont convertis au cours moyen de la période sauf évolutions erratiques importantes sur la période rendant l'utilisation du cours moyen inappropriée. L'écart de conversion qui en résulte est porté sur une ligne distincte des capitaux propres en « écarts de conversion ».

4.5. Immobilisations incorporelles

Immobilisations incorporelles acquises soit séparément soit dans le cadre d'un regroupement d'entreprises

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition lors de l'affectation du coût d'acquisition de l'entité. La juste valeur est déterminée par référence aux méthodes

généralement admises en la matière, telles que celles fondées sur les revenus ou la valeur de marché.

Les immobilisations incorporelles sont composées de certaines licences, de la marque « Eutelsat » et des actifs « contrats clients et relations associées ». La marque « Eutelsat » et les licences ne sont pas amorties, leurs durées de vie étant indéfinies, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique.

Les actifs « contrats clients et relations associées » sont amortis linéairement sur leur durée de vie économique.

Cette durée de vie a été estimée sur la base de la durée moyenne des relations contractuelles existant à la date d'acquisition d'Eutelsat et compte tenu des taux de renouvellement anticipés (voir Note 4.8 « Perte de valeur des actifs non courants »).

Frais de recherche et développement

Les frais de développement sont enregistrés en immobilisations incorporelles si les critères de capitalisation tels qu'édictés par IAS 38 « Immobilisations incorporelles » sont remplis, sinon ils sont comptabilisés en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de recherche sont comptabilisés en charge.

Le Groupe a dépensé un montant de 13,3 millions d'euros au titre des frais de recherche et développement au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, dont 7,4 millions d'euros de frais de développement ont été inscrits en immobilisations incorporelles.

Les frais de recherche ont été engagés principalement dans le cadre des activités multimédia. Ils sont classés sous la rubrique « Frais commerciaux et administratifs » du compte de résultat.

4.6. Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition est évalué dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise, à la date du regroupement, pour un montant égal à la différence entre la somme de la juste valeur de la rémunération versée et la valeur des participations ne donnant pas le contrôle, et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

L'écart d'acquisition résultant de l'acquisition d'une filiale est spécifiquement identifié dans le bilan consolidé, sous la rubrique « Écarts d'acquisition ». L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de sociétés mises en équivalence est inclus dans la valeur comptable de la participation dans la rubrique « Titres des sociétés mises en équivalence ».

L'écart d'acquisition est comptabilisé à son coût initial diminué, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Il fait l'objet d'un test de dépréciation réalisé au moins annuellement ou dès lors que des événements ou des circonstances indiquent qu'il existe une perte de valeur. De tels événements ou circonstances existent lorsque des modifications significatives interviennent, remettant en cause la valeur recouvrable de l'écart d'acquisition.

4.7. Satellites et autres immobilisations corporelles

Les satellites et autres immobilisations corporelles acquis séparément (« les immobilisations corporelles ») sont évalués à leur coût d'acquisition comprenant tous les coûts directement attribuables à la préparation de leur utilisation, après déduction des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeurs.

Les coûts d'emprunts relatifs au financement d'immobilisations corporelles sont capitalisés pour la part encourue au cours de la période de construction. En l'absence d'emprunt spécifiquement adossé à l'immobilisation en cours de construction, les intérêts capitalisés sont calculés à partir d'un taux de capitalisation, égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts de l'entreprise sur la période après prise en compte de la structure de financement du Groupe.

Note 4. Principes comptables significatifs

Satellites – Le coût des satellites comprend toutes les dépenses encourues pour la mise en service des satellites, et notamment les coûts de construction, de lancement, d'assurance au lancement, les intérêts capitalisés, les primes d'intéressement, et autres coûts directement attribuables à la supervision du programme (études, frais de personnel et prestations de conseil).

Primes d'intéressement en orbite (« Performance Incentives ») – Certains contrats de construction de satellites prévoient que le Groupe verse des primes d'intéressement à la mise en service initiale et au titre des périodes successives en fonction du bon fonctionnement du satellite en orbite. Ces dépenses sont directement attribuables au satellite car le Groupe estime le caractère probable de leur paiement. Les primes d'intéressement sont réglées en même temps que le prix du satellite, à savoir avant sa mise en service.

Cependant, lorsque les paiements interviennent après la mise en service du satellite, les sorties de ressources futures sont comptabilisées à l'actif en contrepartie d'une dette égale à la valeur actualisée des paiements attendus. Ainsi, cet engagement de dépenses est intégré dans les éléments du coût du satellite.

Toute modification ultérieure du montant de cette prime au titre d'une ou plusieurs périodes, est comptabilisée comme un ajustement du coût du satellite.

La nouvelle valeur du satellite est amortie de façon prospective sur la durée d'utilisation résiduelle.

Équipements au sol – Les équipements au sol comprennent les équipements de surveillance et de contrôle implantés sur divers sites en Europe, ainsi que les équipements du siège social, y compris les installations techniques, le mobilier de bureau et le matériel informatique.

Amortissements – Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées d'utilité lesquelles sont déterminées en fonction de l'utilisation attendue des actifs. Ils tiennent compte le cas échéant des valeurs résiduelles de chaque immobilisation ou groupe d'immobilisations à compter de la mise en service opérationnelle.

Les durées d'utilité des principales catégories d'immobilisations s'inscrivent dans les fourchettes suivantes :

Satellites	10 – 22 ans
Équipements de surveillance du trafic	5 – 10 ans
Équipements informatiques	2 – 5 ans
Aménagements et agencements des constructions	3 – 10 ans

Le Groupe revoit chaque année les durées d'utilité résiduelles de ses satellites en orbite, en se fondant à la fois sur leur utilisation prévue et sur l'évaluation technique de leur durée de vie. Lorsqu'un changement significatif intervient, un test de dépréciation est réalisé puis l'amortissement est calculé pour les années restant à courir en prenant en compte la nouvelle durée de vie résiduelle.

Immobilisations en cours de construction – Les immobilisations en cours de construction comprennent principalement les paiements d'étapes, représentatifs de l'avancement de la construction des satellites en cours, ainsi que les avances versées au titre des lanceurs et des assurances au lancement. Les coûts de personnel, d'études et de prestations de conseil, les intérêts et les autres coûts directement encourus pour l'acquisition des satellites sont également capitalisés.

Biens en location financement – Les contrats au travers desquels le Groupe dispose de l'utilisation de la capacité de tout ou partie des répéteurs d'un satellite sont comptabilisés, conformément à IAS 17 « Contrats de location » à l'actif du bilan, assortis d'une dette au passif, lorsque les conditions des contrats sont telles que ces derniers sont qualifiés de contrats de location financement, c'est-à-dire qu'ils transfèrent substantiellement au Groupe les risques et avantages attachés à la propriété du bien. Les actifs sont amortis sur la plus courte période entre la durée d'utilité et la durée des contrats.

4.8. Perte de valeur des actifs non courants

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéfinie, telle que la marque, sont soumis à un test de dépréciation systématique annuel effectué en décembre, ou de manière plus fréquente dès lors qu'un événement ou une circonstance laisse à penser qu'ils pourraient avoir perdu de la valeur.

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie, tels que les « contrats clients et relations associées », ce test n'est effectué que lorsqu'il est relevé un indice externe ou interne indiquant que leurs valeurs recouvrables pourraient être inférieures à leurs valeurs comptables (par exemple la perte d'un client important ou un incident technique sur un satellite).

Le test de dépréciation consiste à apprécier la valeur recouvrable d'un actif qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des frais de cession et sa valeur d'utilité. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif en particulier, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient, c'est-à-dire le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. En déterminant ses UGT, le Groupe prend en compte les conditions d'utilisation de sa flotte, et notamment la capacité de certains satellites à servir de *back-up* pour d'autres satellites.

Il n'est pas toujours nécessaire de déterminer à la fois la juste valeur d'un actif diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Si l'un ou l'autre de ces montants est supérieur à la valeur comptable de l'actif, celui-ci ne s'est pas déprécié et il n'est pas nécessaire d'estimer l'autre montant.

Afin de déterminer la valeur d'utilité, le Groupe s'appuie sur des estimations de flux de trésorerie futurs, actualisés en utilisant le WACC du Groupe (en l'absence de taux de marché), générés par l'actif ou par l'UGT sur sa durée d'utilité et construits à partir du plan moyen terme approuvé par la Direction générale et revu par le Conseil d'administration. L'utilisation d'un WACC sectoriel n'aurait aucune incidence sur les résultats de ce test. Les revenus de ce plan sont établis à partir du carnet de commandes par satellite, des études de marché ainsi que du plan de déploiement des satellites existants et futurs. Les coûts du plan pris en compte dans le test de dépréciation comprennent essentiellement les coûts d'assurance en orbite, les coûts d'opération et de contrôle des satellites directement attribuables aux satellites testés. Au-delà d'une durée maximum de cinq ans, les flux de trésorerie sont estimés en appliquant des taux de croissance ou de décroissance stable.

La juste valeur diminuée des frais de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou d'une unité) lors d'une opération, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts d'opération.

Les pertes de valeur et les reprises de perte de valeur sont comptabilisées respectivement sous la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » dans le compte de résultat. La perte de valeur comptabilisée sur un écart d'acquisition ne peut être reprise.

Au 30 juin 2016, chacun des satellites et « contrats clients et relations associées », regroupés par position orbitale (après prise en compte de l'interdépendance technique ou économique de leurs flux de trésorerie) ont été identifiés comme UGT. La participation du Groupe dans Hispasat est également considérée comme une UGT indépendante.

4.9. Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas du coût d'acquisition ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût correspond au prix de revient. Celui-ci est calculé selon la méthode du prix moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

4.10. Instruments financiers

Les actifs financiers à la juste valeur *via* le résultat y compris les actifs financiers de transaction (*trading*) et les instruments dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Les autres actifs et passifs financiers sont enregistrés à leur coût correspondant à la juste valeur plus les coûts directement imputables à la transaction.

Conformément aux normes IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation », IAS 32 « Instruments financiers : présentation », et IFRS 7 « Instruments financiers : information », le Groupe a adopté la classification présentée ci-après pour les actifs et passifs financiers, sur la base des objectifs retenus par la Direction à leur date d'acquisition. La désignation et le classement de ces instruments sont réalisés lors de la comptabilisation initiale.

4.10.1. Actifs financiers

Le classement, la présentation et l'évaluation des actifs financiers s'analysent comme suit :

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat comprennent les instruments financiers désignés comme étant évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat dès leur comptabilisation initiale. Cette catégorie inclut les instruments dérivés sauf s'ils sont désignés comme instruments de couverture et les parts d'OPCVM (gérées sur la base de leur juste valeur) sous option de juste valeur par le biais du compte de résultat.

Ils sont comptabilisés à leur juste valeur, les gains et pertes, réalisés ou latents, liés au changement de la juste valeur de ces actifs étant comptabilisés en produits ou charges financières.

Actifs disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont des actifs financiers, autres que des instruments dérivés, qui ont été désignés comme tels par la Direction ou qui ne sont pas classés dans les catégories « Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat », « Actifs détenus jusqu'à leur échéance » ou « Prêts et créances ». Cette catégorie inclut les participations autres que les participations dans les sociétés mises en équivalence, que la Direction a l'intention de conserver à long terme. Ces participations sont classées en actifs financiers sous la rubrique « Actifs financiers non courants ».

Ils sont par la suite réévalués à leur juste valeur, les gains et pertes résultant des variations de juste valeur étant constatés en capitaux propres. Lorsqu'ils sont vendus ou lorsqu'une perte de valeur est constatée, les gains et pertes cumulés, précédemment constatés en capitaux propres, sont comptabilisés dans le résultat financier.

Les actifs financiers disponibles à la vente représentant des participations dans des sociétés qui n'ont pas de cotation sur un marché actif, et dont la juste valeur ne peut être déterminée de façon fiable, sont évalués à leur coût d'acquisition.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont notamment composés de prêts au personnel, de dépôts versés et de créances clients, lesquels ont généralement une échéance de moins de 12 mois.

Les créances clients sont comptabilisées initialement à la valeur nominale compte tenu du caractère non significatif des effets de l'actualisation. Les créances clients sont, par la suite, comptabilisées à leur coût diminué le cas échéant des dépréciations résultant du caractère non recouvrable de leur montant.

Les autres prêts et créances sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

4.10.2. Passifs financiers

Les passifs financiers sont constitués d'emprunts bancaires et d'instruments de dette. Ils sont comptabilisés initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toute différence entre les produits d'émission nets des coûts de transaction et la valeur de remboursement est constatée en résultat financier sur la durée de vie des emprunts selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

4.10.3. Instruments dérivés

Les instruments dérivés qui ne sont pas désignés comme des instruments de couverture sont comptabilisés à leur juste valeur, les variations ultérieures de juste valeur étant enregistrées en résultat financier.

Lorsque l'instrument financier peut être qualifié d'instrument de couverture, ces instruments sont évalués et comptabilisés conformément aux critères de la comptabilité de couverture de la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » (voir Note 4.10.5 « Opérations de couverture »).

4.10.4. Dépréciation

Les indicateurs de pertes de valeur sont examinés pour l'ensemble des actifs financiers à chaque date de clôture. Une perte de valeur est constatée au compte de résultat lorsqu'il existe un indice objectif de dépréciation d'un actif. Ces indicateurs objectifs comprennent des éléments tels que des manquements aux paiements contractuels, des difficultés financières significatives de l'émetteur ou du débiteur, une probabilité de faillite ou une baisse prolongée ou significative du cours de Bourse pour les actions cotées.

Les pertes de valeurs autres que celles afférentes aux créances clients et débiteurs divers d'exploitation sont constatées en charges financières.

Les clients du Groupe sont principalement composés d'opérateurs internationaux de télécommunications, de diffuseurs et autres utilisateurs de communications par satellite à usage commercial. La Direction revoit régulièrement son exposition au risque de crédit et comptabilise des dépréciations de ses créances clients et créances sur débiteurs divers, en fonction des flux de trésorerie attendus, sous la rubrique « Frais commerciaux et administratifs ». La méthode de dépréciation des créances est une approche fondée sur l'expérience, appliquée périodiquement, permettant de déterminer un pourcentage de recouvrement en fonction de l'ancienneté des créances.

Les pertes de valeur sur les titres de sociétés qui n'ont pas de cotation sur un marché actif et valorisés au coût, et sur les instruments de capitaux propres classés en actifs financiers disponibles à la vente et évalués à la juste valeur, ne peuvent pas être reprises.

4.10.5. Opérations de couverture

Les opérations de couverture s'effectuent en ayant recours à des instruments financiers dérivés, dont les variations de juste valeur ont pour but de compenser l'exposition des éléments couverts à ces mêmes variations.

Des instruments financiers dérivés sont désignés comme instruments de couverture et sont comptabilisés selon les principes de la comptabilité de couverture dès lors que le Groupe démontre (a) qu'il existe une désignation et une documentation formalisées décrivant la relation de couverture ainsi que l'objectif de la Direction en matière de gestion des risques et de stratégie de couverture à l'initiation de l'opération ; (b) que la Direction s'attend à ce que la couverture soit hautement efficace dans la compensation des risques ; (c) que les transactions prévues faisant l'objet de la couverture sont hautement probables et comportent une exposition aux variations de flux de trésorerie qui pourrait *in fine* affecter le compte de résultat ; (d) que l'efficacité de la couverture peut être mesurée de façon fiable et (e) que l'efficacité de la couverture est évaluée de façon continue et que la couverture est déterminée comme hautement efficace durant toute la durée de la couverture.

Note 4. Principes comptables significatifs

Ces critères sont appliqués lorsque le Groupe a recours à des instruments dérivés désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie.

Une couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations des flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable, et qui pourraient affecter le résultat.

Une couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger est une couverture de l'exposition aux variations d'actifs nets détenus en devise qui pourraient affecter la situation nette du Groupe.

Pour ces deux types de couverture, les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en capitaux propres pour ce qui concerne la partie efficace de la relation de couverture tandis que les variations de la juste valeur relatives à la partie inefficace de la couverture sont constatées au compte de résultat en résultat financier.

Les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisées en capitaux propres sont transférées dans le compte de résultat lorsque la transaction couverte affecte ce dernier. Les gains et pertes ainsi transférés sont comptabilisés dans le résultat au niveau de l'élément couvert.

Lorsque la transaction prévue se traduit par la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont intégrées dans l'évaluation initiale de l'actif ou du passif concerné.

4.10.6. Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur est le montant pour lequel un actif financier pourrait être échangé, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale.

La juste valeur des actifs et passifs financiers négociés sur un marché actif (cas de certains titres de participations, de certaines valeurs de placement et de certains instruments dérivés) est déterminée par référence au cours de Bourse ou à la valeur de marché à la date de clôture.

L'évaluation de la juste valeur des autres instruments financiers, actifs ou passifs, qui ne sont pas cotés sur un marché actif, est fondée sur différentes méthodes d'évaluation et hypothèses déterminées par le Groupe en fonction des conditions de marché existant à la date de clôture.

La juste valeur des instruments dérivés inclut le risque de contrepartie.

4.10.7. Engagements fermes ou conditionnels d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Les normes IFRS 10 « États financiers consolidés » et IAS 32 « Instruments financiers : présentation » conduisent le Groupe à enregistrer les engagements fermes ou conditionnels d'achat des participations ne donnant pas le contrôle en dette financière pour la juste valeur de l'engagement, avec pour contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle au sein des capitaux propres.

Tout changement de la juste valeur de l'obligation, postérieure à la comptabilisation initiale de celle-ci, est considéré comme un ajustement impactant le compte de résultat.

4.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement les comptes de caisse, les soldes bancaires disponibles, les dépôts à court terme ou certificats de dépôt à échéance de moins de trois mois à l'origine ainsi que des parts d'OPCVM facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, la valeur liquidative étant établie et publiée quotidiennement et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

4.12. Capitaux propres

Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de leur cession, les gains et pertes sont inscrits directement dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

Frais d'augmentation de capital

Les frais externes directement liés aux augmentations de capital, réduction de capital, rachat d'actions propres sont imputés sur la prime d'émission et d'apport, nets d'impôt lorsqu'une économie d'impôt est générée.

Options de souscription d'actions

L'avantage accordé aux salariés au titre des plans d'options de souscription d'actions est évalué au moment de l'attribution de l'option et constitue un complément de rémunération. Il est comptabilisé en charges de personnel sur la durée d'acquisition des droits représentatifs de l'avantage consenti, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres (pour les plans réglés en instruments de capitaux propres) et en contrepartie d'une dette (pour les plans considérés comme réglés en trésorerie).

De même, en application d'IFRS 2 « Paiements en actions et assimilés », les avantages accordés aux salariés au titre d'offres réservées dans le cadre d'appel public à l'épargne ou d'autres opérations sur le capital, sont évalués au moment de leur attribution. Ils constituent un complément de rémunération, qui est comptabilisé en charge de l'exercice au fur et à mesure de l'acquisition des droits par le salarié.

4.13. Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe est principalement constitué de l'attribution de capacité du secteur spatial, sur la base des conditions contractuelles.

Ces contrats couvrent généralement des périodes allant d'un an jusqu'à la fin de vie du satellite. Les contrats prévoient généralement un droit à un crédit temps à titre gracieux en cas d'interruption de service due aux sous-performances des répéteurs embarqués. Les dispositions contractuelles prévoient également la possibilité d'une résiliation anticipée à l'issue d'une période de deux ans avec un préavis d'un an, contre, suivant le type de contrat, le versement de la différence entre le tarif prévu au contrat et le tarif pour un contrat sur une durée similaire à la durée écoulée, plus les intérêts de retard ou le versement d'un pourcentage du tarif annuel appliqué à la durée résiduelle du contrat. Un ajustement du chiffre d'affaires, initialement reconnu, est alors pratiqué afin de refléter l'économie globale du contrat.

Le chiffre d'affaires est reconnu sur la durée contractuelle d'utilisation du service, dès lors qu'un contrat existe et que le prix est fixe ou déterminable et dès lors, qu'à sa date de comptabilisation, il est probable que la créance sera recouvrée.

Les produits constatés d'avance comprennent les montants prépayés par les clients. Ces montants sont constatés en chiffre d'affaires de manière linéaire sur la durée correspondante de mise à disposition de capacités satellitaires ou de réalisation des prestations de services rendus.

4.14. Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent :

- ▶ les éléments significatifs et peu fréquents, comme les dépréciations d'actifs incorporels, le coût des échecs au lancement ainsi que les remboursements d'assurance y afférant, les litiges nationaux ou internationaux non commerciaux nets de leurs frais engagés ;
- ▶ les conséquences des évolutions de périmètre (dont frais d'acquisition, de cession et impacts des cessions d'immobilisations).

4.15. Impôts différés

Les impôts différés résultent des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur valeur fiscale. Ils sont calculés par entité fiscale et comptabilisés sur toutes les différences temporelles, sauf exceptions en utilisant la méthode bilantielle du report variable.

Ainsi, tous les passifs d'impôt différé sont comptabilisés :

- ▶ pour toute différence temporelle imposable sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la dépréciation non déductible fiscalement de l'écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- ▶ pour des différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf lorsque le Groupe contrôle le renversement de la différence et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toute différence temporelle déductible, reports en avant de pertes fiscales et crédit d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles pourront être imputées. Toutefois, aucun actif d'impôt différé n'est constaté s'il résulte d'une différence temporelle déductible générée par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôt différé.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés ne sont pas actualisés et sont classés en actifs et passifs non courants.

4.16. Résultat net par action

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires de l'entité par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant chaque période considérée.

4.17. Engagements de retraite et assimilés

Les régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi du Groupe sont constitués de plans à cotisations définies et de plans à prestations définies :

Les régimes à prestations définies concernent les plans dans lesquels le Groupe ou les entités du Groupe se sont engagés à garantir à terme un montant ou un niveau de prestations défini contractuellement. Le coût de ces prestations comprenant les indemnités de départ en retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi est provisionné sur la base d'une évaluation actuarielle des obligations envers les salariés à la date de

clôture selon la méthode dite des « unités de crédit projetées ». Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime.

Les montants des paiements futurs correspondants sont évalués sur la base d'hypothèses démographiques et financières telles que la mortalité, la rotation des effectifs, l'évolution des salaires, l'âge de départ à la retraite, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base de taux d'actualisation déterminés sur la base d'un sous-jacent d'obligations privées notées AA et d'une durée cohérente avec celle des régimes valorisés.

La valeur actualisée de l'obligation est évaluée chaque année par un prestataire externe et revue pendant les périodes intermédiaires pour identifier les changements significatifs.

La charge de l'exercice correspondant au coût des services rendus est constatée en résultat opérationnel tandis que les écarts actuariels sont reconnus dans les capitaux propres.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies, la gestion de ces plans est assurée par un organisme extérieur auquel le Groupe s'engage à verser des cotisations régulières. Les paiements effectués par le Groupe au titre de ces régimes sont comptabilisés en charges opérationnelles de l'exercice.

4.18. Garantie financière donnée à un fonds de pension

À la suite de l'acquisition d'Eutelsat en avril 2005, le Groupe est devenu le garant du fonds de pension auprès duquel les engagements avaient été externalisés préalablement aux opérations d'apport pour la constitution d'Eutelsat. Ce fonds de pension qui relève des régimes à prestations définies a été fermé et les droits acquis gelés préalablement au transfert. Cette garantie financière a été analysée, évaluée et comptabilisée de manière similaire aux engagements relevant de régimes à prestations définies décrits au paragraphe 4.17 « Engagements de retraite et assimilés », bien que le Groupe n'ait pas repris les engagements souscrits auprès du fonds de pension par l'Organisation Inter Gouvernementale (« OIG ») au plan juridique.

4.19. Provisions

Une provision est constituée lorsque, à la date de clôture, le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.

Si l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, le montant de la provision comptabilisée correspond à la valeur actualisée des dépenses attendues jugées nécessaires pour éteindre l'obligation correspondante.

Cette valeur actualisée est déterminée à partir de taux d'actualisation avant impôts reflétant l'estimation de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à ces engagements.

L'augmentation des provisions enregistrée pour refléter l'écoulement du temps et relative à l'actualisation est comptabilisée en charges financières dans le compte de résultat.

Note 5. Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles

Note 5. Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles

Le poste « Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles » s'analyse comme suit :

► Variations des immobilisations brutes et amortissements

(en millions d'euros)	Écart d'acquisition	Contrats clients et relations associées	Marque Eutelsat	Autres immobilisations incorporelles	Total
IMMOBILISATIONS BRUTES					
Valeur brute au 30 juin 2014	1 103,9	1 070,3	40,8	170,3	2 385,3
Prise de contrôle	3,8	-	-	-	3,8
Acquisitions	-	-	-	24,3	24,3
Transferts	-	-	-	21,0	21,0
Variation de change	57,3	39,1	-	6,8	103,2
Cessions et mises au rebut	-	-	-	(2,3)	(2,3)
Valeur brute au 30 juin 2015	1 165,0	1 109,4	40,8	220,1	2 535,3
Acquisitions	-	-	-	11,0	11,0
Transferts	-	-	-	6,8	6,8
Variation de change	1,2	0,8	-	4,0	6,5
Cessions	-	(3,3)	-	-	(3,3)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2016	1 166,3	1 107,0	40,8	242,1	2 556,2
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Amortissements cumulés au 30 juin 2014	-	(421,2)	-	(61,4)	(482,6)
Dotations aux amortissements	-	(56,2)	-	(20,3)	(76,5)
Reprises (cessions)	-	-	-	1,6	1,6
Variation de change	-	(3,2)	-	(0,3)	(3,5)
Transferts	-	-	-	0,2	0,2
Amortissements cumulés au 30 juin 2015	-	(480,6)	-	(80,2)	(560,8)
Dotations aux amortissements	-	(57,4)	-	(23,1)	(80,5)
Reprises (cessions)	-	3,3	-	-	3,3
Dépréciation	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2016	-	(534,7)	-	(103,3)	(638,0)
Valeur nette au 30 juin 2014	1 103,9	649,1	40,8	108,9	1 902,7
Valeur nette au 30 juin 2015	1 165,0	628,8	40,8	139,9	1 974,5
VALEUR NETTE AU 30 JUIN 2016	1 166,3	572,0	40,8	139,1	1 918,2

La baisse de la valeur boursière d'Eutelsat Communications S.A. observées au cours du second semestre 2015-2016 a conduit la Direction à remettre en œuvre le test de dépréciation annuel réalisé au 31 décembre 2015 sur l'écart d'acquisition, qui est suivi au niveau du seul segment opérationnel d'Eutelsat.

Au 30 juin 2016, la valeur recouvrable déterminée à partir d'une analyse de la valeur de marché (juste valeur) implicite d'Eutelsat S.A. obtenue à partir de la valeur boursière d'Eutelsat Communications S.A. (et en tenant compte de la dette de cette société) n'a pas remis en cause le montant figurant au bilan.

Une baisse d'au moins 31 % du cours de Bourse serait nécessaire pour que la juste valeur devienne inférieure à la valeur comptable. Si un tel événement se présentait, un test sur la valeur d'utilité serait effectué.

Note 6. Satellites et autres immobilisations corporelles et immobilisations en cours

Le poste « Satellites et autres immobilisations corporelles » s'analyse comme suit (y compris les immobilisations acquises sous forme de location financement) :

► Variations des immobilisations brutes, amortissements et dépréciations

<i>(en millions d'euros)</i>	Satellites ⁽¹⁾	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
IMMOBILISATIONS BRUTES				
Valeur brute au 30 juin 2014	4 968,4	339,8	847,8	6 156,0
Acquisitions	300,3	31,3	408,2	739,8
Cessions et mises au rebut	(371,5)	(6,3)	-	(377,8)
Variation de change	111,0	1,8	92,1	204,9
Transferts	219,5	3,3	(244,0)	(21,2)
Valeur brute au 30 juin 2015	5 227,7	369,9	1 104,0	6 701,7
Acquisitions	460,0	25,9	380,7	866,6
Cessions	-	(3,0)	(0,2)	(3,2)
Mises au rebut	(100,7)	(3,9)	-	(104,6)
Variation de change	12,1	-	(11,3)	0,8
Transferts	759,0	10,1	(779,1)	(10)
VALEUR BRUTE AU 30 JUIN 2016	6 358,1	399,0	694,2	7 451,3
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS				
Amortissements cumulés au 30 juin 2014	(1 868,7)	(207,5)	-	(2 076,1)
Dotations aux amortissements	(349,0)	(40,2)	-	(389,2)
Reprises (cessions et mises au rebut)	336,9	5,1	-	342,0
Dépréciation	(0,8)	-	-	(0,8)
Variation de change	(14,1)	(0,5)	-	(14,6)
Transferts	(6,4)	6,3	-	(0,1)
Amortissements cumulés au 30 juin 2015	(1 902,1)	(236,8)	-	(2 138,9)
Dotations aux amortissements	(375,1)	(45,3)	-	(420,4)
Reprises (cessions)	-	0,2	-	0,2
Reprises (mises au rebut)	100,2	3,9	-	104,1
Reclassement	2,3	1,1	-	3,4
Variation de change	(0,4)	-	-	(0,4)
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 30 JUIN 2016	(2 175,1)	(276,6)	-	(2 451,7)
Valeur nette au 30 juin 2014	3 099,8	132,3	847,8	4 079,9
Valeur nette au 30 juin 2015	3 325,6	133,1	1 104,0	4 562,7
Valeur nette au 30 juin 2016	4 183,0	122,4	694,2	4 999,6
<i>(1) Dont satellites en location financement :</i>				
<i>(en millions d'euros)</i>				
Valeur brute				856,2
Valeur nette au 30 juin 2016				794,3

Note 7. Titres de participation des sociétés mises en équivalence

Il s'agit de cinq satellites faisant l'objet d'accords d'utilisation de capacité, accords qualifiés de contrats de location financement et ayant donc conduit à la comptabilisation à l'actif :

(en millions d'euros)	Valeur brute		
EXPRESS AT1	206,9	18 répéteurs	Accord démarrant en mai 2014 et amendé en 2015 portant sur la durée de vie du satellite
EXPRESS AT2	93,5	8 répéteurs	Accord démarrant en juillet 2014 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite
EXPRESS AM6	57,7	5 répéteurs	Contrat d'avril 2015 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite
EUTELSAT 36C ⁽¹⁾	401,8	53 répéteurs Ku et 18 spots Ka	Accord démarrant en février 2016 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite
ASTRA 2G	96,3	8 répéteurs	Contrat de janvier 2014 portant sur la durée de vie résiduelle du satellite

(1) Une part du satellite est comptabilisée en immobilisation en cours pour 76,5 millions d'euros au 30 juin 2016.

Les transferts portant sur les satellites au 30 juin 2015 correspondent à la mise en service du satellite EUTELSAT 3B lancé au cours de la période.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2015, les satellites EUTELSAT 48C et EUTELSAT 16B, complètement amortis, ont été désorbités. Les satellites EUTELSAT 3A et SESAT 2, en contrat de location financement ont quitté la flotte satellitaire du Groupe.

Les transferts portant sur les satellites au 30 juin 2016 correspondent à la mise en service des satellites EUTELSAT 8WB, EUTELSAT 9B et EUTELSAT 65WA lancés au cours de la période et du satellite EUTELSAT 115WB lancé sur l'exercice 2014-2015.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2016, les satellites EUTELSAT 33B et EUTELSAT 115WA, complètement amorti, ont été désorbités. Le satellite

Telstar 12, en contrat de location financement a quitté la flotte satellitaire du Groupe.

Satellites en construction

Les satellites listés ci-dessous sont actuellement en cours de construction et devraient être mis en service au cours des exercices indiqués :

Projets	Exercice prévu de lancement
EUTELSAT 172B	2017-2018
QUANTUM et EUTELSAT 7C	2018-2019
BROADBAND4AFRICA	2019-2020

Note 7. Titres de participation des sociétés mises en équivalence

Aux 30 juin 2015 et 2016, le poste « Titres de participation des sociétés mises en équivalence » se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Hispasat	282,2	-
TOTAL	282,2	-

Aux 30 juin 2015 et 2016, le Groupe détient via sa filiale Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH une participation de 33,69 % dans le groupe Hispasat, opérateur de satellites espagnol privé non coté, majoritairement détenu par le groupe Abertis.

Au 30 juin 2016, compte tenu de l'annonce faite par le Groupe Eutelsat Communications (cf. Note 31 « Événements postérieurs à la clôture »), la valeur de sa participation dans Hispasat a été reclassée en actifs destinés à être cédés.

► Évolution de la valeur comptable d'Hispat dans les comptes du Groupe

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Valeur de la participation à l'ouverture	271,9	282,2
Quote-part de résultat	18,8	23,5
Incidence des éléments comptabilisés directement en capitaux propres et dividendes ⁽¹⁾	(8,5)	(3,8)
VALEUR DE LA PARTICIPATION À LA CLÔTURE	282,2	301,9

(1) Le montant de la distribution de dividendes d'Hispat est de 9,1 millions d'euros (3,1 millions d'euros part Groupe) et 12,5 millions d'euros (4,2 millions d'euros part Groupe) au titre des exercices clos au 31 décembre 2014 et 31 décembre 2015.

Les montants ci-dessous représentent la quote-part du Groupe au titre des éléments d'actif, de passif et de résultat relatifs au groupe Hispasat :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Écart d'acquisition	15,2	15,2
Droits incorporels ⁽¹⁾	33,7	33,7
Contrat de prestations de services ⁽²⁾	0,1	0,1
Participation Hisdesat	6,1	6,1
SOUS-TOTAL	55,1	55,1
Actif net Hispasat	227,1	246,8
TOTAL	282,2	301,9

(1) Ils sont relatifs à l'utilisation de fréquences à la position orbitale à 30° Ouest, associée à des relations long terme contractuelles avec les clients. La durée de vie de ce droit incorporel est considérée indéterminée, en raison de la forte probabilité de renouvellement des autorisations administratives relatives aux fréquences octroyées pour une période de 75 ans, et des spécificités des contrats clients existants. Un test de dépréciation est pratiqué annuellement par la Société.

(2) La durée d'amortissement des autres actifs incorporels identifiés a été estimée à 15 années.

Le tableau ci-dessous présente les comptes annuels publiés du groupe Hispasat :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2015
Actifs non courants	951,5	1 105,3
Actifs courants	284,0	131,5
Passifs non courants	395,7	365,6
Passifs courants	179,0	163,0
TOTAL ACTIF NET	660,8	708,3
Produits d'exploitation	199,7	218,5
Résultat net	46,9	63,4
Autres éléments du résultat global	(4,2)	(6,6)
Résultat global total	42,7	56,8

Aux 30 juin 2015 et 2016, la ligne « Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence » dans le compte de résultat consolidé correspond à la quote-part du Groupe dans le résultat IFRS d'Hispasat, après amortissements des actifs incorporels identifiés pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016.

Note 8. Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent principalement des prêts, des placements et des avances à long terme.

Ces derniers représentent essentiellement les prêts alloués à des organismes sociaux et des dépôts versés pour la location des locaux parisiens d'Eutelsat S.A.

Note 9. Stocks

La valeur brute et la valeur nette des stocks s'élèvent respectivement à 1,8 million d'euros et 0,9 million d'euros au 30 juin 2015 et à 3,6 millions d'euros et 2,8 millions d'euros au 30 juin 2016. Les stocks sont principalement composés d'antennes de réception et de modems.

Note 10. Créances clients et comptes rattachés

Le risque de crédit est le risque qu'un débiteur du Groupe n'honore pas sa dette à l'échéance fixée. Ce risque, qui affecte principalement la catégorie des créances clients, est suivi au niveau de chaque entité sous la supervision des responsables financiers assistés pour les plus importantes d'entre elles par un « credit manager » et conformément aux instructions communiquées par le service recouvrement du Groupe. Ce suivi s'appuie principalement sur l'analyse des créances échues et peut être complété par une étude plus approfondie de la solvabilité de certains débiteurs.

Selon l'appréciation des responsables financiers, les entités peuvent être conduites, après validation par le Groupe, à couvrir le risque de crédit par la souscription de contrats d'assurance crédit ou l'obtention de garanties compatibles avec l'évaluation du niveau de risque.

Les clients sont essentiellement des opérateurs internationaux de télécommunications, des diffuseurs et autres utilisateurs de communication par satellite à usage commercial.

Note 10. Créances clients et comptes rattachés

Au 30 juin 2015, la valeur nette comptable de ces créances s'élève à 309,3 millions d'euros. La dépréciation de ces créances s'élève à 60,1 millions d'euros.

Au 30 juin 2016, la valeur nette comptable de ces créances s'élève à 406,4 millions d'euros. La dépréciation de ces créances s'élève à 71,3 millions d'euros.

Les créances clients aux 30 juin 2015 et 2016 étant à échéance court terme ne portent pas intérêts.

Le Groupe considère ne pas être soumis au risque de concentration compte tenu de la diversité de son portefeuille clients au 30 juin 2016 et du fait

qu'aucune entité juridique facturée ne représente individuellement plus de 10 % de son chiffre d'affaires. Le risque de crédit est principalement géré au travers de garanties bancaires auprès d'établissements financiers de premier rang, de dépôts de garantie et d'une assurance crédit.

Au cours l'exercice 2015-2016, le Groupe continue de ressentir les effets du ralentissement économique actuel dans certaines zones d'activité. En conséquence, une vigilance particulière est portée sur les clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus exposées aux impacts de la crise financière.

Le montant des pertes irrécouvrables représente respectivement 4,7 millions d'euros et 16,4 millions d'euros aux 30 juin 2015 et 2016.

10.1. Évolution de la dépréciation des créances

(en millions d'euros)	Total
Valeur au 30 juin 2014	46,1
Dotations	37,7
Reprises utilisées	(4,7)
Reprises de reliquats non utilisées	(19,0)
Valeur au 30 juin 2015	60,1
Dotations	54,3
Reprises utilisées	(16,4)
Reprises de reliquats non utilisées	(26,7)
VALEUR AU 30 JUIN 2016	71,3

10.2. Analyse des créances client échues et non échues

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Créances non échues	177,4	179,6
Créances échues dépréciées	191,9	298,0
Entre 0 et 30 jours	106,8	146,7
Entre 30 et 90 jours	26,3	30,0
Plus de 90 jours	58,8	121,3
Dépréciation	(60,1)	(71,3)
TOTAL	309,3	406,4

10.3. Garanties et engagements reçus qui viennent réduire le risque de crédit

(en millions d'euros)	30 juin 2015		30 juin 2016	
	Valeur des créances	Valeur de la garantie	Valeur des créances	Valeur de la garantie
Dépôts de garantie	66,8	26,3	80,1	31,9
Garanties bancaires	65,6	60,5	86,7	61,4
Garanties maison-mère	14,4	14,4	15,9	15,9
TOTAL	146,9	101,2	182,8	109,2

Les dépôts de garantie sont comptabilisés en « Autres créditeurs » (voir Note 17 « Autres passifs financiers »). Les garanties bancaires et garanties de maisons-mères n'apparaissent pas au bilan.

Note 11. Autres actifs courants

Les autres actifs courants s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2015	30 juin 2016
Achats prépayés	17,5	23,0
Créances fiscales et sociales	22,5	14,8
TOTAL	40,0	37,8

Note 12. Actifs financiers courants

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2015	30 juin 2016
Instruments de couverture ⁽¹⁾	2,4	-
Autres créances	27,1	31,3
TOTAL	29,5	31,3

(1) Voir Note 26 « Instruments financiers ».

Note 13. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le montant des disponibilités et équivalents de trésorerie se détaille comme ci-après :

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2015	30 juin 2016
Disponibilités	204,9	316,4
Équivalents de trésorerie	215,4	837,3
TOTAL	420,3	1 153,8

Les équivalents de trésorerie sont composés principalement de certificats de dépôt ayant une maturité inférieure à trois mois au moment de leur acquisition et de parts d'OPCVM répondant à la qualification d'équivalents de trésorerie (voir Note 4.11 « Trésorerie et équivalents de trésorerie »).

Note 14. Actifs financiers

Note 14. Actifs financiers

Les tableaux suivants ventilent chaque poste du bilan composé d'instruments financiers selon sa catégorie et en indiquent la juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2015				Juste valeur au 30 juin 2015
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	
ACTIFS						
Actifs financiers non courants						
Prêts et avance à long terme	Créances	11,9	11,9	-	-	11,9
Actifs financiers courants						
Créances clients	Créances	309,3	309,3	-	-	309,3
Autres créances	Créances	27,1	27,1	-	-	27,1
Instruments financiers ⁽¹⁾						
Qualifiés de couverture	N/A	2,4	-	2,4	-	2,4
Hors couverture	Détenus à des fins de transaction	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie						
Trésorerie	N/A	204,9	204,9	-	-	204,9
Équivalent de trésorerie ⁽²⁾	Juste valeur	215,4	-	-	215,4	215,4
Autres équivalents de trésorerie	Créances	-	-	-	-	-

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(2) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché).

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2016				Juste valeur au 30 juin 2016
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	
ACTIFS						
Actifs financiers non courants						
Prêts et avance à long terme	Créances	10,1	10,1	-	-	10,1
Actifs financiers courants						
Créances clients	Créances	406,4	406,4	-	-	406,4
Autres créances	Créances	31,3	31,3	-	-	31,3
Instruments financiers ⁽¹⁾						
Qualifiés de couverture	N/A	-	-	-	-	-
Hors couverture	Détenus à des fins de transaction	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie						
Trésorerie	N/A	316,4	316,4	-	-	316,4
Équivalent de trésorerie ⁽²⁾	Juste valeur	837,4	-	-	837,4	837,4
Autres équivalents de trésorerie	Créances	-	-	-	-	-

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(2) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché).

À l'exception des instruments financiers, la valeur comptable des actifs financiers constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

Note 15. Capitaux propres

15.1. Capitaux propres

Au 30 juin 2016, le capital social d'Eutelsat Communications S.A. est composé de 232 774 635 actions, d'une valeur nominale de 1 euro. À cette même date, le Groupe détient 211 560 actions propres pour un montant de 3,6 millions d'euros dans le cadre d'un contrat de liquidité. Le Groupe en détenait 53 000 pour un montant de 1,6 million d'euros au 30 juin 2015. D'autre part, au titre des plans d'attribution gratuite d'actions (cf. *infra*) le Groupe détient 108 655 de ses propres actions, acquises pour un montant de 2,3 millions d'euros. L'ensemble de ces actions est présenté en déduction des capitaux propres.

15.2. Dividendes

Le 5 novembre 2015, les actionnaires réunis en Assemblée générale mixte ont décidé de distribuer un montant brut de 1,09 euro par action, soit un montant total de 247,2 millions d'euros, partiellement réglé par émission d'actions nouvelles.

La distribution de dividendes a eu pour conséquence :

- ▶ émission de 5 802 297 actions nouvelles (portant le nombre d'actions de 226 972 338 à 232 774 635) d'un nominal de 1 euro qui a impacté les capitaux propres comme suit :
- ▶ le capital social est passé de 227,0 millions d'euros à 232,8 millions d'euros,
- ▶ la réserve légale a augmenté de 0,6 million d'euros pour s'établir de 22,7 millions d'euros à 23,3 millions d'euros,

- ▶ le compte de primes d'émission s'élève à 704,8 millions d'euros contre 560,7 millions d'euros précédemment ;
- ▶ un règlement en numéraire de 96,1 millions d'euros.

Le montant de la distribution proposé à l'Assemblée générale du 4 novembre 2016 au titre de l'exercice clos au 30 juin 2016 est de 256,1 millions d'euros, soit 1,10 euro par action.

15.3. Rémunération en actions et assimilées

Le Groupe gère cinq plans débutés respectivement en juillet 2011, en novembre 2012, en février 2014, en février 2015 et en février 2016.

La charge constatée (hors charges sociales) pour l'exercice clos le 30 juin 2016 s'est élevée à (1,5) million d'euros au titre de ces cinq plans contre 6,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2015 (quatre plans).

Pour les deux premiers plans et en partie pour celui débuté en février 2016, la charge est constatée en contrepartie des capitaux propres. Par contre, la charge des plans 2014, 2015 et pour partie pour celui débuté en février 2016 est constatée en contrepartie d'un passif (car réglée en trésorerie). En effet, les Conseils d'administration du 13 février 2014 et du 11 février 2015 ont décidé la mise en place d'un plan d'intéressement à long terme sous forme de primes en espèces. Ces dernières sont basées sur un nombre théorique d'actions Eutelsat Communications attribuées en fonction du niveau atteint par les objectifs de performance et à la condition de présence à la fin de la période d'attribution.

Note 15. Capitaux propres

Ces plans s'adressent aux salariés et aux managers avec des objectifs de performance différents, présentés dans le tableau ci-après :

Conditions	Plan 07/2011	Plan 11/2012	Plan 02/2014	Plan 02/2015	Plan 02/2016
Période d'attribution	Juillet 2011-juillet 2014 ⁽¹⁾	Novembre 2012-novembre 2015 ⁽²⁾	Février 2014-juin 2016	Février 2015-juin 2017	Février 2016-février 2019 ⁽³⁾
Mode de règlement	Actions	Actions	Trésorerie	Trésorerie	Actions et Trésorerie
Période d'incessibilité	Juillet 2014-juillet 2016 ⁽⁴⁾	Novembre 2015-novembre 2017 ⁽⁴⁾	Non applicable	Non applicable	Février 2019-février 2021 ⁽⁴⁾
Nombre maximal d'actions attribuables à l'origine	700 000	347 530	448 585	436 639	482 211
Nombre de bénéficiaires	619	712	781	759	805
Caractéristiques du « plan salariés » :					
► Nombre d'actions par bénéficiaire	600	200	300	300	300
► Objectifs de performance observés sur la période d'attribution	EBITDA cumulé pour 50 %	EBITDA cumulé pour 50 %	EBITDA cumulé pour 50 %	EBITDA cumulé pour 50 %	EBITDA cumulé pour 50 %
	ROCE moyen pour 50 %	ROCE moyen pour 50 %	ROCE moyen pour 50 %	ROCE moyen pour 50 %	ROCE moyen pour 50 %
Caractéristiques du « plan managers » à l'octroi :					
► Nombre d'actions total	327 140	205 530	214 885	208 939	241 581
► Objectifs de performance observés sur la période d'attribution	EBITDA cumulé pour 25 %	EBITDA cumulé pour 25 %	EBITDA cumulé pour 25 %	EBITDA cumulé pour 1/3	EBITDA cumulé pour 1/3
	ROCE moyen pour 25 %	ROCE moyen pour 25 %	ROCE moyen pour 25 %	ROCE moyen pour 1/3	ROCE moyen pour 1/3
	EPS cumulé pour 25 %	EPS cumulé pour 25 %	EPS cumulé pour 25 %	TSR relatif pour 1/3	TSR relatif pour 1/3
	TSR pour 25 %	TSR pour 25 %	TSR pour 25 %		
Valeur de l'action retenue comme assiette de la contribution sociale et des charges patronales :					
► Plan salariés et managers (hors TSR)	26,77 €	19,73 €	17,39 €	21,14 €	20,01 € – 22,13 €
► Plan managers (TSR)	7,48 €	6,88 €	0,0 €	7,82 €	17,28 € – 19,02 €
Charge/(produit) de l'exercice (en million d'euros) ⁽⁴⁾	0,2	0,1	(1,3)	(0,6)	0,1
Valorisation totale du plan au 30/06/2016 (en millions d'euros) ⁽⁵⁾	4,1	0,3	4,0	2,0	1,2

(1) La période d'attribution est de juillet 2011 à juillet 2015 pour les filiales étrangères.

(2) La période d'attribution est de novembre 2012 à novembre 2016 pour les filiales étrangères.

(3) La période d'attribution est de février 2016 à février 2020 pour les filiales étrangères.

(4) Il n'existe pas de période d'incessibilité pour les filiales étrangères.

(5) Hors charges sociales.

Conformément à IAS 32 « Instruments financiers : présentation », la valeur d'acquisition des actions rachetées par le Groupe dans le cadre de ce plan d'attribution gratuite d'actions existantes a été portée en réduction des capitaux propres part du Groupe.

Offre de liquidité aux salariés du Groupe actionnaires d'Eutelsat S.A.

Durant l'exercice 2015-2016, le Groupe a acquis, auprès de salariés d'Eutelsat S.A. dans le cadre de l'application du contrat d'offre de liquidité intervenue en décembre 2015 et en juin 2016, 241 171 actions Eutelsat S.A. Le coût d'acquisition des titres s'élève à 1,6 million d'euros.

15.4. Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers

Tous les instruments financiers impactant la réserve de réévaluation sont des couvertures pour leur part efficace.

(en millions d'euros)	Total
Solde au 30 juin 2015	5,7
Variations de juste valeur en capitaux propres recyclables en résultat	(40,7)
Transfert en résultat ⁽¹⁾	2,7
SOLDE AU 30 JUIN 2016	(32,3)

(1) Ce montant correspond aux coupons courus et échus sur les instruments de couverture de taux (voir Note 24 « Résultat financier »).

La réserve de réévaluation des instruments financiers n'inclut pas la portion d'Hispasat dont la variation s'élève à 0,7 million d'euros.

15.5. Réserve de conversion

(en millions d'euros)	Total
Solde au 30 juin 2015	227,4
Variation sur la période	(15,0)
SOLDE AU 30 JUIN 2016	212,4

La réserve de conversion n'inclut pas les écarts de conversion d'Hispasat, dont la variation s'élève à (0,3) million d'euros.

La réserve de conversion inclut la valeur du *cross currency swap* documenté en couverture d'investissement net à l'étranger (cf. Note 26.1 « Risque de change »).

La principale devise générant des écarts de conversion est le dollar U.S.

Note 16. Dettes financières

Aux 30 juin 2015 et 2016, la totalité de l'endettement est libellée en euros, à l'exception du crédit export libellé en dollars U.S.

16.1. Données chiffrées aux 30 juin 2015 et 2016

(en millions d'euros)	Taux	30 juin 2015	30 juin 2016	Échéance
Crédit <i>in fine</i> 2021	Variable	600,0	600,0	31 mars 2021
Emprunt obligataire 2017 ⁽¹⁾	4,125 %	850,0	-	27 mars 2017
Emprunt obligataire 2019 ⁽¹⁾	5,000 %	800,0	800,0	14 janvier 2019
Emprunt obligataire 2020 ⁽¹⁾	2,625 %	930,0	930,0	13 janvier 2020
Emprunt obligataire 2021 ⁽¹⁾	1,125 %	-	500,0	23 juin 2021
Emprunt obligataire 2022 ⁽¹⁾	3,125 %	300,0	300,0	10 octobre 2022
Crédit Export US Exim	1,710 %	38,7	31,8	15 novembre 2021
Crédits Export ONDD	Variable	176,0	166,0	17 mai 2024
Autres	Variable	0,1	0,9	30 juin 2018
SOUS-TOTAL DES DETTES (PART NON COURANTE)		3 694,9	3 328,7	
Frais et primes d'émission		(31,6)	(26,5)	
TOTAL DES DETTES (PART NON COURANTE)		3 663,3	3 302,4	
Emprunt obligataire 2017 ⁽¹⁾	4,125 %	-	850,0	27 mars 2017
Credit Export US Exim & ONDD		18,0	30,8	
Découverts bancaires		-	-	
Intérêts courus non échus		46,4	46,7	
TOTAL DES DETTES (PART COURANTE)		64,5	927,5	

(1) Les justes valeurs sont présentées ci-dessous :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Emprunt obligataire 2017	904,1	875,1
Emprunt obligataire 2019	916,0	891,7
Emprunt obligataire 2020	990,4	989,0
Emprunt obligataire 2021	-	499,5
Emprunt obligataire 2022	330,9	337,8

La valeur comptable des crédits exports et du crédit *in fine* constituent une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

Il n'y a pas eu de tirage sur la ligne de crédit *revolving* sur la période close au 30 juin 2016.

Par ailleurs, le Groupe dispose sur ses lignes de crédit *revolving* actives d'un montant total non tiré au 30 juin 2016 de 650 millions d'euros.

Note 17. Autres passifs financiers

16.2. Évolution de la structure

Le Groupe a procédé à une émission obligataire de 500 millions d'euros en juin 2016 pour une durée de cinq ans arrivant à maturité le 23 juin 2021 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg. Cette émission obligataire a été réalisée par la filiale Eutelsat S.A. L'emprunt obligataire porte un coupon annuel de 1,125 % émis à 99,894 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal.

16.3. Échéancier des dettes

Au 30 juin 2016, l'échéancier des dettes s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans
Crédit <i>in fine</i>	600,0	-	600,0	-
Crédit Export US Exim	38,9	7,1	28,3	3,5
Crédit Export ONDD	189,8	23,7	94,9	71,2
Emprunt obligataire 2017	850,0	850,0	-	-
Emprunt obligataire 2019	800,0	-	800,0	-
Emprunt obligataire 2020	930,0	-	930,0	-
Emprunt obligataire 2021	500,0	-	500,0	-
Emprunt obligataire 2022	300,0	-	-	300,0
Autres	0,9	-	0,9	-
TOTAL	4 209,6	880,8	2 954,1	374,7

16.4. Respect des covenants bancaires

Le crédit *in fine* est assorti d'un covenant financier de même type que ceux existants sur les autres contrats (rapport entre l'endettement total net et EBITDA devant rester inférieur ou égal à 4,0 pour 1). Les covenants sur les autres financements existants au 30 juin 2016, à savoir un rapport entre l'endettement total net et EBITDA devant rester inférieur ou égal à 3,75 pour 1, n'ont pas évolué depuis leur mise en place. Au 30 juin 2016, le Groupe respecte l'ensemble des covenants bancaires.

Cette émission obligataire, combinée avec d'autres sources de trésorerie au bilan, permettra à Eutelsat de refinancer les obligations émises le 26 mars 2010 pour un nominal de 850 millions d'euros et portant un coupon de 4,125 %.

L'échéance du crédit *in fine* a été prolongée d'un an, passant de mars 2020 à mars 2021, conformément au contrat.

16.5. Gestion des risques

Les informations relatives aux risques de taux et de liquidité sont disponibles en Notes 18 « Autres Passifs financiers » et 26 « Instruments financiers ».

Note 17. Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Instruments dérivés ⁽¹⁾	108,4	174,3
« Performance incentives »	1,2	0,7
Contrats de location financement	434,6	831,1
Autres créditeurs	93,3	96,8
TOTAL	637,5	1 102,9
<i>Dont part courante</i>	39,9	49,0
<i>Dont part non courante</i>	597,6	1 053,9

(1) Voir Note 26 « Instruments financiers ».

Les instruments financiers sont comptabilisés à la juste valeur (niveau 2) et les autres passifs financiers au coût amorti. Pour information, le coût amorti des passifs financiers constitue une approximation raisonnable de la juste valeur.

Les contrats de location financement sont principalement impactés par la mise en service du satellite EUTELSAT 36C (cf. Note 6 « Satellites et autres immobilisations corporelles »).

Les montants présentés au titre des contrats de location financement comprennent les intérêts courus qui s'élèvent à 0,7 million d'euros au 30 juin 2015 et à 8,1 millions d'euros au 30 juin 2016.

Les « Autres créditeurs » sont principalement composés d'acomptes et cautions reçus des clients et de dettes sur minoritaires.

Note 18. Passifs financiers

18.1. Ventilation par catégorie

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2015			Juste valeur au 30 juin 2015
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	
PASSIFS					
Dettes financières					
Emprunts à taux variable	Au coût amorti	776,9	776,9		776,9
Emprunt obligataire	Au coût amorti	2 860,1	2 860,1		3 141,4
Emprunts à taux fixe	Au coût amorti	44,2	44,2		44,2
Découverts bancaires	N/A	-	-		-
Autres passifs financiers					
Non courants	Au coût amorti	493,1	493,1		493,1
Courants	Au coût amorti	35,9	35,9		35,9
Instruments dérivés ⁽¹⁾					
Qualifiés de couverture		108,4		108,4	108,4
Hors couverture		-			-
Fournisseurs et comptes rattachés	Au coût amorti	69,0	69,0		69,0
Dettes sur immobilisations	Au coût amorti	21,6	21,6		21,6

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(en millions d'euros)	Catégorie d'instruments financiers	Valeur nette comptable au 30 juin 2016				Juste valeur au 30 juin 2016
		Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	
PASSIFS						
Dettes financières						
Emprunts à taux variable	Au coût amorti	781,6	781,6			781,6
Emprunt obligataire	Au coût amorti	3 363,8	3 363,8			3 593,1
Emprunts à taux fixe	Au coût amorti	37,6	37,6			37,6
Découverts bancaires	N/A	-	-			-
Autres passifs financiers						
Non courants	Au coût amorti	880,5	880,5			880,5
Courants	Au coût amorti	48,0	48,0			48,0
Instruments dérivés ⁽¹⁾						
Qualifiés de couverture		173,3		173,3		173,3
Hors couverture		1,0			1,0	1,0
Fournisseurs et comptes rattachés	Au coût amorti	66,7	66,7			66,7
Dette sur immobilisations	Au coût amorti	51,3	51,3			51,3

(1) Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

À l'exception des instruments financiers et des emprunts obligataires, la valeur comptable des actifs financiers constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

Note 19. Location simple et location financement

Note 19. Location simple et location financement

19.1. Location simple

Eutelsat S.A. paie un loyer pour l'utilisation de son siège social situé à Paris. Ce contrat de location a été renouvelé par anticipation en juin 2014 pour une durée de neuf ans ferme à partir du 1^{er} juillet 2014. La charge locative s'est élevée à 4,0 millions d'euros pour les exercices clos aux 30 juin 2015 et 2016. Les paiements futurs au titre du contrat de location sont détaillés dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Paiements futurs au titre des contrats de location simple	28,2	4,0	16,1	8,1

19.2. Location financement

Dans le cadre de son activité, le Groupe dispose de cinq satellites en contrat de location financement. Aucun des contrats de location financement ne comporte d'option d'achat à l'issue du terme du contrat. Le dernier contrat de location financement vient à échéance en 2031.

Les charges financières attribuables aux satellites en contrat de location financement étaient de 9,9 millions d'euros au 30 juin 2015 et de 13,6 millions d'euros au 30 juin 2016.

Les contrats de location financement ont les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans
Contrats de location financement	944,7	162,0	309,2	473,3
TOTAL	944,7	162,0	309,2	473,3

Note 20. Autres dettes et produits constatés d'avance

20.1. Part non courante

Les autres dettes non courantes ne comprennent que des produits constatés d'avance.

20.2. Part courante

Les autres dettes et produits constatés d'avance courants s'analysent comme suit aux 30 juin 2015 et 2016 :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Produits constatés d'avance	77,8	80,0
Dettes fiscales	16,9	10,2
Dettes sociales ⁽¹⁾	46,3	45,5
TOTAL	141,0	135,7

(1) Les dettes sociales incluent la dette relative à l'offre de liquidité pour un montant de 5,7 millions d'euros au 30 juin 2015 et 2,3 millions d'euros au 30 juin 2016.

Les produits constatés d'avance comprennent essentiellement la fourniture de services de télécommunications et de coordinations de fréquences prépayés par les clients.

Note 21. Impôts sur les sociétés

La société Eutelsat S.A., appartenant au groupe d'intégration fiscale dont Eutelsat Communications est la société tête de Groupe, fait l'objet d'un contrôle fiscal sur les exercices clos aux 30 juin 2012, 2013 et 2014. Eutelsat S.A. a reçu une notification de redressement de 3,4 millions d'euros à la date d'arrêt des comptes qui a été comptabilisée.

21.1. Impôts dans le compte de résultat

La ligne « Impôts sur les sociétés » comprend l'impôt exigible et les impôts différés des sociétés consolidées.

La charge d'impôt du Groupe s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Charge d'impôt courant	(180,5)	(179,8)
Produit (charge) d'impôt différé	(13,6)	(20,0)
TOTAL IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	(194,1)	(199,8)

Le rapprochement de la charge d'impôt théorique, calculée selon le taux de droit commun en France appliqué au résultat avant impôt, résultat des sociétés mises en équivalence, avec la charge d'impôt réelle, s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Résultat avant IS et MEE	545,5	539,1
Taux d'impôt de droit commun en France	38,0 %	38,0 %
Charge d'impôt théorique	(207,3)	(204,8)
Différences de taux d'imposition	13,8	22,1
Utilisation de pertes fiscales	18,7	6,4
Impôts différés reconnus sur la période	-	5,6
Autres différences permanentes	(19,3)	(29,1)
CHARGE D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT	(194,1)	(199,8)
Taux d'impôt réel	35,6 %	37,1 %

21.2. Impôts dans le bilan

L'actif ou le passif d'impôt différé correspond à la somme des positions nettes des entités consolidées. Les impôts différés par nature ont évolué de la manière suivante entre le 30 juin 2015 et le 30 juin 2016 :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	Variation de périmètre	Résultat de la période	Constat en capitaux propres	30 juin 2016
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS					
Instruments financiers	36,4	(0,1)	(5,3)	27,1	58,1
Déficits reportables	59,1	(2,4)	(36,1)	-	20,6
Provisions client	23,1	-	1,3	-	24,4
Garantie financière donnée au fonds de pension	26,7	-	0,7	7,5	34,8
Provisions pour risques et charges	7,4	(1,5)	(3,9)	1,9	3,9
Charges à payer	10,4	-	(1,6)	-	8,8
Provision pour retraites	6,2	-	0,3	(0,3)	6,2
SOUS-TOTAL (A)	169,3	(4,0)	(44,6)	36,2	156,8
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS					
Actifs incorporels	(165,4)	(1,4)	25,7	-	(141,1)
Actifs corporels	(266,1)	-	(7,2)	-	(273,3)
Intérêts capitalisés	(1,7)	-	(0,5)	-	(2,2)
Location financement	(0,4)	-	0,7	-	0,3
Performance incentives et salaires capitalisés	(7,6)	-	5,9	-	(1,6)
Divers	(1,7)	0,7	-	-	(1,0)
SOUS-TOTAL (B)	(442,9)	(0,7)	(24,6)	-	(418,9)
TOTAL = (A) + (B)	(273,6)	(4,7)	(20,0)	36,2	(262,1)
REFLÉTÉ COMME SUIT DANS LES COMPTES :					
Impôts différés actifs	23,8				8,5
Impôts différés passifs	(297,4)				(270,6)
TOTAL	(273,6)				(262,1)

Note 22. Provisions

Les actifs et les passifs d'impôts différés s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Impôts différés actif	Impôts différés passif
À moins de 1 an	-	(1,7)
À plus de 1 an	8,5	(268,9)
TOTAL	8,5	(270,6)

Les impôts différés passifs portent essentiellement sur la différence temporelle taxable générée par :

► la comptabilisation à la juste valeur dans le cadre de l'acquisition d'Eutelsat S.A., des « contrats clients et relations associées » et de la marque Eutelsat évalués à 929,8 millions d'euros (voir Note 5 « Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles »), soit un impôt différé passif initial de 320,1 millions d'euros. L'amortissement sur 20 ans des

contrats clients pour un montant de 44,4 millions d'euros engendre un produit annuel d'impôt différé ;

► la comptabilisation à la juste valeur des « contrats clients et relations associées » et autres immobilisations incorporelles dans le cadre de l'acquisition de Satmex ;

► les amortissements accélérés pratiqués sur les satellites.

21.3. Pertes fiscales

L'échéancier de recouvrement des actifs d'impôts différés sur déficits reportables est présenté dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans	Indéfinie
Échéanciers des pertes fiscales reportables activées	81,3	-	50,6	-	30,7
TOTAL	81,3	-	50,6	-	30,7

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un stock de pertes fiscales reportables non reconnues pour un montant de 52,1 millions d'euros au 30 juin 2016 dont les dates d'expiration sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans	Indéfinie
Dates d'expiration des pertes fiscales reportables non reconnues	52,1	-	-	-	52,1
TOTAL	52,1	-	-	-	52,1

Note 22. Provisions

(en millions d'euros)	30 juin 2015	Dotation	Reprise		Constat en capitaux propres	30 juin 2016
			Utilisée	Non utilisée		
Garantie financière donnée à un fonds de pension	78,2	2,0	-	-	21,7	101,9
Indemnités de départ en retraite	18,0	1,5	(0,6)	-	(1,0)	17,9
Autres avantages postérieurs à l'emploi ⁽¹⁾	13,0	0,5	(0,1)	(4,8)	-	8,6
TOTAL AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	109,2	4,0	(0,7)	(4,8)	20,7	128,4
Litiges ⁽²⁾	13,2	6,0	(4,5)	(3,6)	-	11,1
Autres	8,8	6,2	(7,3)	(0,8)	-	6,9
TOTAL PROVISIONS	131,2	16,2	(12,5)	(9,2)	20,7	146,4
Dont part non courante	109,2					128,4
Dont part courante	22,0					18,0

(1) Les autres avantages postérieurs à l'emploi concernent essentiellement des indemnités de fin de contrat dans diverses filiales.

(2) Les litiges correspondent à des litiges commerciaux, salariaux et fiscaux.

22.1. Garantie financière donnée à un fonds de pension

Eutelsat S.A., en conséquence de l'apport par l'OIG de son activité opérationnelle réalisé le 2 juillet 2001, a donné sa garantie financière au Trust en charge du plan de pension mis en place par l'OIG. Avant cette date, ce plan de pension a été fermé et les droits acquis gelés.

Cette garantie peut jouer à certaines conditions en comblement de sous-financements futurs.

L'évaluation actuarielle effectuée aux 30 juin 2015 et 2016 a été réalisée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2015	30 juin 2016
Taux d'actualisation	2,54 %	1,75 %
Taux de retour attendu sur actifs	2,54 %	1,75 %
Taux d'augmentation des pensions	2,50 %	2,25 %
Taux d'inflation	2,00 %	1,75 %
Frais globaux (en % des actifs)	0,58 %	0,58 %
Table de mortalité	TGH2005-TGF2005	TGH2005-TGF2005
Âge de retraite	61 ans	62 ans

Une baisse de 50 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation des engagements de 23,6 millions d'euros.

Une baisse de 50 points de base des taux de rendement prospectif entraînerait une baisse des actifs ainsi que du rendement attendu des fonds de 0,7 million d'euros.

Aux 30 juin 2015 et 2016, la situation se présente comme suit :

► Synthèse comparative

(en millions d'euros)	30 juin				
	2012	2013	2014	2015	2016
Valeur actualisée des obligations totalement ou partiellement financées	202,7	225,3	217,4	231,8	241,2
Juste valeur des actifs du fonds	(155,0)	(159,9)	(154,1)	(153,6)	(139,3)
Besoin de financement net	47,7	65,4	63,3	78,2	
Écarts actuariels : gains/(pertes) et autres	(32,4)	-	-	-	-
(ACTIF)/PASSIF NET RECONNU AU BILAN	15,3	65,4	63,3	78,2	101,9

► Réconciliation entre la valeur actualisée des obligations à l'ouverture et à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	217,4	231,8
Coût financier	5,9	5,8
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes ⁽¹⁾	13,0	9,8
Prestations versées	(4,5)	(6,2)
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	231,8	241,2

(1) Écarts principalement liés à l'évolution des taux.

► Réconciliation entre la juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture et à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture	154,1	153,6
Rendement attendu des actifs du régime	4,2	3,8
Écarts actuariels : gains/(pertes)	(1,8)	(11,9)
Contributions versées	1,6	-
Prestations versées	(4,5)	(6,2)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU FONDS À LA CLÔTURE	153,6	139,3

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 2,4 millions d'euros et (8,1) millions d'euros aux 30 juin 2015 et 2016, respectivement.

Note 22. Provisions

► Charges nettes (gains nets) comptabilisé(e)s au compte de résultat

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-	-
Coût financier	5,9	5,8
Rendement attendu des actifs du régime	(4,2)	(3,8)
CHARGES NETTES (GAINS NETS) RECONNU(E)S EN RÉSULTAT	1,7	2,0

L'absence de coûts relatifs aux services rendus est liée au gel des droits acquis et à la fermeture du plan de l'IG avant le transfert d'activité du 2 juillet 2001.

► Réconciliation des actifs et obligations reconnus au bilan

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Provision à l'ouverture de l'exercice	63,3	78,2
(gains nets)/charges nettes comptabilisé(e)s en résultat	1,7	2,0
Écarts actuariels : (gains)/pertes	14,8	21,7
Contributions versées	(1,6)	-
PROVISION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	78,2	101,9

22.2. Engagements de retraite et assimilés

a) Indemnités de départ en retraite

La loi française requiert, le cas échéant, le versement en une seule fois d'une indemnité de départ en retraite. Cette indemnité est déterminée en fonction de l'ancienneté et du niveau de rémunération au moment du départ. Les droits sont uniquement acquis aux salariés présents dans l'entreprise à l'âge de la retraite. Ce régime n'est pas financé.

L'évaluation actuarielle effectuée aux 30 juin 2015 et 2016 a été effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2015	30 juin 2016
Taux d'actualisation	2,25 %	1,45 %
Taux de croissance des salaires	2,50 %	2,50 %
Taux d'inflation	2,00 %	1,75 %
Table de mortalité	TH/TF00-02	TH/TF00-02
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans
Mode de départ à la retraite	Départ volontaire	Départ volontaire
Taux de charges sociales patronales	52 %	52 %

Le taux de rotation du personnel par tranche d'âge relève de l'analyse d'expérience dans Eutelsat S.A. Une nouvelle évaluation a été réalisée au cours de l'exercice 2015-2016.

Âge (ans)	Rotation 2015	Rotation 2016
25	7,72	11,52
30	5,42	8,09
35	3,69	5,50
40	2,38	3,55
45	1,40	2,09
50	0,66	0,98
55	0,10	0,14
60	0,00	0,00

Aux 30 juin 2015 et 2016, la situation se présente comme suit :

► Synthèse comparative

(en millions d'euros)	30 juin				
	2012	2013	2014	2015	2016
Valeur actualisée des obligations non financées	9,3	12,4	15,1	18,0	18,0
Coûts des services passés amortis	1,0	-	-	-	(0,1)
Écarts actuariels : gains/(pertes)	(2,3)	-	-	-	-
PASSIF RECONNU AU BILAN	8,0	12,4	15,1	18,0	17,9

► Réconciliation entre la valeur actualisée des obligations à l'ouverture et à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	15,1	18,0
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,0	1,2
Coût financier	0,4	0,4
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	1,9	(0,6)
Écarts actuariels liés aux hypothèses démographiques : (gains)/pertes	-	(0,4)
Indemnités versées	(0,4)	(0,7)
VALEUR ACTUALISÉE DES OBLIGATIONS À LA CLÔTURE	18,0	17,9

► Charges nettes comptabilisées au compte de résultat

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,0	1,2
Coût financier	0,4	0,4
CHARGES NETTES RECONNUES EN RÉSULTAT	1,4	1,6

► Écarts d'expérience et changements d'hypothèses

(en millions d'euros)	30 juin 2016
Écarts d'expérience sur la valeur des obligations : (gains)/pertes	1,7
Impact des changements d'hypothèses	(2,3)
ÉCARTS D'EXPÉRIENCE ET CHANGEMENTS D'HYPOTHÈSES	(0,6)

b) Régimes obligatoires

Conformément aux dispositions de la loi française, le Groupe s'affranchit de ses obligations de financement des retraites du personnel en France par le versement de cotisations, calculées sur la base des salaires, aux organismes gérant les régimes obligatoires de retraite. Il n'y a pas d'autres engagements liés à ces contributions. Les cotisations patronales versées au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 7,1 millions d'euros et 8,3 millions d'euros aux 30 juin 2015 et 2016 respectivement.

c) Régimes supplémentaires

Le Groupe possède pour ses salariés en France, à l'exception des mandataires sociaux salariés, une retraite sur-complémentaire par capitalisation, à contributions définies, qui est financée par des cotisations salariales et patronales égales à 6 % du salaire annuel brut dans la limite de huit fois le plafond de la Sécurité sociale française. Il n'y a pas d'autres engagements liés à ces contributions. Les cotisations patronales versées à ce titre s'élèvent à 1,9 million d'euros.

Note 23. Information sectorielle

Note 23. Information sectorielle

Après une analyse et au regard de l'IFRS 8, le Groupe considère qu'il n'opère que dans un seul secteur d'activité se fondant sur l'appréciation des services rendus et la nature des risques associés, plutôt que sur leur destination. Il s'agit de la fourniture de services de communications par satellite pour la vidéo, les réseaux d'entreprise et à haut débit, et les mobiles, principalement aux opérateurs de communications et diffuseurs internationaux, intégrateurs de réseaux d'entreprise et entreprises pour leurs besoins propres.

L'information présentée ci-après est destinée au Directeur général, au Directeur général délégué et au Directeur financier qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

Les données de gestion utilisées sont établies conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés tels que décrits dans les notes aux états financiers.

Les indicateurs de performance suivis par l'organe de décision opérationnel sont constitués du chiffre d'affaires, de l'EBITDA (l'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, dépréciations d'actifs, autres produits et charges opérationnels), de la charge financière, du flux de trésorerie en matière d'investissements corporels et prises de participation et de la dette nette consolidée du Groupe (l'endettement net comprend l'ensemble des dettes financières ainsi que les dettes liées aux contrats de location longue durée, diminuées des disponibilités et des équivalents de trésorerie (nets des soldes créditeurs de banques)).

Le *reporting* interne est une présentation du compte de résultat consolidé du Groupe suivant une répartition de postes différente des états financiers consolidés afin de faire ressortir ces indicateurs de performance mais dont les principaux agrégats sont identiques à ceux figurant dans les comptes consolidés du Groupe tels le Résultat opérationnel, le Résultat net, la part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle et la part attribuable au Groupe.

23.1. Résultat sectoriel

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Total chiffre d'affaires	1 476,4	1 529,0
Total coûts opérationnels	(344,7)	(364,4)
EBITDA	1 131,7	1 164,6
Amortissements	(466,5)	(500,6)
Autres produits (charges) net(te)s opérationnel(le)s	(3,7)	(2,0)
Résultat opérationnel	661,5	662,0
Total intérêts	(137,9)	(115,1)
Impôts sur les sociétés	(194,1)	(199,8)
Autres produits (charges) financie(è)r(e)s	21,9	(7,9)
Résultat net avant revenu des sociétés mises en équivalence et participations ne donnant pas le contrôle	351,4	339,2
Revenus des sociétés mises en équivalence	18,8	23,5
Résultat net	370,2	362,7
Participations ne donnant pas le contrôle	(15,0)	(14,3)
Résultat net part du Groupe	355,2	348,5
Investissements corporels (flux de trésorerie)	456,7	390,2
DETTE NETTE (Y COMPRIS CONTRATS DE FINANCEMENT)	3 841,1	4 006,8

La dette nette est composée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Credit <i>in fine</i>	600,0	600,0
Emprunts obligataires	2 880,0	3 380,0
Autres emprunts	-	0,9
Crédits export	232,8	228,7
Part « change » du <i>cross currency swap</i>	114,6	128,0
Contrats de location financement	433,9	823,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(420,2)	(1 153,8)
TOTAL	3 841,1	4 006,8

23.2. Information par zone géographique

Le chiffre d'affaires du Groupe par zone géographique, déterminé à partir des adresses de facturation, pour les périodes closes aux 30 juin 2015 et 2016 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros et pourcentage)	30 juin 2015		30 juin 2016	
	Montant	%	Montant	%
France	140,2	9,5	147,7	9,7
Italie	207,2	14,0	187,3	12,2
Royaume-Uni	109,0	7,4	108,7	7,1
Europe (autres)	415,3	28,1	414,9	27,1
Amériques	306,5	20,8	330,3	21,6
Moyen-Orient	178,9	12,1	203,4	13,3
Afrique	83,0	5,6	96,2	6,3
Asie	36,8	2,5	39,4	2,6
Autres	(0,7)	0,0	1,1	0,1
TOTAL	1 476,4	100,0	1 529,0	100,0

La majeure partie des actifs du Groupe est constituée des satellites en orbite, le reste des actifs étant principalement localisé en France, en Italie et au Mexique.

Note 24. Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Charges d'intérêts après couverture ⁽¹⁾	(146,6)	(134,0)
Frais d'émission d'emprunt & commissions ⁽²⁾	(16,3)	(8,8)
Intérêts capitalisés ⁽³⁾	25,0	27,7
Coût de la dette brute	(137,9)	(115,1)
Produits financiers	3,3	3,2
Coût de la dette nette	(134,6)	(111,9)
Variation des instruments financiers ⁽⁴⁾	(0,8)	(1,2)
Résultat de change	21,3	(9,5)
Autres	(1,9)	(0,4)
RÉSULTAT FINANCIER	(116,0)	(123,0)

(1) La charge d'intérêt a été impactée par les instruments qualifiés de couvertures à hauteur de 7,1 millions d'euros et 2,8 millions d'euros sur les exercices clos au 30 juin 2015 et 30 juin 2016 respectivement.

(2) Les frais d'émission comprennent l'amortissement des frais et primes d'émission des dettes.

(3) Le montant des intérêts capitalisés est fort dépendant de l'avancement et du nombre des programmes de constructions satellitaires constatés au cours de l'exercice concerné. Les taux d'intérêts retenus pour la détermination des charges d'intérêts capitalisables sont de 3,75 % au 30 juin 2015 et de 3,46 % au 30 juin 2016.

(4) Les variations de juste valeur des instruments financiers incluent essentiellement :

- les variations de la juste valeur des instruments dérivés non qualifiés de couverture ;
- la part inefficace des instruments dérivés qualifiés dans une relation de couverture, ainsi que ;
- les déqualifications/cessions d'instruments de couverture (voir Note 26 « Instruments financiers »).

Note 25. Résultat par action

Note 25. 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). Il n'existe pas d'instrument dilutif aux 30 juin 2015 et 2016.

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
RÉSULTAT NET	370,2	362,8
Quote-part de résultat des filiales rétrocédée aux participations ne donnant pas le contrôle	(15,0)	(14,3)
RÉSULTAT NET UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION	355,2	348,5
Nombre moyen d'actions	223 368 210	229 856 366

Note 26. Instruments financiers

Le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change et de taux d'intérêt. La Direction gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié, les fluctuations de revenus et des flux de trésorerie suite à des variations des taux d'intérêts et des cours de change. La politique du Groupe vise à recourir à des instruments financiers dérivés pour gérer ces expositions aux risques et respecter ses covenants financiers. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière présentant un risque qui ne puisse être quantifié lors de sa conclusion, autrement dit il ne saurait vendre des actifs sans les posséder ou sans savoir s'il les possèdera à l'avenir.

26.1. Risque de change

Par ses opérations de vente de capacité satellitaire, le Groupe est principalement receveur de devises, et majoritairement de dollar U.S.

Le Groupe est donc majoritairement exposé au risque de change dollar U.S./euro.

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone euro (risque translationnel). En matière d'investissement dans des devises n'appartenant pas à la zone euro, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des *cash-flows* générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe utilise également des produits dérivés de change (*cross currency swaps*) documentés en couverture d'investissement net à l'étranger.

Compte tenu de son exposition au risque de change, le Groupe estime qu'une hausse de 15 % de la valeur du taux dollar U.S./euro aurait un impact non significatif sur le résultat et entraînerait une variation négative de 284,9 millions d'euros sur la réserve de conversion du Groupe et une variation de 81,8 millions d'euros sur la réserve de conversion liée au *cross currency swap*.

26.2. Risque de taux

Gestion du risque de taux

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2016, le Groupe a effectué une opération de préouverture (*swap* à départ flexible) du taux de marché de l'émission obligataire envisagée entre le 14 juillet 2018 et le 14 janvier 2019 en vue de refinancer le *bond* de 800 millions d'euros arrivant à échéance le 19 janvier 2019. Cette opération a été documentée comme relation de couverture de flux de trésorerie futurs.

Sensibilité au risque de taux

Compte tenu de l'ensemble des instruments financiers dont dispose le Groupe au 30 juin 2016, une augmentation de dix points de base (+ 0,10 %) du taux d'intérêt EURIBOR aurait un impact négligeable sur la charge d'intérêts et la réévaluation des instruments financiers entraînant un impact sur le compte de résultat. Elle se traduirait par une variation positive de 8,4 millions d'euros de capitaux propres, liée à la variation de juste valeur efficace des instruments de couverture qualifiés de couverture de flux de trésorerie futurs.

26.3. Données chiffrées aux 30 juin 2015 et 2016

Les tableaux ci-après présentent les montants contractuels ou notionnels ainsi que les justes valeurs des instruments financiers dérivés aux 30 juin 2015 et 2016 analysés par type de contrat. Les instruments financiers font l'objet d'une évaluation par un expert indépendant qui est vérifiée/validée avec les valorisations des contreparties bancaires.

(en millions d'euros)	Notionnels		Justes valeurs		Variation de juste valeur sur la période	Impact résultat (hors coupons)	Impact capitaux propres (hors coupons)	Soulte payée
	30 juin 2015	30 juin 2016	30 juin 2015	30 juin 2016				
Vente à terme synthétique à barrière activante (Eutelsat S.A.)	121,3	-	2,4	-	(2,4)	(0,6)	(1,8)	-
Cross currency swap	500,0	500,0	(104,4)	(115,2)	(10,7)	-	(10,7)	-
Terme non délivrable	-	8,9	-	(1,0)	(1,0)	(1,0)	-	-
TOTAL DES INSTRUMENTS DE CHANGE	621,3	508,9	(102,0)	(116,2)	(14,1)	(1,6)	(12,5)	-
Swap futurs	350,0	-	(2,3)	-	2,3	0,4	0,5	1,4
Collars	350,0	-	(1,7)	-	1,7	0,2	1,5	-
Swap pré-hedge	-	800,0	-	(58,1)	(58,1)	-	(58,1)	-
TOTAL DES INSTRUMENTS DE TAUX D'INTÉRÊT	700,0	800,0	(4,0)	(58,1)	(54,1)	0,6	(56,1)	1,4
TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS			(106,0)	(174,3)	(68,3)	(0,4)	(66,9)	1,4
Sociétés mises en équivalence							0,6	
TOTAL							(66,3)	

Au 30 juin 2016, le montant cumulé des justes valeurs des instruments financiers ressort en négatif pour 174,3 millions d'euros (voir Note 8 « Actifs financiers non courants » et Note 17 « Autres passifs financiers »).

Impact sur le compte de résultat et les capitaux propres

L'impact sur le compte de résultat et les capitaux propres des variations de juste valeur des instruments dérivés qualifiés de couverture s'explique comme suit :

- ▶ les coupons des instruments de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie futurs sont comptabilisés directement en résultat. La variation comptabilisée en capitaux propres au titre de ces instruments correspond à la variation de juste valeur hors coupon (« clean fair value »).
- ▶ les coupons du *cross currency swap* qualifié de couverture d'investissement net à l'étranger, ainsi que la variation de juste valeur hors-coupon (« clean fair value ») sont comptabilisés directement en capitaux propres.

26.4. Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie inclut le risque lié à l'émetteur de titres, le risque d'exécution sur produits financiers dérivés ou produits monétaires ainsi que le risque de crédit sur les liquidités et les placements à terme. Le Groupe minimise son exposition au risque lié à l'émetteur et son exposition au

risque d'exécution et de crédit en acquérant des produits financiers auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée.

Le Groupe n'anticipe aucune perte qui résulterait de la défaillance de ses contreparties quant à leurs obligations prévues au contrat.

Au 30 juin 2016, le risque de contrepartie n'est pas significatif sur ces opérations (voir Note 10 pour le risque de crédit sur les créances clients).

26.5. Risque de liquidité

Le Groupe gère le risque de liquidité en utilisant un outil lui permettant de suivre et de gérer ses besoins et liquidités récurrents. Cet outil tient compte de la maturité des investissements financiers, des actifs financiers et des estimations de flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles.

L'objectif du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la continuité des financements et leur flexibilité grâce à l'utilisation de découverts, d'emprunts bancaires *in fine*, de lignes de crédit bancaire *Revolver*, d'emprunts obligataires et de contrats de location de satellites.

Note 26. Instruments financiers

La maturité contractuelle de la dette du Groupe est présentée dans le tableau ci-après.

► Ventilation des passifs financiers nets par échéance (en millions d'euros)

Au 30 juin 2015	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	06/2016	06/2017	06/2018	06/2019	06/2020	Au-delà de 5 ans
Term loan Eutelsat Com.	(597,1)	(625,7)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(604,1)	-
Emprunt obligataire Eutelsat S.A.	(2 860,1)	(3 307,2)	(108,9)	(958,9)	(73,8)	(873,8)	(963,8)	(328,1)
Crédit Export US EXIM	(44,2)	(48,5)	(7,8)	(7,7)	(7,6)	(7,4)	(7,3)	(10,7)
Crédit Export ONDD	(179,8)	(202,5)	(14,1)	(24,8)	(24,5)	(24,1)	(23,7)	(91,3)
Contrats de location financement	(433,9)	(553,8)	(23,1)	(30,9)	(36,2)	(37,7)	(37,8)	(388,1)
Instruments dérivés taux qualifiés ⁽¹⁾	(108,4)	(108,4)	(4,0)	-	-	-	(104,4)	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	(4 223,5)	(4 846,1)	(163,2)	(1 027,7)	(147,4)	(948,4)	(1 741,1)	(818,3)
Autres passifs financiers	(86,8)	(86,8)	(56,5)	(8,1)	(22,2)	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	(4 310,3)	(4 932,9)	(219,7)	(1 035,7)	(169,6)	(948,4)	(1 741,1)	(818,3)
Instruments dérivés change ⁽¹⁾	2,4	2,4	2,4	-	-	-	-	-
Actifs financiers	39,0	39,0	27,1	-	-	-	-	11,9
Trésorerie	204,9	204,9	204,9	-	-	-	-	-
Équivalent de trésorerie	215,4	215,4	215,4	-	-	-	-	-
Autres équivalents de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	461,7	461,7	449,8	-	-	-	-	11,9
POSITION NETTE	(4 772,0)	(4 471,2)	230,1	(1 035,7)	(169,6)	(948,4)	(1 741,1)	(806,4)

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

Au 30 juin 2016	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	06/2017	06/2018	06/2019	06/2020	06/2021	Au-delà de 5 ans
Term loan Eutelsat Com.	(597,4)	(625,7)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(5,4)	(604,1)	-
Emprunt obligataire Eutelsat S.A.	(3 363,8)	(3 726,5)	(964,5)	(79,4)	(879,4)	(969,4)	(515,0)	(318,8)
Crédit Export US EXIM	(37,6)	(40,9)	(7,7)	(7,6)	(7,5)	(7,3)	(7,2)	(3,6)
Crédit Export ONDD	(183,3)	(201,1)	(26,3)	(26,0)	(25,6)	(25,3)	(25,0)	(72,9)
Contrats de location financement	(823,0)	(944,7)	(162,0)	(79,7)	(81,4)	(80,9)	(67,4)	(473,3)
Instruments dérivés taux qualifiés ⁽¹⁾	(173,3)	(173,3)	-	-	(58,2)	(115,1)	-	-
Instruments dérivés non qualifiés	(1,0)	(1,0)	(1,0)	-	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	(5 179,3)	(5 713,2)	(1 166,9)	(198,1)	(1 057,5)	(1 203,5)	(1 218,7)	(868,5)
Autres passifs financiers	(105,6)	(105,6)	(83,4)	(22,2)	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	(5 284,9)	(5 818,8)	(1 250,3)	(220,3)	(1 057,5)	(1 203,5)	(1 218,7)	(868,5)
Instruments dérivés change ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers	41,4	41,4	31,3	1,2	-	-	-	8,9
Trésorerie	316,4	316,4	316,4	-	-	-	-	-
Équivalent de trésorerie	837,3	837,3	837,3	-	-	-	-	-
Autres équivalents de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	1 195,1	1 195,1	1 185,0	1,2	-	-	-	8,9
POSITION NETTE	(4 089,8)	(4 623,7)	(65,3)	(219,1)	(1 057,5)	(1 203,5)	(1 218,7)	(859,6)

(1) Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

► Couverture de flux de trésorerie – Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat

(en millions d'euros)	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat						
	Total	À 1 an au plus	De 1 à 2 ans	De 2 à 3 ans	De 3 à 4 ans	De 4 à 5 ans	À plus de 5 ans
Couverture du risque de change	(115,2)	-	-	-	(115,2)	-	-
Couverture du risque de taux	(58,2)	-	-	(58,2)	-	-	-
TOTAL NET AU 30 JUIN 2016	(173,4)	-	-	(58,2)	(115,2)	-	-

Par ailleurs, l'amendement à IFRS 7 sur la compensation des actifs et passifs financiers n'a pas d'impact ; aucun accord de compensation n'ayant d'effet pour Eutelsat au 30 juin 2016 (ni au bilan selon les critères d'IAS 32, ni sur l'exposition nette).

Note 27. Autres engagements hors bilan

Au 30 juin 2016, la Direction estime, au mieux de sa connaissance actuelle, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un impact sur la situation financière actuelle ou future du Groupe, autres que ceux listés ci-dessous.

27.1. Engagements d'achats

Au 30 juin 2015, les paiements futurs au titre des contrats de construction, de lancement et de financement de satellite se sont élevés à 777 millions d'euros.

Au 30 juin 2016, les paiements futurs au titre des contrats de construction, de lancement et de financement de satellite s'élèvent à 802 millions d'euros. Ces paiements futurs s'étalent sur quatre ans.

Le Groupe s'est engagé par ailleurs auprès de certains fournisseurs pour la réalisation de prestations et l'acquisition d'immobilisations liées au suivi et au contrôle des satellites pour 278 millions d'euros au 30 juin 2016.

L'échéancier aux 30 juin 2015 et 30 juin 2016 des paiements futurs au titre de ces prestations et acquisitions s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 30 juin 2015	Au 30 juin 2016
2016	75	-
2017	38	80
2018	27	46
2019	19	56
2020 et au-delà ⁽¹⁾	80	32
2021 et au-delà	-	64
TOTAL	239	278

(1) Pour la période présentée au titre de l'exercice clos au 30 juin 2015.

Au 30 juin 2016, le total ci-dessus inclut un montant de 1,6 million d'euros relatif à des engagements d'achats conclus avec des parties liées.

D'autre part, le Groupe peut être amené à bénéficier de pénalités liées aux incidents de fonctionnement de satellites en exploitation.

27.2. Assurance de la flotte

Les assurances Lancement + 1 an et assurances vie en orbite du Groupe existantes au 30 juin 2016 sont placées auprès de syndicats de compagnies d'assurance. Le risque de contrepartie est ainsi limité, les cas de défaillance d'un des assureurs pouvant être traités via la reprise de sa quote-part par un nouvel entrant.

Le 1^{er} juillet 2015, le Groupe a renouvelé son programme d'assurance Vie en Orbite pour une durée de 12 mois. Ce programme est défini en vue de minimiser, pour un coût acceptable, l'impact sur son bilan et sur ses résultats d'une ou de plusieurs pertes de satellites.

Le programme d'assurance Vie en Orbite du Groupe prend en compte non seulement la valeur nette comptable de ses satellites, mais également les revenus générés par les satellites les plus contributeurs. Ces polices d'assurance couvrent les pertes partielles et/ou la perte totale (ou réputée totale) des satellites assurés, sous certaines conditions.

Ce placement a été renouvelé le 1^{er} juillet 2016 pour une période d'une durée de 12 mois.

27.3. Engagements reçus

Le Groupe détient une promesse d'achat par Abertis sur sa participation dans Hispasat sans limitation de durée et exerçable deux fois par an sur sa participation dans Hispasat.

27.4. Litiges et passifs éventuels

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe a donc exercé son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et a constitué une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources (voir Note 22 « Provisions ») et qu'il en a une estimation fiable. Dans les cas jugés sans fondement ou trop peu étayés, aucune provision n'a été comptabilisée. Les actions judiciaires et les litiges commerciaux en cours sont présentés ci-dessous :

Viasat Brasil

Suite à la violation de ses obligations substantielles par ViaSat Brasil, le Groupe a résilié le contrat signé avec cette société portant sur l'utilisation de la charge utile en bande Ka du satellite EUTELSAT 3B.

ViaSat Brasil demande réparation à Eutelsat auprès du tribunal de commerce de Rio de Janeiro. Eutelsat conteste vigoureusement cette demande. Au 30 juin 2016, le tribunal n'a pas rendu de jugement.

Contentieux fiscal en France

La société Eutelsat S.A. fait l'objet d'un contrôle fiscal sur les exercices clos au 30 juin 2012, 2013 et 2014. Eutelsat S.A. a reçu en décembre 2015 une notification de redressement au titre de l'exercice clos le 30 juin 2012 pour un montant de 3,4 millions d'euros. Aucune notification n'a été reçue au titre des exercices clos au 30 juin 2013 et 2014.

Horizonsat

Au cours de l'exercice 2014-2015, Eutelsat S.A. a été assigné par la société Horizonsat devant le tribunal de commerce de Paris pour résiliation unilatérale et sans droit d'une offre commerciale. Au 30 juin 2016, le tribunal n'a pas rendu de jugement.

Droit de fréquence

Eutelsat est en discussion avec le ministère italien des Télécommunications pour l'utilisation de droits d'atterrissage.

Note 28. Parties liées

Les parties liées sont composées :

- ▶ des actionnaires directs ou indirects, et leurs filiales, qui exercent une influence notable, laquelle est présumée en cas de détention de plus de 20 % ou dès lors que l'investisseur bénéficie d'une présence au Conseil d'administration d'une entité du Groupe ;
- ▶ des actionnaires minoritaires des entités que le Groupe consolide selon la méthode de l'intégration globale ;
- ▶ des sociétés dans lesquelles le Groupe détient une participation qu'il comptabilise par la méthode de la mise en équivalence ; et
- ▶ des « principaux dirigeants ».

Le Groupe considère que la notion de « principaux dirigeants » regroupe dans le contexte de gouvernance d'Eutelsat les membres des organes de direction et d'administration, à savoir le Président-directeur général, le Directeur général délégué et les autres membres du Conseil d'administration.

En dehors des principaux dirigeants, le groupe Eutelsat considère comme parties liées uniquement les relations avec intérêts dans les entreprises associées au titre d'IFRS 12 (les sociétés mises en équivalence et les participations ne donnant pas le contrôle). Les autres relations ne sont pas jugées significatives.

Les montants relatifs aux parties liées sont présentés dans les tableaux ci-après :

28.1. Parties liées hors « principaux dirigeants »

Les créances et les dettes envers les parties liées comprises dans les actifs et passifs courants au bilan aux 30 juin 2015 et 2016 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Créances brutes (y compris factures à établir) ⁽¹⁾	10,7	5,9
Dettes (y compris factures à recevoir)	198,7	732,6

(1) Dont 0,7 million d'euros concernant les entités mises en équivalence au 30 juin 2016.

Au 30 juin 2015 et 30 juin 2016, les dettes comprennent les contrats de location financement au titre des satellites EXPRESS AT1, EXPRESS AT2 et EXPRESS AM6.

Au 30 juin 2016, les dettes comprennent en plus les contrats de location financement au titre du satellite EUTELSAT 36C.

Les transactions avec les parties liées comprises dans le compte de résultat pour les périodes closes aux 30 juin 2015 et 2016 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	34,4	37,4
Coûts des opérations, frais commerciaux et administratifs	10,4	-
Résultat financier	7,0	11,6

(1) Dont 0,1 million d'euros et 3,8 millions d'euros concernant les entités mises en équivalence, respectivement aux 30 juin 2015 et 2016.

Pour l'exercice clos au 30 juin 2016, aucune partie liée ne représente individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires.

En outre, le Groupe a conclu des accords avec des actionnaires pour la fourniture de services liés au suivi et au contrôle des satellites.

28.2. Rémunérations allouées aux « principaux dirigeants »

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Rémunérations hors charges patronales	1,3	2,1
Avantages court terme : charges patronales	0,4	0,7
TOTAL AVANTAGES COURT TERME	1,7	2,8
Avantages postérieurs à l'emploi	Non applicable	cf. infra
Autres avantages à long terme (indemnité en cas de cessation involontaire de l'activité)	Non applicable	Non applicable
Paiement fondé sur les actions	cf. infra	cf. infra

Avantages postérieurs à l'emploi

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

Paiement fondé sur les actions

Les Conseils d'administration du 8 novembre 2012, du 13 février 2014, du 11 février 2015 et du 16 février 2016 (cf. Note 15.3. « Rémunération en actions et assimilées ») ont décidé d'attribuer des plans fondés sur les actions au profit des membres des organes de direction et d'administration du Groupe subordonnées aux conditions précisées dans les plans et de fixer un taux de rétention de 50 % des actions définitivement acquises pour la durée de leur fonction de mandataires sociaux de la Société.

La valeur de l'avantage octroyé est étalée sur la période d'acquisition des droits d'une durée de trois ans. La charge brute constatée pour les périodes arrêtées aux 30 juin 2015 et 2016 s'est élevée à 0,6 million d'euros et (0,2) million d'euros.

Note 29. Charges de personnel

Les charges de personnel (y compris la participation légale des salariés et les charges fiscales afférentes aux salariés) se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Coûts des opérations	50,2	50,5
Charges commerciales et administratives	90,1	81,3
TOTAL ⁽¹⁾	140,3	131,8

(1) Dont au titre des charges liées au paiement fondé sur les actions respectivement 6,7 millions d'euros et (1,5) million d'euros aux 30 juin 2015 et 2016.

Le nombre moyen d'employés, en équivalent temps plein, s'établit comme suit :

	30 juin 2015	30 juin 2016
Opérations	429	426
Fonctions commerciales et administratives	545	573
TOTAL	974	999

Au 30 juin 2016, le Groupe compte 1 010 salariés équivalent temps plein, contre 990 au 30 juin 2015.

La rémunération versée (y compris charges patronales) aux mandataires sociaux d'Eutelsat Communications salariés du Groupe est de 2,2 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 juin 2016. Les membres du Conseil d'administration ont perçu 0,5 million d'euros de jetons de présence au titre de l'année 2014-2015.

Le Groupe possède un Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE) réservé au personnel salarié d'Eutelsat S.A. ayant au moins trois mois d'ancienneté, alimenté par les versements volontaires des salariés.

Par ailleurs, le Groupe possède un accord d'intéressement au niveau de sa filiale Eutelsat S.A. qui a été conclu pour une durée de trois ans assis sur des objectifs révisables annuellement.

Note 30. Périmètre de consolidation

Note 30. Périmètre de consolidation

Au 30 juin 2016, la liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est la suivante :

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2016	% d'intérêt au 30 juin 2016
Eutelsat Communications Finance S.A.S.	France	IG	100,00 %	100,00 %
Eutelsat S.A.	France	IG	100,00 %	96,37 %
Sous-groupe Eutelsat S.A.				
▶ Eutelsat Broadband Services	France	IG	100,00 %	96,37 %
▶ FRANSAT S.A.	France	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat do Brasil S.A. ⁽¹⁾	Brésil	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Participatoes ⁽¹⁾	Brésil	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Satmex Holding BV	Pays-Bas	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Satelites Mexicanos SMVS	Mexique	IG	100,00 %	96,37 %
▶ EAS Delaware Corp.	États-Unis	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Satelites Mexicanos Administracion SMVS	Mexique	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Satelites Mexicanos Tecnicos SMVS	Mexique	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Latam Corp.	États-Unis	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Italia S.r.l	Italie	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic S.p.A.	Italie	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Latin America	Panama	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Russia	Russie	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Inc.	États-Unis	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat America Corp.	États-Unis	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat Polska spZoo	Pologne	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic Finland Oy	Finlande	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic France SAS	France	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic Germany GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic Mediterraneo S.r.l	Italie	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Irish Space Gateways	Irlande	IG	100,00 %	96,37 %
▶ CSG Cyprus Space Gateways	Chypre	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic Eurasia	Turquie	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic Greece	Grèce	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic España S.A.U.	Espagne	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Skylogic Croatia d.o.o.	Croatie	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat do Madeira Unipessoal Lda	Madère	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Wins Ltd ⁽¹⁾	Malte	IG	100,00 %	67,45 %
▶ Wins GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	67,45 %
▶ DH Intercomm ⁽¹⁾	Allemagne	IG	100,00 %	67,45 %
▶ Eutelsat Asia	Singapour	IG	100,00 %	96,37 %
▶ DSat Cinéma	Luxembourg	IG	100,00 %	48,34 %
▶ Eutelsat Middle East	Dubai	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eutelsat International	Chypre	IG	100,00 %	49,15 %
▶ Eutelsat Network	Russie	IG	100,00 %	49,15 %
▶ Taurus Satellite Holding	Royaume-Uni	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Broadband4Africa Limited	Royaume-Uni	IG	100,00 %	76,08 %
▶ Broadband4Africa France SAS	France	IG	100,00 %	76,08 %
▶ Broadband4Africa Italy Srl	Italie	IG	100,00 %	76,08 %
▶ Broadband4Africa Israel Ltd	Israël	IG	100,00 %	76,08 %
▶ Eurobroadband Holding	Suisse	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eurobroadband Infrastructure SARL	Suisse	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Eurobroadband Services	Italie	IG	100,00 %	96,37 %
▶ Hispasat S.A. ⁽¹⁾	Espagne	MEE	33,69 %	32,47 %

IG : Intégration globale.

MEE : Mise en équivalence.

(1) Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 décembre.

NB : Les autres sociétés ont un exercice fiscal clos au 30 juin.

L'intégration globale de ces filiales a été réalisée à partir de comptes arrêtés au 30 juin 2016.

Note 31. Événements postérieurs à la clôture

Le 12 juillet 2016, Eutelsat a initié le processus de cession de sa participation dans Hispasat, en exerçant l'option de vente accordée en 2008 par le Groupe Abertis, actionnaire majoritaire d'Hispasat.

Note 32. Honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Ernst & Young				Mazars			
	Montant		Montant		Montant		Montant	
	N	%	N-1	%	N	%	N-1	%
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels consolidés								
Eutelsat Communications	154	14 %	168	18 %	133	27 %	133	29 %
Autres filiales	772	70 %	724	78 %	310	63 %	322	69 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Eutelsat Communications	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres filiales	100	9 %	5	-	46	9 %	11	2 %
SOUS-TOTAL	1 025	93 %	897	97 %	488	100 %	466	100 %
AUTRES PRESTATIONS, LE CAS ÉCHÉANT								
Juridique, fiscal, social	75	7 %	29	3 %	-	-	-	-
Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	-	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL	75	7 %	29	3 %	-	-	-	-
TOTAL	1 100	100%	926	100%	488	100%	466	100%

6.3 COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2016

► Bilan

(en milliers d'euros)	Notes	30 juin 2015	30 juin 2016
ACTIF			
Actif à long terme			
Immobilisations financières	3	2 446 899	2 445 334
TOTAL DE L'ACTIF À LONG TERME		2 446 899	2 445 334
Actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés		127	818
Autres créances	4	79 272	242 635
Disponibilités et valeurs mobilières de placement	5	7 200	4 143
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT		86 599	247 596
Comptes de régularisation	6	3 043	2 653
TOTAL ACTIF		2 536 541	2 695 583

(en milliers d'euros)	Notes	30 juin 2015	30 juin 2016
PASSIF			
Capital social (232 774 635 actions ordinaires d'un nominal de 1 € par action au 30 juin 2016)		226 972	232 775
Primes liées au capital		594 075	738 087
Réserve légale		22 697	23 277
Report à nouveau		816 656	828 508
Résultat de l'exercice		259 067	262 141
Provisions réglementées		467	467
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	7	1 919 935	2 085 256
Provisions pour risques		-	-
Provisions pour charges		945	170
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	8	945	170
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽¹⁾	9	600 775	600 315
Emprunts et dettes financières divers		-	-
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES		600 775	600 315
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 572	2 287
Dettes fiscales et sociales	10	10 811	2 202
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		-	-
Autres dettes	15.1	1 501	5 341
TOTAL DES DETTES D'EXPLOITATION		14 885	9 829
Comptes de régularisation		2	13
TOTAL PASSIF		2 536 541	2 695 583

(1) Dont part à moins d'un an

775

315

► Comptes de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30 juin 2015	30 juin 2016
Chiffre d'affaires	12	1 595	3 708
Reprise de provisions et transferts de charges	6	3 326	370
Autres produits		-	-
Total des produits d'exploitation		4 921	4 078
Autres achats et charges externes		10 529	6 631
Impôts, taxes et versements assimilés		23	915
Salaires et traitements	18.2	1 890	1 769
Charges sociales	18.2	679	630
Dotations aux amortissements et aux provisions	6	6 088	528
Autres charges		561	564
Total des charges d'exploitation		19 771	11 036
Résultat d'exploitation		(14 850)	(6 958)
Produits financiers		282 885	273 171
Charges financières		24 278	9 108
Résultat financier	13	258 607	264 063
Produits exceptionnels		3 349	2 414
Charges exceptionnelles		3 343	3 462
Résultat exceptionnel	14	6	(1 048)
Participation des salariés		-	-
Impôts sur les bénéfices	15	(15 305)	(6 084)
RÉSULTAT NET		259 067	262 141

► Tableaux des flux de trésorerie

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30 juin 2015	30 juin 2016
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION			
Résultat net		259 067	262 141
Élimination des éléments non monétaires :			
(Plus) moins-values de cession d'actifs		-	-
Dotations aux amortissements et provisions		6 192	(315)
Autres éléments non liés aux activités d'exploitation		(258 363)	(263 703)
Variation des actifs et passifs d'exploitation :			
Clients et comptes rattachés		76	(691)
Autres actifs circulants		22 521	1 095
Fournisseurs et comptes rattachés		126	(142)
Autres dettes d'exploitation		(30 118)	(4 913)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		(499)	(6 529)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS			
Acquisitions d'autres immobilisations corporelles		-	-
Variation des autres actifs à long terme		-	-
Prises de participation et autres acquisitions d'immobilisations financières		(498)	1 626
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements		(498)	1 626
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Variation de capital		-	-
Distribution	7.1	(77 931)	(96 704)
Dividendes reçus	13	281 812	272 102
Augmentation des emprunts à long et à court terme	9	600 000	-
Remboursements des emprunts à long et court terme	9	(800 000)	-
Variation des prêts		16 000	(164 589)
Plans d'actions gratuites		2 569	549
Charges d'intérêts payés		(25 079)	(9 568)
Intérêts reçus		1 045	998
Variations des autres dettes financières		-	-
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		(1 583)	2 789
Incidence des variations de change		2	12
Augmentation (diminution) de la trésorerie		(2 578)	(2 102)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		6 501	3 922
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	5	3 922	1 820

► Notes annexes aux comptes annuels



Note 1.	Présentation générale	170	Note 11.	Personnel	176
Note 2.	Principes comptables significatifs	170	Note 12.	Chiffre d'affaires	176
Note 3.	Immobilisations financières	171	Note 13.	Résultat financier	176
Note 4.	Autres créances	172	Note 14.	Résultat exceptionnel	176
Note 5.	Disponibilités et valeurs mobilières de placement	172	Note 15.	Impôts sur les bénéfices	177
Note 6.	Comptes de régularisation – Actif	172	Note 16.	Risque de marché	177
Note 7.	Capitaux propres	172	Note 17.	Autres engagements	178
Note 8.	Provisions pour risques et charges	174	Note 18.	Transactions avec les parties liées	178
Note 9.	Dettes financières	175	Note 19.	Informations sur les filiales et participations	179
Note 10.	Dettes fiscales et sociales	175	Note 20.	Événements postérieurs à la clôture	179

Note 1. Présentation générale

1.1. Description de l'activité

Eutelsat Communications S.A. (« la Société » ou « Eutelsat ») a pour vocation la détention de participations, à ce titre elle est la société mère du groupe Eutelsat Communications (« le Groupe »), et la réalisation de prestations de services à destination de ses participations.

L'exercice fiscal de la Société a une durée de 12 mois clos au 30 juin.

Note 2. Principes comptables significatifs

2.1. Base de présentation comptable

Les comptes annuels sont établis en conformité avec les dispositions du Code de commerce (articles L. 123-12 à L. 123-28) et du règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC).

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 des coûts historiques.

Il n'y a pas eu de changements de méthodes comptables au cours de l'exercice.

La monnaie de présentation des comptes de la Société est l'euro.

2.2. Jugements et estimations significatifs

La préparation des comptes annuels requiert le recours de la Direction à des jugements et estimations susceptibles d'impacter certains éléments d'actif et de passif, les montants des produits et des charges qui figurent dans ces comptes annuels et les notes qui les accompagnent. Eutelsat est amenée à revoir ses estimations et appréciations de manière constante sur la base de l'expérience passée et des autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

2.3. Immobilisations financières

Les titres de participations sont inscrits au bilan à leur valeur d'acquisition hors frais accessoires. Ils peuvent comprendre des actions propres acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Une provision pour dépréciation des titres de participations est constatée si la valeur d'acquisition est supérieure à la valeur d'utilité, appréciée par la Direction de la Société sur la base de différents critères tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité, et les capitaux propres, en prenant en compte la nature spécifique de chaque participation.

Une provision pour dépréciation des actions propres est comptabilisée si le coût d'acquisition est supérieur à la valeur au cours de clôture.

1.2. Faits caractéristiques de l'exercice

Au cours de la période, la Société a distribué une partie de son dividende en actions, ce qui a généré une augmentation de capital par la création de 5 802 297 actions (cf. Note 7.1 – « Variation des capitaux propres »).

2.4. Disponibilités et valeurs mobilières de placement

Ce poste comprend les actions propres acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions affectés à des plans d'attribution gratuite d'actions, les OPVCM, les soldes bancaires disponibles et les certificats de dépôt à échéance de moins de trois mois à l'origine.

Les actions rachetées affectées à des plans 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 sont donc pas dépréciées en cas de baisse des cours.

2.5. Créances et dettes

Les créances et dettes ont été évaluées pour leur valeur nominale.

Les créances sont, le cas échéant, dépréciées pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles seraient susceptibles de donner lieu.

2.6. Charges à répartir sur frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission d'emprunts sont répartis sur la durée de l'emprunt.

2.7. Capitaux propres

Les frais externes directement liés aux augmentations de capital, réduction de capital, rachat d'actions pour réduction de capital sont imputés sur la prime d'émission et d'apport, nets d'impôt lorsqu'une économie d'impôt est générée.

En application de la loi française, Eutelsat Communications S.A. doit légalement affecter 5 % de son résultat net annuel (après déduction des reports à nouveau déficitaires s'il y en a) à une réserve légale. Cette contribution minimum n'est plus obligatoire dès lors que la réserve légale représente au moins 10 % du capital social. La réserve légale ne peut être distribuée que lors de la liquidation de la Société.

2.8. Provisions

Une provision est un élément du patrimoine ayant une valeur économique négative pour la Société, c'est-à-dire 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.

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.

2.9. Comptabilisation des instruments 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 *pro rata temporis*.

Les instruments non qualifiés de couverture sont valorisés à leur prix de marché et s'il y a une perte, celle-ci est provisionnée et enregistrée en résultat financier. Les primes payées sur ces instruments sont intégralement passées en résultat financier de la période.

Note 3. Immobilisations financières

Les immobilisations financières s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Titres de participation	2 440 645	2 440 645
Autres titres immobilisés	6 314	4 553
Prêts et autres immobilisations financières	2	136
TOTAL DES VALEURS BRUTES	2 446 960	2 445 334
Moins : provisions	(61)	-
TOTAL DES VALEURS NETTES	2 446 899	2 445 334

Les variations des valeurs nettes comptables entre l'ouverture et la clôture sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Titres de participation	Autres titres immobilisés ⁽¹⁾	Prêts et autres immobilisations financières ⁽¹⁾	Total
Valeurs nettes au 1^{er} juillet 2015	2 440 645	6 253	2	2 446 899
Acquisitions	-	67 066	67 200	134 267
Transferts	-	-	-	-
Remboursement d'apport et sorties	-	(68 826)	(67 066)	(135 893)
Reprises/(Dotations) aux amortissements et provisions	-	61	-	61
VALEURS NETTES AU 30 JUIN 2016	2 440 645	4 553	136	2 445 334

(1) Transactions relatives au contrat de liquidité (voir Note 3.2 « Autres titres immobilisés »).

3.1. Participations

Le poste « Titres de participation » comprend aux 30 juin 2015 et 2016 :

- ▶ 500 000 actions de la société Eutelsat Communications Finance pour un montant de 2 401 488 322,14 euros ;
- ▶ 7 248 478 actions de la société Eutelsat S.A. pour un montant de 39 156 817,32 euros (dont frais d'acquisition de 467 000 euros).

3.2. Autres titres immobilisés

Le poste « Autres titres immobilisés » se détaille de la manière suivante :

- ▶ les actions propres détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité pour un montant de 1 595 milliers d'euros correspondant à 53 000 actions au

30 juin 2015 et pour un montant de 3 557 milliers d'euros correspondant à 211 560 actions au 30 juin 2016. Au 30 juin 2016, les actions propres n'ont pas fait l'objet d'une dépréciation ;

- ▶ les SICAV de trésorerie détenues dans le cadre du contrat de liquidité pour un montant de 4 718 milliers d'euros correspondant à 2 047 SICAV BNP Paribas au 30 juin 2015 et pour un montant de 996 milliers d'euros correspondant à 43 SICAV BNP Paribas au 30 juin 2016.

3.3. Prêts et autres immobilisations financières

Le poste « Prêts et autres immobilisations financières » comprend le « compte espèces » lié au contrat de liquidité sur actions propres pour un montant de 1,7 millier d'euros aux 30 juin 2015 et 136 milliers d'euros au 30 juin 2016.

Note 4. Autres créances

Note 4. Autres créances

Les autres créances se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Impôt sur les sociétés	-	8 263
TVA déductible	118	89
Comptes courants Groupe	79 140	234 257
Autres débiteurs	14	26
TOTAL	79 272	242 635

Toutes les autres créances sont à échéance à moins d'un an.

Note 5. Disponibilités et valeurs mobilières de placement

Les disponibilités et valeurs mobilières de placement s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Actions propres ⁽¹⁾	3 278	2 323
OPCVM	2 914	-
Disponibilités	5	809
Certificats de dépôt	1 004	1 011
TOTAL	7 200	4 143

(1) Voir Note 7.2 « Attribution gratuite d'actions de la société Eutelsat Communications et primes basées sur les actions de la société Eutelsat Communications ».

Note 6. Comptes de régularisation – Actif

Le poste « Comptes de régularisation – actif » s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Charges constatées d'avance	98	79
Charges à répartir sur plusieurs exercices	2 944	2 574
TOTAL	3 043	2 653

Aux 30 juin 2015 et 30 juin 2016, les charges à répartir sont relatives aux frais d'émission d'emprunt d'un montant initial de 3 072 milliers d'euros. Elles font l'objet d'un étalement correspondant à la durée de l'emprunt contracté en mars 2015.

Les amortissements des charges à répartir inscrits dans le compte de résultat s'élèvent à 6 059 milliers d'euros au 30 juin 2015 et à 520 milliers d'euros au 30 juin 2016.

À noter que les amortissements des charges à répartir de l'exercice clos au 30 juin 2015 comprennent l'ensemble des frais d'émission de l'emprunt 2011 non amortis au 30 juin 2014 suite au remboursement du *Term Loan* de 800 millions d'euros qui arrivait à échéance en décembre 2016.

Note 7. Capitaux propres

7.1. Variation des capitaux propres

Au 30 juin 2016, le capital social est composé de 232 774 635 actions ordinaires d'une valeur de 1 euro par action.

Le 5 novembre 2015, les actionnaires réunis en Assemblée générale mixte, statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 30 juin 2015 et constatant un profit de 259 067 milliers d'euros ont décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 1,09 euro par action pour un montant total

de 247 215 milliers d'euros, le solde du résultat, soit 11 852 milliers d'euros, est affecté au report à nouveau.

Sachant que chaque actionnaire avait la possibilité d'un paiement du dividende en actions ou en espèces, la distribution fut la suivante :

- ▶ augmentation de capital de 5 802 297 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1,00 euro par action ;

- ▶ augmentation de la réserve légale de 580 milliers d'euros ;
- ▶ augmentation de la prime d'émission de 144 012 milliers d'euros, après imputation des frais liés à l'augmentation de capital (188 milliers d'euros) nets d'impôt sur les sociétés ; et
- ▶ des paiements en espèces pour 96 704 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	01/07/2015	Mouvements sur capital		Affectation du résultat	Distribution de dividendes	Autres mouvements	30/06/2016
		augmentation	diminution				
Capital social	226 972	5 802	-	-	-	-	232 775
Prime d'émission	560 790	144 012	-	-	-	-	704 802
Prime d'apport	33 285	-	-	-	-	-	33 285
Réserve légale	22 697	580	-	-	-	-	23 277
Report à nouveau créditeur	816 656	-	-	11 852	-	-	828 508
Résultat au 30/06/2015	259 067	-	-	(11 852)	(247 215)	-	-
Provisions réglementées ⁽¹⁾	467	-	-	-	-	-	467
TOTAL	1 919 935	150 395	-	-	(247 215)	-	1 823 114
					Capitaux propres avant résultat		1 823 114
					Résultat de l'exercice		262 141
					TOTAL CAPITAUX PROPRES		2 085 255

(1) Les provisions réglementées correspondent à l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de titres.

7.2. Attribution gratuite d'actions de la société Eutelsat Communications et primes basées sur les actions de la société Eutelsat Communications

Au cours de l'exercice 2015-2016, un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions basé sur les actions de la société Eutelsat Communications a été

approuvé. Ainsi, le Conseil d'administration du 16 février 2016 a décidé de la mise en place :

- ▶ d'un plan d'attribution gratuite d'actions pour certains salariés du Groupe y compris les mandataires sociaux. Cette attribution se ferait par voie de distribution d'actions existantes préalablement rachetées ;
- ▶ d'un plan d'intéressement à long terme sous forme de primes en espèces. Ces dernières sont basées sur un nombre théorique d'actions Eutelsat Communications attribuées en fonction du niveau d'atteinte des objectifs de performance.

Note 8. Provisions pour risques et charges

Ainsi au 30 juin 2016, quatre plans d'attribution gratuite d'actions débutés respectivement en novembre 2012, en février 2014, en février 2015 et en février 2016 sont en cours dans le Groupe :

Conditions	Plan 11/2012	Plan 02/2014	Plan 02/2015	Plan 02/2016
Période d'attribution	Novembre 2012-novembre 2015 ⁽¹⁾	Février 2014-juin 2016	Février 2015-juin 2017	Février 2016-février 2019 ⁽¹⁾
Mode de règlement	Actions	Trésorerie	Trésorerie	Actions et trésorerie
Période d'incessibilité	Novembre 2015-novembre 2017 ⁽²⁾	N/A	N/A	Février 2019-février 2021 ⁽²⁾
Nombre maximal d'actions attribuables à l'octroi	347 530	448 585	436 639	482 211
Nombre de bénéficiaires	712	781	759	805
Caractéristiques du « plan salariés » :				
▶ nombre d'actions par bénéficiaire	200	300	300	300
▶ objectifs de performance	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 50 %	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 50 %	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 50 %	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 50 %
	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 50 %	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 50 %	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 50 %	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 50 %
Caractéristiques du « plan managers » à l'octroi :				
▶ nombre d'actions total	205 530	214 885	208 939	241 581
▶ objectifs de performance	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 25 %	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 25 %	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 1/3	EBITDA ⁽³⁾ cumulé pour 1/3
	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 25 %	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 25 %	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 1/3	ROCE ⁽⁴⁾ moyen pour 1/3
	EPS ⁽⁵⁾ cumulé pour 25 %	EPS ⁽⁵⁾ cumulé pour 25 %	TSR ⁽⁶⁾ relatif pour 1/3	TSR ⁽⁶⁾ relatif pour 1/3
	TSR ⁽⁶⁾ pour 25 %	TSR ⁽⁶⁾ pour 25 %		
Valeur de l'action retenue comme assiette de la contribution sociale et des charges patronales :				
▶ Plan salariés	19,73 €	23,60 €	28,37 €	-
▶ Plan managers	6,88 €	13,08 €	20,12 €	-

(1) La période d'attribution est de quatre ans pour les filiales étrangères.

(2) Il n'existe pas de période d'incessibilité pour les filiales étrangères.

(3) L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, dépréciation d'actifs, autres produits et charges opérationnels.

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

(5) L'EPS est le résultat net du Groupe par action.

(6) Le TSR relatif est le taux de rentabilité de l'action par rapport à une autre référence ou indice sur une période donnée qui intègre les dividendes reçus et la plus-value réalisée (donc l'évolution du cours de Bourse).

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

Actions propres

Au 30 juin 2015, la Société détient 151 792 de ses propres actions acquises pour un montant de 3,3 millions d'euros et comptabilisées dans le poste « Disponibilités et valeurs mobilières de placement » (voir Note 5 « Disponibilités et valeurs mobilières de placement »).

Au 30 juin 2016, la Société détient 108 655 de ses propres actions acquises pour un montant de 2,3 millions d'euros et comptabilisées dans le poste « Disponibilités et valeurs mobilières de placement » (voir Note 5 « Disponibilités et valeurs mobilières de placement »).

Note 8. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges comprennent principalement la provision pour attribution gratuite d'actions (voir Note 7.2 « Attribution gratuite d'actions de la société Eutelsat Communications et primes basées sur les actions de la société Eutelsat Communications »), ainsi que les provisions pour litiges.

La variation des provisions pour risques et charges s'analyse comme ci-après :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	Dotations	Reprises		30 juin 2016
			(provisions consommées)	(provisions non consommées)	
Résultat exploitation	79	7	86	-	0
Résultat financier	-	-	-	-	-
Résultat exceptionnel	866	170	866	-	170
TOTAL	945	177	952	-	170

Note 9. Dettes financières

9.1. Données chiffrées aux 30 juin 2015 et 2016

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédits ont été octroyés en 2015 et sont libellés en euros pour une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La Société a obtenu, en mars 2016, l'accord de l'ensemble des prêteurs pour une première extension d'un an jusqu'en mars 2021. Ils s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	600 000	600 000
Intérêts courus	775	315
TOTAL	600 775	600 315

L'échéancier de ces dettes s'établit comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
2020	600 000	-
2021	-	600 000
TOTAL	600 000	600 000

9.2. Situation au 30 juin 2016

Eutelsat Communications dispose des différentes lignes de crédit résumées ci-après :

- ▶ un emprunt *in fine* (*Term loan*) d'un montant de 600 millions d'euros rémunéré à un taux EURIBOR plus une marge comprise entre 0,65 % et 1,40 % et remboursable *in fine* en mars 2020 (avec deux extensions possibles d'une année chacune sous réserve de l'accord des prêteurs) dont la première a déjà été obtenue en mars 2016 ;
- ▶ une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non utilisé au 30 juin 2016) conclu en mars 2015 d'une durée de 5 ans (avec deux extensions possibles d'une année chacune sous réserve de l'accord des prêteurs) dont la première a déjà été obtenue en mars 2016.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie du Groupe ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs mais comportent des clauses restrictives (sous réserve d'exceptions usuelles prévues dans ce type de contrat de prêt) limitant la capacité d'Eutelsat Communications et de ses filiales, notamment à :

- ▶ consentir des sûretés ;
- ▶ contracter des dettes supplémentaires ;
- ▶ céder des actifs ;
- ▶ s'engager dans des fusions, des acquisitions, des ventes d'actifs et des opérations de crédit-bail (à l'exception de celles réalisées à l'intérieur du Groupe et expressément prévues dans le contrat de prêt) ;

- ▶ modifier la nature de l'activité de la Société et de ses filiales.

Les contrats de crédit prévoient la possibilité pour chaque prêteur partie au contrat de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de changement du contrôle de la Société et d'Eutelsat S.A. ou en cas d'actions de concert. La Société doit par ailleurs détenir, directement ou indirectement, pendant toute la durée d'emprunt 95 % du capital et de droits de vote d'Eutelsat S.A.

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

Par ailleurs, ces lignes de crédit sont assorties des covenants financiers suivants, calculés sur la base des comptes consolidés du Groupe présentés en norme IFRS :

- ▶ Eutelsat Communications est tenue de maintenir un rapport entre l'endettement total net et EBITDA annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement) inférieur ou égal à 4,0 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année).

9.3. Respect des covenants bancaires

Au 30 juin 2016, la Société respecte l'ensemble des covenants bancaires.

Note 10. Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
État : charges à payer	85	39
Impôt sur les sociétés	8 774	-
TVA collectée	36	67
Personnel : charges à payer	1 380	1 459
Charges sociales à payer	536	637
TOTAL	10 811	2 202

Toutes les dettes fiscales et sociales sont à échéance à moins d'un an.

Note 11. Personnel

Note 11. Personnel

La Société n'a pas d'employés.

La rémunération des dirigeants est indiquée en Note 18.2 « Rémunérations allouées aux "principaux dirigeants" ».

Note 12. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société correspond à la refacturation de prestations de services fournies au profit de ses participations.

Les activités comprennent principalement les domaines de la direction de leurs équipes, de l'élaboration et de la mise en œuvre de leur politique industrielle et commerciale ainsi que de leur stratégie, et de leur communication technique, financière et institutionnelle.

La répartition du chiffre d'affaires est la suivante :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
France	1 595	3 708
Export	-	-
TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES	1 595	3 708

Note 13. Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Charges d'intérêts	(24 213)	(9 107)
Produits d'intérêts	1 045	998
Produits de participation	281 812	272 102
Revenus de placements	2	-
Revenus d'OPCVM	16	3
Autres	(56)	68
TOTAL	258 607	264 063

Les charges d'intérêts correspondent aux emprunts mis en place (voir Note 9 « Dettes financières »), après prise en compte des produits ou charges d'intérêts sur les instruments de couverture.

Au 30 juin 2016, les produits de participation correspondent principalement aux dividendes et acomptes sur dividendes perçus des filiales Eutelsat Communications Finance et Eutelsat S.A. respectivement pour 270 millions d'euros et 2,1 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2014-2015, les produits de participation provenaient principalement des dividendes et acomptes sur dividendes perçus des filiales Eutelsat Communications Finance et Eutelsat S.A. respectivement pour 280 millions d'euros et 1,8 million d'euros.

Note 14. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Boni de rachat des actions propres	776	710
Coût des actions gratuites attribuées facturées aux filiales	2 574	838
Reprise de provision pour risques fiscaux	-	866
Produits exceptionnels	3 349	2 414
Amendes et pénalités	-	-
Mali de rachat des actions propres	276	2 337
Coût d'acquisition des actions gratuites attribuées	2 788	955
Dotations aux provisions pour risques fiscaux	279	170
Charges exceptionnelles	3 343	3 462
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	6	(1 048)

Note 15. Impôts sur les bénéfices

15.1. Intégration fiscale

Le 28 juin 2006, la Société a opté pour le régime d'intégration fiscale pour le Groupe constitué d'elle-même et de sa filiale Eutelsat Communications Finance.

La convention d'intégration fiscale prévoit que les filiales supportent une charge d'impôt sur les sociétés, de contribution sociale et d'impôt forfaitaire annuel égal au montant qu'elles auraient supporté en l'absence du régime de Groupe, étant entendu que 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.

Le périmètre du groupe d'intégration fiscale comprend les entités Eutelsat S.A., Eutelsat Communications Finance S.A.S, Eutelsat Broadband

Services S.A.S. (anciennement Eutelsat VAS S.A.S.), FRANSAT S.A. et Skylogic France S.A.S.

Aux 30 juin 2015 et 2016, le montant de charge d'impôt sur les bénéfices à payer au titre du groupe d'intégration fiscale se monte respectivement à 165 millions d'euros et à 164 millions d'euros et le montant dû par les sous-filiales au titre de la convention d'intégration fiscale s'élève respectivement à 183 millions d'euros et à 175 millions d'euros dégageant aux 30 juin 2015 et 2016 un profit respectif de 18,6 millions d'euros et de 10,6 millions d'euros. Au 30 juin 2016, la Société a des comptes courants relatifs à l'intégration fiscale débiteurs de 1,5 million d'euros et créditeurs de 5,3 millions d'euros.

Pour mémoire, les déficits d'Eutelsat Communications antérieurs à l'intégration fiscale s'élèvent à 43,3 millions d'euros.

15.2. Dispositions de droit commun

Au 30 juin 2016, l'impôt sur les sociétés estimé se ventile entre le résultat courant et le résultat exceptionnel comme suit :

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Courant	257 105	(6 109)	263 214
Exceptionnel	(1 048)	25	(1 073)
TOTAL	256 057	(6 084)	262 141

L'impôt de la Société comprend le taux d'impôt sur les bénéfices estimé à 38,0 % conformément aux dispositions de droit commun et intègre la loi de finances rectificative 2012 prévoyant la taxation des dividendes à une contribution additionnelle de 3 % ainsi que la loi de finances 2013 limitant à 75 % la déductibilité des charges financières.

15.3. Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Allègements de la dette future d'impôt :		
Déficits reportables ⁽¹⁾	14 910	14 910
Dépréciations d'éléments d'actif	-	-
Provisions non déductibles ⁽¹⁾	329	-
TOTAL	14 519	14 910
Accroissements de la dette future d'impôt :		
Autres	-	-
TOTAL	-	-

(1) Taux retenu : 34,43 %.

Note 16. Risque de marché

La Société est exposée au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de taux d'intérêt. La Direction gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face, la Société a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié, les fluctuations de revenus et de flux de trésorerie suite à des variations de taux d'intérêt. La politique de la Société vise à recourir à des instruments financiers dérivés pour gérer ces expositions aux risques. Par conséquent, la Société n'effectue aucune transaction financière spéculative.

Eutelsat Communications S.A. gère son exposition aux variations de taux d'intérêt par une politique de couverture de sa dette à taux variable.

Afin de couvrir le risque de variation des flux de trésorerie futurs liés aux paiements des coupons à taux variable sur sa dette, la Société avait mis en place les instruments de couverture de taux suivants au titre de la couverture du crédit *in fine* :

- ▶ 2 *swaps* pour un notionnel de 350 millions d'euros ;
- ▶ 2 *tunnels* pour un notionnel de 350 millions d'euros ; et
- ▶ 1 *cap* pour un notionnel de 100 millions d'euros.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2016 certains instruments ont été résiliés et ont donné lieu au versement d'une soulte de 1,4 million d'euros, les autres sont arrivés à échéance sans résiliation anticipée.

Note 17. Autres engagements

16.1. 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. La Société minimise son exposition au risque lié à l'émetteur et son exposition au

risque d'exécution et de crédit en n'acquérant que des produits financiers auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée. La Société n'anticipe aucune perte qui résulterait de la défaillance de ses contreparties quant à leurs obligations prévues au contrat. Les risques qu'elle encourt ne se concentrent ni sur le secteur financier, ni sur un pays donné.

16.2. Données chiffrées aux 30 juin 2015 et 2016

Le tableau ci-après présente les montants contractuels ou notionnels ainsi que les justes valeurs des instruments financiers dérivés analysés par type de contrat :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015		30 juin 2016	
	Montants contractuels ou notionnels	Justes valeurs	Montants contractuels ou notionnels	Justes valeurs
INSTRUMENTS				
Swap de refixation à échéance 2015	175 000	(1 147)	-	-
Swap de refixation à échéance 2015	175 000	(1 147)	-	-
Tunnel à échéance 2015	175 000	(840)	-	-
Tunnel à échéance 2015	175 000	(838)	-	-
Cap à échéance 2015	100 000	-	-	-
TOTAL		(3 972)		-

Note 17. Autres engagements

Conformément aux contrats d'emprunt tels que mentionnés dans la Note 9 « Dettes financières », Eutelsat Communications s'est engagé à faire ou à ne pas faire certaines actions.

Cet engagement n'est pas chiffrable.

Les engagements hors bilan d'achats de la Société dont l'échéancier est inférieur à deux ans s'élèvent à 0,4 million d'euros.

Note 18. Transactions avec les parties liées

Les parties liées sont définies comme étant tout tiers ayant un lien capitalistique direct ou indirect inférieur à 99 % avec Eutelsat.

En particulier, 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 ».

La Société considère que la notion de « principaux dirigeants » regroupe dans le contexte de gouvernance d'Eutelsat les membres des organes de direction et d'administration, à savoir le Président, le Directeur général, le Directeur général délégué et les autres membres du Conseil d'administration.

18.1. Parties liées hors « principaux dirigeants »

Les créances et les dettes envers les parties liées comprises dans les actifs et passifs circulants au bilan s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Créances brutes (y compris factures à établir)	5	626
Comptes courants : créances (dettes)	10 810	5 132
Dettes (y compris factures à recevoir)	359	226

Les actifs circulants comprennent les soldes clients, les comptes courants, les factures à émettre mais ne tiennent pas compte des provisions éventuelles pour dépréciation des créances clients.

Les transactions avec les parties liées comprises au compte de résultat se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2015	30 juin 2016
Chiffre d'affaires	1 595	3 708
Transferts de charges	2 576	839
Charges d'exploitation	2 340	2 614
Résultat financier	1 814	2 102

18.2. Rémunérations allouées aux « principaux dirigeants »

Les rémunérations brutes versées (y compris charges patronales) par la Société aux membres des organes de direction et d'administration pour l'exercice clos au 30 juin 2016 sont :

(en millions d'euros)	30 juin 2016
Avantages court terme	2,2
Avantages postérieurs à l'emploi	Cf. infra
Païement fondé sur les actions	Cf. infra

Avantages postérieurs à l'emploi

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

Plans d'attribution gratuite d'actions et primes basées sur des actions en vigueur au 30 juin 2016

Les Conseils d'administration du 13 février 2014, du 11 février 2015 et du 16 février 2016 dans leurs approbations des plans d'attribution gratuite d'actions (voir Note 7.2 « Attribution gratuite d'actions de la société Eutelsat Communications et primes basées sur les actions de la société Eutelsat

Communications ») ont décidé d'attribuer un maximum de 106 510 actions d'Eutelsat Communications au profit des membres des organes de direction et d'administration de la Société subordonnées aux conditions précisées dans les plans et de fixer un taux de rétention de 50 % des actions définitivement acquises pour la durée de leur fonction de mandataires sociaux d'Eutelsat.

La valeur de l'avantage octroyé brute, estimée au 30 juin 2016 à 458 milliers d'euros est étalée sur la période d'acquisition des droits d'une durée de trois ans.

Plan d'attribution gratuite d'actions arrivé à terme au cours de l'exercice 2015-2016

Au terme de la période d'acquisition du plan d'attribution gratuite d'actions du 8 novembre 2012, les membres des organes de direction et d'administration ont acquis 5 308 actions.

Charges des plans d'attribution gratuite d'actions et des primes basées sur des actions

La charge brute comptabilisée en charges de personnel pour l'exercice clos au 30 juin 2015 s'élève à 673 milliers d'euros. Un produit brut a été comptabilisé en charges de personnel pour l'exercice clos le 30 juin 2016 et s'élève à 392 milliers d'euros.

Les membres du Conseil d'administration ont perçu, en juillet 2015, 491 milliers d'euros de jetons de présence au titre de l'année 2014-2015.

Aucun versement au titre de l'année 2015-2016 n'a été effectué.

Note 19. Informations sur les filiales et participations

Le tableau suivant présente la liste des filiales et participations d'Eutelsat Communications au 30 juin 2016 :

(en milliers 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)
Eutelsat Communications Finance RCS n° 490416674 Paris Siège situé à Paris (exercice clos le 30/06/2015)	5 000	2 914 367	100 %	-	277 333

Le tableau suivant présente les informations agrégées sur toutes les filiales et participations d'Eutelsat Communications au 30 juin 2016 :

(en milliers d'euros)	Valeur brute comptable des titres détenus	Provision pour dépréciation des titres	Prêts et avances accordés	Avals et cautions donnés	Dividendes encaissés
Filiales et participations	2 401 488	-	-	-	270 000

Note 20. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration.

07

Autres informations

7.1	Renseignements juridiques concernant le Groupe	182
7.2	Autres informations opérationnelles	188
7.3	Principaux actionnaires	191
7.4	Organigramme	193
7.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage	197
7.6	Propriétés immobilières et équipements	197
7.7	Recherche et développement, brevets et licences	197
7.8	Contrats importants	198
7.9	Opérations avec les apparentés	198
7.10	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	199
7.11	Relations et conflits d'intérêts au sein des organes d'administration et de direction	199
7.12	Contrôleurs légaux des comptes	199
7.13	Documents accessibles au public	200
7.14	Personne responsable	200



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 immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 481 043 040.

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 et législation applicable

Siège social

70, rue Balard
75015 Paris
France
Téléphone : + 33 (0)1 53 98 47 47

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme de droit français à Conseil d'administration soumise aux dispositions du livre II du Code de commerce.

7.1.1.5 Événements importants

Les activités d'Eutelsat S.A. (principale filiale opérationnelle d'Eutelsat Communications) étaient à l'origine exercées par une organisation intergouvernementale, l'Organisation européenne de télécommunications par satellite (l'« IGO »). L'IGO avait été fondée par certains pays d'Europe occidentale afin de développer et d'exploiter un système de télécommunication par satellite dans un cadre transeuropéen de télécommunication. Le 2 juillet 2001, la totalité des activités opérationnelles de l'IGO a été apportée à Eutelsat S.A. (la « Transformation »).

La Transformation a été principalement motivée par la libéralisation générale du secteur des télécommunications en Europe, et s'inscrit plus spécifiquement dans le cadre tracé par la Commission européenne dans son Livre vert de 1990 qui préconisait une réforme des organisations internationales de télécommunications par satellites afin de libéraliser l'accès des utilisateurs finaux à la capacité satellitaire et d'assurer la libre commercialisation de celle-ci par les opérateurs. La Transformation a donc principalement eu pour objet d'inscrire l'activité opérationnelle de l'IGO

dans un cadre concurrentiel, dans un contexte d'ouverture du marché des télécommunications par satellite.

EUTELSAT IGO a été maintenue en tant qu'organisation intergouvernementale et réunit à ce jour 49 pays européens.

En février 2005, Eutelsat Communications a été constituée. En avril 2005, elle a procédé à l'acquisition d'Eutelsat S.A. et en juin 2005, Eutelsat Communications a procédé à un rachat partiel d'intérêts minoritaires d'Eutelsat S.A.

Le 2 décembre 2005, Eutelsat Communications a ouvert son capital au public par voie d'introduction en Bourse.

En janvier et février 2007, certains actionnaires historiques d'Eutelsat Communications ont cédé leurs participations à Abertis Telecom, filiale détenue à 100 % par le groupe espagnol Abertis et à CDC Infrastructure, filiale détenue à 100 % par la Caisse des Dépôts et Consignations.

Par ailleurs, en 2007, le Groupe a procédé à des restructurations visant à simplifier son organigramme et au cours de l'exercice 2007-2008, Eutelsat Communications a de nouveau procédé à un rachat partiel d'intérêts minoritaires d'Eutelsat S.A.

En juillet 2009, CDC Infrastructure a cédé hors marché l'ensemble de sa participation dans Eutelsat Communications, représentant 25,66 % du capital et des droits de vote, à la Caisse des Dépôts et Consignations (la « CDC »). Puis, la CDC a apporté au Fonds Stratégique d'Investissement (« FSI ») l'ensemble de sa participation dans la Société.

En janvier 2012, Abertis Telecom a annoncé avoir cédé 16,1 % du capital d'Eutelsat Communications *via* un placement accéléré auprès d'investisseurs qualifiés. Puis Abertis Telecom a annoncé avoir cédé, en juin 2012, au fonds China Investment Corporation (CIC) un bloc représentant 7,00 % du capital, en février 2013, 1,08 % du capital, puis en juin 2014, 5,01 % du capital *via* un placement accéléré auprès d'investisseurs qualifiés, de sorte qu'à la date du présent document de référence, 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 1^{er} janvier 2014 après obtention de toutes les autorisations requises.

Le 8 mars 2016, le Fonds Stratégique de Participations a annoncé, une participation de plus de 7 % du capital de la Société.

► 7.1.2 Renseignements de caractère général concernant le capital

7.1.2.1 Capital social

À la date de dépôt du présent document de référence, le capital social s'élève à 232 774 635 euros. Il est divisé en 232 774 635 actions ordinaires de 1 euro de valeur nominale chacune.

Les actions de la Société sont entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

Les actions de la Société sont admises aux négociations sur NYSE Euronext Paris compartiment A depuis le 2 décembre 2005, sous le code ISIN FR0010221234. Par ailleurs, en septembre 2015, un programme sponsorisé d'*American Depositary Receipt* (ADR) de niveau 1 a été mis en place, permettant à des investisseurs américains de détenir indirectement des actions Eutelsat Communications et de les échanger sur les marchés de valeurs mobilières aux États-Unis (marché *Over-the-Counter*).

7.1.2.2 Titres non représentatifs du capital

Néant.

7.1.2.3 Actions détenues par la Société ou pour son propre compte

Programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 5 novembre 2015 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 (hors cas d'opérations de croissance externe) et pour un prix unitaire maximum d'achat de 50 euros. Le Conseil d'administration tenu le même jour a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions ainsi autorisé, destiné exclusivement au contrat de liquidité.

Le bilan de la mise en œuvre du programme de rachat et de l'utilisation des actions acquises, dont il convient de faire état conformément à

l'article L. 225-211 du Code de commerce, se présente tel qu'il suit (hors contrat de liquidité) :

- nombre d'actions achetées au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016 en application des articles L. 225-208, 209 et 209-1 du Code de commerce : néant ;
- nombre d'actions autodétenues au 30 juin 2016 : 108 655 actions ;
- valeur évaluée au cours d'achat : 2,3 millions d'euros,
- nombre d'actions utilisées au cours de l'exercice clos au 30 juin 2016 : néant,
- éventuelles réallocations : non applicable,
- fraction de capital représentée : 10 % maximum.

La Société publie sur son site Internet les opérations réalisées sur actions propres (hors celles réalisées dans le cadre du contrat de liquidité), conformément aux dispositions applicables.

Actions autodétenues au titre des plans d'attribution gratuite d'actions 2011 et 2012

Au titre des plans d'attribution gratuite d'actions du 28 juillet 2011 et du 8 novembre 2012, la Société détient 151 792 actions propres, au 30 juin 2015.

Actions autodétenues au titre du contrat de liquidité

En 2007, la Société a confié à Exane BNP Paribas la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de Déontologie de l'AMAFI. Ce contrat a été modifié par avenant en 2011 pour tenir compte de la nouvelle pratique de marché admise par l'AMF en date du 24 mars 2011. Il a été à nouveau modifié par avenant en date du 12 juin 2013.

Dans ce cadre, l'agent de liquidité détient au nom et pour le compte de la Société un total de 211 560 actions au 30 juin 2016 représentant un montant total de 3,6 millions d'euros.

7.1.2.4 Autres titres donnant accès au capital

Néant.

7.1.2.5 Capital social autorisé, mais non émis

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires du 5 novembre 2015 et encore en vigueur à la date du présent document.

Opération concernée	Montant nominal maximal	Durée de la délégation et expiration
1. Autorisation au Conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions (13 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	10 % du capital, sauf en cas d'achats des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport : 5 % du capital social.	Durée maximum de 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
2. Délégation de compétence au Conseil d'administration :		
(i) à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société :	a - 44 millions d'euros (imputable sur le plafond commun aux 16 ^e à 18 ^e et 21 ^e à 22 ^e résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) b, c, d, e - 22 millions d'euros (imputable sur le sous-plafond commun aux 17 ^e et 18 ^e , et 21 ^e à 24 ^e résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) e - 10 % du capital.	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
a - avec maintien du droit préférentiel de souscription aux actionnaires (16 ^e résolution de l'Assemblée du 5 novembre 2015),		
b - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public (17 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015),		
c - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre par placement privé visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (18 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015),		
d - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (21 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015),		
e - avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social de la Société, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société (22 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) ;		
(ii) pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise (15 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) ;	44 millions d'euros (plafond indépendant).	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
(iii) à l'effet d'émettre des actions ordinaires, en conséquence de l'émission par les filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société (23 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	22 millions d'euros (imputable sur le sous-plafond commun aux 17 ^e et 18 ^e et 21 ^e à 24 ^e résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
3. Autorisation au Conseil d'administration en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, pour fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée générale, dans la limite de 10 % du capital par an (19 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	10 % du capital par an.	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
4. Autorisation au Conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, décidée en application des 16 ^e à 18 ^e résolutions (20 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	Plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission initiale a été décidée, dans la limite de 15 % de l'émission initiale.	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
5. Autorisation au Conseil d'administration :		
(i) d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son Groupe (24 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) ;	2 millions d'euros (imputable sur le sous-plafond commun aux 17 ^e et 18 ^e et 21 ^e à 24 ^e résolutions de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	Durée maximum de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.
(ii) d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe (25 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015) ;		
(iii) de réduire le capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions (14 ^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015).	10 % du capital par périodes de 24 mois.	Durée maximum de 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, le Conseil d'administration a fait usage de l'autorisation conférée au titre de la 13^e résolution de l'Assemblée générale du 5 novembre 2015 dans le cadre de la mise en œuvre d'un contrat de liquidité aux fins d'animation du marché secondaire.

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations qui seront soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 4 novembre 2016 :

Opération concernée	Montant nominal maximal	Durée de la délégation et expiration
1. Autorisation au Conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions (projet de 13 ^e résolution).	10 % du capital, sauf en cas d'achats des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport : 5 % du capital social.	Durée maximum de 18 mois à compter de l'Assemblée.
2. Autorisation au Conseil d'administration : de réduire le capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions (projet de 14 ^e résolution).	10 % du capital par périodes de 24 mois.	Durée maximum de 18 mois à compter de l'Assemblée.

7.1.2.6 Options ou accords portant sur le capital de la Société ou d'un membre du Groupe

Non applicable.

7.1.2.7 Évolution du capital social jusqu'à la date de dépôt du présent document de référence

Le 10 décembre 2015, suite à la remise d'actions aux actionnaires ayant opté pour le paiement du dividende en actions, le capital de la Société a été augmenté de 5 802 297 euros par émission de 5 802 297 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune émise au prix de 25,94 euros. Le capital de la Société est donc de 232 774 635 euros.

► 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 de référence.

7.1.3.1 Objet social (article 3 des Statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- la fourniture de capacité de Secteur Spatial, de systèmes et de services de communications par satellite. À cette fin, la Société entreprend toutes activités liées à la conception, la mise au point, la construction, la mise en place, l'exploitation et l'entretien de son Secteur Spatial et de ses systèmes et services satellitaires ;
- et, plus généralement, la participation à toute entreprise ou société créée ou à créer ainsi que toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, financières, commerciales, industrielles, civiles, immobilières ou autres, se rattachant, directement ou indirectement, à cet objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires, et de nature à favoriser, directement ou indirectement, les buts poursuivis par la Société, son expansion dans d'autres domaines, son développement et son patrimoine social.

L'expression « Secteur Spatial » désigne un ensemble de satellites de télécommunications, ainsi que les installations de poursuite, de télémesure, de télécommande, de contrôle, de surveillance et les autres équipements associés, nécessaires au fonctionnement de ces satellites.

7.1.3.2 Conseil d'administration, comités et censeurs (articles 13 à 19 des Statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de 12 membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

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 de référence, 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 de référence, il n'existe pas de nantissement, garanties et sûretés sur les actifs de la Société.

Les administrateurs sont rééligibles ; ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de 70 ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge.

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible.

Le Conseil d'administration peut le révoquer à tout moment.

Aucun administrateur âgé de 71 ans ou plus ne peut être élu Président du Conseil d'administration. La durée des fonctions du Président du Conseil d'administration viendra automatiquement à échéance lors de l'Assemblée générale annuelle appelée à approuver les comptes de la Société et se tenant postérieurement à la date à laquelle le Président du Conseil d'administration aura atteint l'âge précité.

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Réunions du Conseil

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président. De plus, si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, des administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil peuvent demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé.

Les convocations et les documents sont adressés aux administrateurs par voie électronique.

Quorum – Majorité – Procès-verbaux des délibérations

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du Président est prépondérante.

Dans le respect des dispositions légales et réglementaires et sauf pour les opérations visées spécifiquement par la loi applicable, le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective dans les conditions fixées par la réglementation applicable.

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial coté et paraphé, et tenu au siège social conformément aux dispositions réglementaires.

Représentation

Tout administrateur peut donner, par écrit, mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du Conseil.

Chaque administrateur ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule des procurations reçues par application de l'alinéa précédent.

Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale administrateur.

Pouvoirs

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des Statuts suffise à constituer cette preuve.

Comités

Le Conseil peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Il fixe la rémunération des personnes les composant.

Rémunération

L'Assemblée générale peut allouer aux administrateurs, en rémunération de leur activité, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle que cette Assemblée détermine sans être liée par des décisions antérieures.

Le Conseil d'administration répartit librement entre ses membres les sommes globales allouées aux administrateurs sous forme de jetons de présence.

Il peut être alloué par le Conseil d'administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs dans les conditions prévues par la loi.

Les administrateurs liés par un contrat de travail à la Société peuvent recevoir une rémunération au titre de ce contrat de travail dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil d'administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les administrateurs dans l'intérêt de la Société.

Censeur

Il est créé un poste de censeur.

La fonction de censeur est exercée par la personne exerçant la fonction de Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO et ne peut être exercée que par cette personne.

Aucune personne ne peut exercer la fonction de censeur si elle a directement ou indirectement des relations à quelque titre que ce soit avec un concurrent direct ou indirect de l'une des entités du Groupe Eutelsat (Groupe Eutelsat étant défini comme la Société ainsi que toute société contrôlée directement ou indirectement par la Société, y compris Eutelsat S.A., la notion de contrôle étant celle visée à l'article L. 233-3 du Code de commerce).

En cas de vacance du poste de Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO, le poste de censeur n'est pas pourvu tant que le poste de Secrétaire exécutif n'est pas pourvu.

Le censeur est convoqué et peut assister aux réunions du Conseil d'administration et exprimer son point de vue sur toute question à l'ordre du jour, mais il ne peut pas prendre part au vote.

Le censeur ne peut pas se faire représenter à une réunion du Conseil d'administration, sauf, en cas d'impossibilité, sur accord du Président du Conseil d'administration.

Le censeur dispose de la même information et de la même documentation que celles bénéficiant aux administrateurs, lesdites informations et documentation étant communiquées concomitamment aux administrateurs et au censeur.

L'intégralité des informations portées à la connaissance du censeur à l'occasion de sa fonction est réputée strictement confidentielle et il est à ce titre tenu aux mêmes obligations que les administrateurs (sauf si ces informations sont tombées dans le domaine public).

Aucune information confidentielle ne peut être portée à la connaissance d'un tiers n'appartenant pas au Conseil d'administration par le censeur sans avoir été au préalable autorisée par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, si celui-ci n'est pas le Président, ou le Directeur général délégué.

7.1.3.3 Forme des actions – Identification des actionnaires (article 10 des Statuts)

Les actions sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire. Elles donnent lieu à inscription en compte dans les conditions légales et réglementaires.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est en droit de demander, à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, des renseignements concernant les détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées générales ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

7.1.3.4 Droits et obligations attachés aux actions (article 12 des Statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique ; en cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Afin de tirer les conséquences des dispositions de l'article L. 225-123 alinéa 3 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014 « visant à reconquérir l'économie réelle », en vertu duquel : « Dans les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, les droits de vote double [prévus au premier alinéa] sont de droit, sauf clause contraire des Statuts adoptée postérieurement à

la promulgation de [ladite loi], pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire (...) », l'Assemblée générale des actionnaires du 7 novembre 2014 a modifié l'article 12 alinéa 3 des Statuts visant à confirmer que chaque action donne droit à une seule voix au sein des Assemblées générales d'actionnaires.

Il n'existe pas de limitation des droits de vote dans les Statuts.

Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées générales extraordinaires. Cependant, les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées générales, à condition que l'usufruitier ne soit pas privé du droit de voter les décisions concernant les bénéficiaires ; dans ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée avec avis de réception adressée au siège social. La Société sera tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée qui se réunirait cinq jours au moins après réception de la notification de ladite convention.

Même privé du droit de vote, le nu-proprétaire d'actions a toujours le droit de participer aux Assemblées générales.

Chaque action donne droit, dans l'actif social, dans le boni de liquidation et dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la fraction du capital qu'elle représente.

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux présents Statuts et aux résolutions régulièrement prises par l'Assemblée générale des actionnaires.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les propriétaires d'actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne peuvent exercer ces droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du regroupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.

Chaque action ouvre droit, le cas échéant, au dividende voté à l'Assemblée générale des actionnaires.

7.1.3.5 Assemblées générales (article 21 des Statuts)

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en Assemblées générales dans les conditions définies par la loi. Toute Assemblée générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires de la Société.

Les délibérations des Assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

Les Assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi et les règlements.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Les actionnaires justifieront du droit de participer aux Assemblées générales de la Société conformément à la réglementation applicable.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes : se faire représenter par toute personne de son choix, voter par correspondance, ou adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

L'intermédiaire qui a satisfait aux dispositions légales en vigueur peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une Assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions n'ayant pas son domicile sur le territoire français.

La Société est en droit de demander à l'intermédiaire visé à l'alinéa précédent de fournir la liste des propriétaires non-résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés ainsi que la quantité d'actions détenues par chacun d'eux.

Dans la version des Statuts en vigueur à la date de dépôt du présent document de référence :

- ▶ les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la loi et les règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute Assemblée, soit sous forme de papier, soit, sur décision du Conseil d'administration mentionnée dans l'avis de réunion et de convocation, par télétransmission ;
- ▶ en cas de vote à distance, seuls seront pris en compte les formulaires reçus par la Société au plus tard à 15 heures, heure de Paris, la veille de la réunion de l'Assemblée générale ;
- ▶ le Conseil d'administration peut abréger ou supprimer le délai mentionné à l'alinéa précédent.

Afin de simplifier les modalités de vote à distance des actionnaires lors des Assemblées générales et de favoriser ainsi la participation à la vie sociale, l'Assemblée générale des actionnaires du 7 novembre 2014 a modifié l'article 21 alinéa 9 des Statuts afin de permettre aux actionnaires, dans les conditions fixées par la loi et les règlements, d'adresser leur formulaire de procuration et de vote à distance concernant toute Assemblée, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration, par des moyens électroniques de télécommunication jusqu'à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale ; les modalités d'envoi étant précisées par le Conseil d'administration dans l'avis de réunion et l'avis de convocation.

Les formulaires de vote à distance ou par procuration, de même que l'attestation de participation, pourront être établis sur support électronique dûment signé dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables. À cette fin, la saisie et la signature électronique du formulaire pourront être directement effectuées sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents, et acceptant ces fonctions, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi et aux règlements.

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires se réunissent sur première convocation et, le cas échéant, sur deuxième convocation dans les conditions de quorum prévues par la loi.

Les délibérations des Assemblées générales sont prises dans les conditions de majorité prévues par la loi.

Sont également réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions fixées par la réglementation applicable au moment de son utilisation.

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

7.1.3.6 Franchissement de seuil statutaire (article 11 des Statuts)

Les actions sont librement négociables, sous réserve des dispositions légales et réglementaires.

La transmission des actions, quelle que soit leur forme, s'opère par virement de compte à compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

Outre les obligations légales d'information de franchissement de seuil ou de déclaration d'intention, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une fraction égale à 1 % du capital et/ou des droits de vote de la Société, doit informer cette dernière du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, ainsi que du nombre de titres qu'elle possède donnant accès à terme au capital et des droits de vote qui y sont attachés, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, ou par tout autre moyen équivalent pour les actionnaires ou porteurs de titres résidents hors de France, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil. Cette information est renouvelée pour la détention de chaque fraction additionnelle de 1 % du capital ou des droits de vote sans limitation.

Cette obligation d'information s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus chaque fois que la fraction du capital social et/

ou des droits de vote possédée devient inférieure à un multiple de 1 % du capital ou des droits de vote.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont, à la demande, consignées dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 1 %, privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

7.1.3.7 Modifications du capital social (article 8 des Statuts)

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti dans les conditions fixées par la loi.

7.2 AUTRES INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES

► 7.2.1 Contrôle des satellites et des communications

La majorité de la flotte du Groupe est exploitée depuis ses centres de contrôle situés respectivement au siège social du Groupe à Paris et au téléport de Eutelsat Paris-Rambouillet que le Groupe a acquis auprès de France Télécom en septembre 2004, les installations de Paris et de Rambouillet étant totalement redondantes entre elles. Le premier centre de contrôle est en charge des opérations de télémétrie et de télécommande des satellites (« Centre de Contrôle des Satellites ») et le second est en charge du contrôle des communications et de la gestion de trafic sur le segment spatial (« Centre de Contrôle des Communications »). Tous les logiciels utilisés pour le contrôle des plates-formes satellitaires et de la charge utile de communication ont été développés par des entreprises conformément aux spécifications du Groupe.

Le Groupe surveille l'ensemble des satellites et ses communications 24 heures sur 24, 365 jours par an et employait au 30 juin 2016, plus de 100 spécialistes techniciens et ingénieurs dans ces fonctions.

Les activités de contrôle des satellites et de contrôle des communications d'Eutelsat S.A. sont certifiées ISO 9001 (système de gestion de qualité) et ISO 27001 (système de gestion de la sécurité de l'information).

Les satellites sous la responsabilité d'Eutelsat Americas (EUTELSAT 113 West A, 115 West B, and 117 West A) sont exploités depuis les centres de contrôle du Groupe situés à Iztapalapa, Mexico City, Mexique et de Hermosillo, Mexique qui sont complètement redondants entre eux. Les fonctions de ces centres de contrôle sont équivalentes aux fonctions des centres de contrôle situés en France et leurs activités sont également certifiées ISO 9001. Un satellite également sous la responsabilité d'Eutelsat Americas (EUTELSAT 65 WEST A) est opéré et suivi à partir d'équipements spécifiques installés à proximité de Sao Paulo au Brésil, avec des équipements redondants en France pour le contrôle du satellite et au Mexique pour le suivi et la gestion du trafic. Les logiciels et les systèmes de surveillance sont comparables à ceux utilisés dans les autres sites du Groupe.

Activités du Centre de Contrôle des Satellites

Le Groupe contrôlait les satellites en orbite qui lui appartenaient au 30 juin 2016, (y compris les quatre satellites d'Eutelsat Americas) avec le support d'un contractant pour EUTELSAT 12 West A, Express-AT1, Express-AT2 et Express-AM6 (sur lequel le Groupe opère des répéteurs sous le nom EUTELSAT 53A) et Express-AMU-1 (sur lequel le Groupe opère

des répéteurs sous le nom EUTELSAT 36C) sont contrôlés par RSCC. Les satellites ASTRA 2E, ASTRA 2F et ASTRA 2G (sur lesquels le Groupe opère des répéteurs respectivement sous les noms EUTELSAT 28E, EUTELSAT 28F et EUTELSAT 28G) sont contrôlés par SES.

Les ingénieurs du Groupe effectuent régulièrement, sur chacun des satellites contrôlés par le Groupe, des ajustements mineurs de positionnement et des manœuvres Est-Ouest et Nord-Sud de maintien à poste de sa position orbitale. Par ailleurs, il est également possible de modifier la position orbitale d'un satellite afin de lui permettre de desservir de nouveaux marchés ou de fournir une capacité de secours en orbite à un autre satellite.

Les opérations quotidiennes sur les satellites, notamment la configuration de la charge utile ainsi que la gestion des puissances électriques et des systèmes de propulsion sont commandées (via le réseau de stations de télémétrie et de télécommande et de mesure de distance, ou TCR) depuis les Centres de Contrôle des Satellites.

Les Centres de Contrôle des Satellites français sont reliés aux réseaux de stations TCR (*Telemetry, Command and Ranging*, ou Télémétrie, Télécommande et Mesures de distance) pour communiquer avec les satellites. Le téléport de Rambouillet est celui qui contient le plus grand nombre de stations TCR. Par ailleurs, le Groupe a conclu des contrats de prestations de services de longue durée avec six opérateurs pour la mise en exploitation et la maintenance de stations terrestres de transmission et de réception des signaux spécifiques des satellites pour les opérations de télécommande, de télémétrie et de suivi en orbite des satellites. Ces contrats couvrent également le fonctionnement et l'entretien des équipements du Groupe installés sur leurs sites. Le Groupe dispose en vertu de ces contrats de droits étendus de contrôle et de supervision. Ces services sont actuellement fournis à partir des sites TCR situés à Dubna en Russie, Caniçal à Madère, Makarios à Chypre, Fucino en Italie, à proximité de São Paulo au Brésil, Perth en Australie et Auckland en Nouvelle-Zélande. Les différents sites de stations TCR et les centres de contrôle sont tous interconnectés par un réseau de lignes de communications voix/données protégées et redondantes. Le réseau et l'emplacement des sites ont été choisis de manière à ce que les opérations puissent se poursuivre même en cas d'indisponibilité de l'un des sites, quel qu'il soit. Les satellites contrôlés depuis le Mexique ont leurs stations TCR sur les mêmes sites que les centres de contrôle (Iztapalapa et Hermosillo).

Le téléport de Rambouillet peut aussi être utilisé pour le positionnement en orbite de la plupart des nouveaux satellites de la flotte du Groupe. Les opérations de mise à poste (LEOP) d'un satellite géostationnaire ont été réalisées pour la première fois avec succès à partir de Rambouillet pour le satellite EUTELSAT 7A en mars et avril 2004. Depuis lors, ce type d'opérations a dans la plupart des cas été conduit depuis le site de Rambouillet. Dans certains cas toutefois, il a été mené directement par le fabricant (Thales Alenia Space pour EUTELSAT 16A, Space Systems Loral pour EUTELSAT 25B, Airbus Defense and Space pour EUTELSAT 9B). Les opérations de mise à poste des satellites contrôlés depuis le Mexique ont été effectuées par le constructeur des satellites (Boeing et Loral). Concernant le dernier satellite lancé par le Groupe le 15 juin 2016 (EUTELSAT 117 West B), la phase de mise en orbite actuellement en cours est réalisée sous le contrôle du fabricant (Boeing), et devrait s'achever fin 2016 avec une entrée en service prévue pour début 2017.

Activités du Centre de Contrôle des Communications (CSC)

Le contrôle de la charge utile est effectué pour tous les satellites et répéteurs dont la capacité est commercialisée par le Groupe, donc y compris les satellites qui ne lui appartiennent pas. Les Services et le réseau terrestre opérés par Eutelsat sont également contrôlés à partir des mêmes sites. À cet effet, le Groupe dispose d'un ensemble d'installations sur ses sites de Paris, Rambouillet, Iztapalapa et Hermosillo. En complément de ces installations, des contrats de services ont été établis avec les opérateurs de 18 sites dans le monde, choisis en fonction de la couverture géographique des satellites.

Il s'agit de São Paulo au Brésil pour l'Amérique du Sud, Hauppauge (État de New York, États-Unis) et Miami (États-Unis) pour l'Amérique du Nord, Berlin (Allemagne) pour le nord-est de l'Europe, Makarios à Chypre pour les régions de l'Est méditerranéen et le Moyen-Orient, Dubna en Russie, Khabarovsk en Extrême-Orient russe, Harthebeesthoek en Afrique du Sud pour l'Afrique subsaharienne, Singapour pour l'Extrême-Orient, Yaoundé au Cameroun pour l'Afrique de l'Ouest, Dubaï aux Émirats arabes unis pour les faisceaux couvrant l'Afrique du Nord et la Péninsule arabique, l'île Maurice pour l'océan Indien, Cagliari (actuellement possédé et opéré par la filiale du Groupe Skylogic Mediterraneo) en Sardaigne pour l'Ouest méditerranéen et l'Afrique du Nord, Yamaguchi au Japon pour le nord de l'océan Pacifique et l'ouest de l'Asie, Nouméa en Nouvelle-Calédonie pour le sud de l'océan Pacifique et l'Océanie, et Madagascar, Mayotte et La Réunion pour disposer d'un suivi redondant sur plusieurs sites. Les trois derniers sites sont fortement affectés par des phénomènes météo violents. Sur chaque site, le Groupe a installé les équipements nécessaires à la surveillance de la qualité des services fournis aux clients. Les contrats de services concernent l'hébergement de ces équipements ainsi que les interventions de premier niveau par les opérateurs des sites.

En complément de cette infrastructure, Eutelsat dispose également de neuf autres sites dédiés à la supervision de KA-SAT.

Tous les équipements sont gérés de façon automatisée et centralisée par le Centre de Contrôle des Communications (CSC), basé au téléport de Rambouillet depuis décembre 2007, avec un centre de secours situé à Paris (sauf pour les satellites gérés depuis le Mexique). Les deux centres sont liés entre eux et avec chaque site de surveillance par un réseau de lignes de communications protégées et redondantes.

► 7.2.2 Pannes et pertes d'équipement

La durée théorique d'exploitation en orbite stable des satellites du Groupe est généralement comprise entre 12 et 15 ans. Cependant, en raison des paramètres de lancement et de la quantité d'ergols estimée après la phase de mise à poste des satellites, la durée d'exploitation des derniers satellites lancés du Groupe était estimée entre environ 14 ans et plus de 20 ans lors de leur mise en exploitation. Un certain nombre de facteurs peuvent réduire la durée d'exploitation opérationnelle d'un satellite et/ou affecter ses capacités de transmission, parmi lesquels notamment :

- les défauts de qualité des composants ou équipements à bord du satellite ;
- les défauts de construction et de fonctionnement ;
- la consommation excessive de carburant pour atteindre la position orbitale souhaitée et y maintenir à poste le satellite ou pour le repositionner à une nouvelle position orbitale ; et
- les dommages causés par des orages électrostatiques ou solaires ou par la collision avec des micrométéorites ou des débris spatiaux.

Le Groupe considère que sa flotte de satellites est globalement en bon état de fonctionnement. Certains satellites du Groupe ont cependant connu des pannes d'équipement et fonctionnent aujourd'hui en utilisant leurs équipements de redondance.

Pannes et pertes d'équipements en orbite pour les satellites appartenant au Groupe

Le satellite EUTELSAT 36 West A a connu plusieurs défaillances depuis sa mise en service en octobre 2002. Les mesures nécessaires ont été mises en place pour traiter tous les problèmes connus.

Par ailleurs, les satellites EUTELSAT 5 West A et EUTELSAT 70D ont souffert d'une réduction limitée de la puissance de leurs batteries (la réduction de la puissance des batteries d'EUTELSAT 5 West A a été provoquée par la perte de six cellules sur un total de 108 lors de la période d'éclipse de mars-avril 2004). Ces batteries sont la source d'énergie des satellites lors des deux

périodes annuelles d'éclipse. Une perte de cellules conduit à une réduction de la puissance électrique des satellites et peut conduire à une réduction de leur capacité de transmission pendant les périodes d'éclipse. À ce jour, ces anomalies n'ont eu que des conséquences très limitées sur les performances globales des satellites en période d'éclipse.

Le 18 octobre 2015, le satellite EUTELSAT 33B a souffert d'une perte d'une anomalie sur l'un de ses sous-systèmes de génération de puissance. Alors que l'autre sous-système de génération de puissance avait déjà connu une anomalie le 16 juin 2008. La mission du satellite a été immédiatement terminée. La continuité du service pour les clients a été assurée grâce à d'autres ressources sur la flotte du Groupe. Une enquête technique a été effectuée avec le fabricant Thales Alenia Space afin de limiter les risques d'occurrence de tels événements sur des satellites de conception similaire.

Les performances du satellite EUTELSAT 48D, lancé le 20 décembre 2008, ne répondent pas au cahier des charges établi avec le constructeur du satellite EADS Astrium/ISRO Antrix par suite d'une anomalie majeure ayant affecté le sous-système de puissance électrique du satellite. Cette anomalie est apparue le 22 janvier 2009 pendant la période de transfert du satellite entre sa position de test et sa position prévue d'exploitation. Un dossier de perte réputée totale a été déposé auprès des assureurs, et ces derniers ont intégralement indemnisé le Groupe au cours de l'exercice 2008-2009.

L'évaluation des tests en orbite conduits sur la charge utile en bande S d'EUTELSAT 10A appartenant à Solaris Mobile Ltd (qui était alors une filiale commune avec SES Astra et qui a depuis été cédée) a révélé une anomalie en matière de couverture et de puissance de cette charge utile qui nécessite la conduite de tests supplémentaires avec le constructeur Thales Alenia Space. Compte tenu de la non-conformité de la charge utile en bande S du satellite avec ses spécifications contractuelles, un dossier de déclaration de perte réputée totale a été déposé par Solaris Mobile Ltd auprès de ses assureurs. Solaris Mobile Ltd a été intégralement indemnisée au cours de l'exercice 2009. Cet incident est sans conséquence sur le fonctionnement et les performances des missions du satellite en dehors de la bande S.

Le 18 avril 2012, le satellite EUTELSAT 31A a perdu un des deux transmetteurs de télémesure qui jouent aussi le rôle de balises émises par ce satellite. La perte de cet équipement n'a pas d'impact sur la qualité du service fourni par le satellite. En cas de perte du transmetteur qui reste disponible aujourd'hui, la mission d'EUTELSAT 31A devra être terminée.

Le 4 septembre 2012, une coupure des transmissions de 42 minutes est intervenue sur le satellite EUTELSAT 16A. Cette coupure est liée à une trop grande sensibilité du système embarqué de détection de perte de pointage. Le logiciel embarqué a été modifié afin d'éviter cette sensibilité excessive sur ce satellite ainsi que sur les autres satellites de la flotte ayant le même logiciel embarqué.

Le 28 novembre 2012, EUTELSAT 3C a souffert d'une anomalie de l'un de ses capteurs utilisés pour la détection de la terre. Le logiciel embarqué a remplacé automatiquement ce capteur par l'équipement redondant. Eutelsat prépare des moyens de stabilisation du satellite pour se protéger en cas de problèmes éventuels sur le capteur actif. La même anomalie a été subie par EUTELSAT 70B le 1^{er} mars 2014.

En janvier 2014, EUTELSAT 70D a connu une anomalie sur l'un de ses sous-systèmes de génération de puissance. Suite à cet incident, le Groupe a procédé à une évaluation des dommages et a réapprécié la valeur des flux de trésorerie futurs générés par ce satellite. Sur ces bases, le Groupe a comptabilisé une dépréciation pour un montant de 6,4 millions d'euros.

► 7.2.3 Fin de vie des satellites

Après consommation de leurs réserves de carburant, les satellites en fin de vie opérationnelle sont désorbités pour être dirigés vers une orbite cimetière située au-delà de l'orbite géostationnaire opérationnelle.

Échecs au lancement

Depuis le début de ses activités (y compris au cours de la période antérieure à la Transformation), le Groupe a perdu trois satellites à la suite d'échecs au lancement (Eutelsat I-F3 en septembre 1985, Eutelsat II-F5 en janvier 1994 et HOT BIRD 7 en décembre 2002).

En octobre 2010, le Groupe a déclaré la perte du satellite W3B à la suite d'une anomalie de fonctionnement sur le sous-système de propulsion du satellite, après son lancement.

Pannes et pertes d'équipements pour des satellites loués par le Groupe

La Société n'a pas connaissance de pannes ou de pertes d'équipements affectant des satellites loués par le Groupe à des tiers.

Le Groupe peut, dans le cadre de ses contrats de location de capacité, demander à être indemnisé en cas d'interruption dans la disponibilité de la capacité ou en cas de dégradation des répéteurs. Le montant de l'indemnisation, limité à une certaine somme par an, est calculé en fonction de la fréquence et de la durée des interruptions affectant les répéteurs loués. Par ailleurs, certains contrats prévoient que le Groupe peut, en cas de dysfonctionnements caractérisés, et en l'absence de mise à disposition d'une autre capacité, résilier sans pénalité soit le contrat de location dans sa globalité, soit la location du répéteur affecté. Dans ces cas, le Groupe peut demander le remboursement de la partie du prix de location correspondant à la durée où il ne sera pas en mesure d'utiliser la capacité.

Le Groupe se conforme aux principes définis par le Comité interagence de coordination des débris spatiaux et par le Comité des Nations Unies pour l'utilisation pacifique de l'espace extra-atmosphérique ainsi qu'à la loi spatiale française qui est entrée en vigueur en décembre 2010.

► 7.2.4 Échéancier des paiements fournisseurs

Le tableau ci-dessous détaille l'échéancier des paiements fournisseurs (au niveau social) en application de la loi de modernisation de l'économie au 30 juin 2016 :

(en milliers d'euros)	Moins de 30 jours	De 30 jours à moins de 60 jours	De plus de 60 jours	Total
Dettes fournisseurs échues	6 205	-	124 546	130 750
Dettes fournisseurs à échoir	273 400	-		273 400

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 :

Actionnaires	Au 30 juin 2016		Au 30 juin 2015		Au 30 juin 2014	
	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage
Bpifrance Participations (depuis le 12 juillet 2013), ex-Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)	61 564 251	26,45 %	59 081 638	26,03 %	56 399 660	25,62 %
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	17 464 145	7,50 %	-	-	-	-
China Investment Corporation (CIC)	15 526 530	6,67 %	15 526 530	6,84 %	15 541 767	7,06 %
Entreprise des Postes et Telecoms (Luxembourg)	2 581 760	1,11 %	2 492 728	1,10 %	2 395 886	1,09 %
Ministry of Sea, Transport and Infrastructure (Croatie)	1 038 242	0,45 %	1 038 242	0,46 %	1 038 242	0,47 %
Radio Televizija Slovenija	810 000	0,35 %	1 022 000	0,45 %	1 212 000	0,55 %
Autres actionnaires minoritaires ⁽¹⁾	2 132 183	0,92 %	2 047 358	0,90 %	2 138 835	0,97 %
Salariés et dirigeants	1 623 997	0,70 %	1 711 898	0,75 %	1 866 768	0,85 %
Public ⁽²⁾	130 033 527	56,85 %	144 051 944	63,47 %	139 520 824	63,39 %
TOTAL TITRES	232 774 635	100 %	226 972 338	100 %	220 113 982	100 %

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

(2) Dont 108 665 actions autodétenues au 30 juin 2016.

À la date de dépôt du présent document de référence, le capital social est composé d'actions ordinaires, toutes de même catégorie, et conférant chacune un droit de vote simple. À ce titre, il n'existe pas au sein de la Société de droits de vote différents au profit des principaux actionnaires.

Par ailleurs, le 14 juin 2016, Lazard Asset Management LLC a déclaré avoir franchi à la hausse de seuil des 5 % du capital de la Société et détenir 16 981 858 actions, soit 7,30 % du capital de la Société.

À la date du présent document de référence, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement plus de 5 % de son capital social ou des droits de vote, à la connaissance de la Société. À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires inscrits au nominatif détenant plus de 1 % du capital de la Société à la date du présent document de référence. Cependant, d'autres actionnaires dans le public ont déclaré à la Société des franchissements à la hausse de seuils supérieurs à 1 % du capital et sont donc susceptibles de détenir au moins 1 % du capital de la Société.

► 7.3.2 Franchissement de seuils

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, ne détient plus de 50 % des actions ayant droit de vote de la Société, et aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, ne contrôle la Société au sens des dispositions des articles L. 233 et suivants du Code de commerce.

En application des dispositions de l'article 12 de nos Statuts, la Société a été notifiée des franchissements de seuils statutaires suivants :

Franchissement de seuils	
27 septembre 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1 %, en termes de capital de la Société, par Magellan Asset Management Ltd avec la détention de 2 768 248 actions soit 1,18 % du capital de la Société.
14 juin 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1 %, en termes de capital de la Société, par Covéa Finance avec la détention de 2 344 225 actions soit 1,01 % du capital de la Société.
17 mai 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Lazard Asset Management LLC avec la détention de 16 981 858 actions soit 7,30 % du capital de la Société.
20 mai 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 1 %, en termes de capital de la Société, par Crédit Suisse Group AG avec la détention de 2 315 409 actions soit 0,99 % du capital de la Société.
7 avril 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Lazard Asset Management LLC avec la détention de 10 780 714 actions soit 4,63 % du capital de la Société.
30 mars 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Lazard Asset Management LLC avec la détention de 11 740 554 actions soit 5,04 % du capital de la Société.
29 mars 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 2 %, en termes de capital de la Société, par Norges Bank Investment Management avec la détention de 4 628 774 actions soit 1,98 % du capital de la Société.
8 mars 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 7 %, en termes de capital de la Société, par FSP (Fonds Stratégique de Participations), avec la détention de 16 374 145 actions soit 7,03 % du capital de la Société.
10 février 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 6 %, en termes de capital de la Société, par FSP (Fonds Stratégique de Participations), avec la détention de 14 018 174 actions soit 6,02 % du capital de la Société.
29 janvier 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 459 266 actions soit 4,92 % du capital de la Société.
28 janvier 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 690 857 actions soit 5,02 % du capital de la Société.
27 janvier 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 608 793 actions soit 4,99 % du capital de la Société.
22 janvier 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 643 706 actions soit 5,00 % du capital de la Société.
21 janvier 2016	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 628 900 actions soit 4,99 % du capital de la Société.
18 janvier 2016	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par FSP (Fonds Stratégique de Participations), avec la détention de 12 119 032 actions soit 5,21 % du capital de la Société.
18 décembre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 4 %, en termes de capital de la Société, par FSP (Fonds Stratégique de Participations), avec la détention de 9 528 257 actions soit 4,09 % du capital de la Société.
11 décembre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 3 %, en termes de capital de la Société, par FSP (Fonds Stratégique de Participations), avec la détention de 7 574 088 actions soit 3,25 % du capital de la Société.
30 novembre 2015	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 1 %, en termes de capital de la Société, par Amundi, avec la détention de 1 552 081 actions soit 0,68 % du capital de la Société.
27 novembre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 2 %, en termes de capital de la Société, par FSP (Fonds Stratégique de Participations), avec la détention de 4 913 088 actions soit 2,16 % du capital de la Société.
19 novembre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 638 830 actions soit 5,13 % du capital de la Société.
18 novembre 2015	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 334 545 actions soit 4,99 % du capital de la Société.
16 novembre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 478 748 actions soit 5,06 % du capital de la Société.
4 novembre 2015	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 332 128 actions soit 4,99 % du capital de la Société.
3 novembre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 548 292 actions soit 5,09 % du capital de la Société.
2 novembre 2015	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 330 260 actions soit 4,99 % du capital de la Société.
29 octobre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 366 864 actions soit 5,01 % du capital de la Société.
28 octobre 2015	Notification du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 250 413 actions soit 4,96 % du capital de la Société.
27 octobre 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 5 %, en termes de capital de la Société, par Blackrock Inc., avec la détention de 11 502 084 actions soit 5,07 % du capital de la Société.
31 juillet 2015	Notification du franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1 %, en termes de capital de la Société, par Cohen & Steers Inc., avec la détention de 2 489 258 actions (et de 2 241 320 droits de vote) soit 1,10 % du capital de la Société.

À la date du présent rapport, la Société n'a pas été notifiée d'autres franchissements, à la hausse ou à la baisse, des seuils légaux ou statutaires dans le capital de notre Société.

► 7.3.3 Opérations sur titres des dirigeants

Les opérations suivantes sur les titres de la Société mentionnées ont été réalisées au cours de l'exercice clos au 30 juin 2016 :

Au 30 juin 2016, Michel de Rosen, Président du Conseil d'administration, Rodolphe Belmer, Directeur général et Michel Azibert, Directeur général délégué, détenaient respectivement 116 464, 0, et 28 115 actions de la Société.

Par ailleurs, les opérations suivantes sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier ont été réalisées au cours de l'exercice clos au 30 juin 2016 :

- au titre du plan d'attributions d'actions du 8 novembre 2012, 3 283 actions d'Eutelsat Communications ont été définitivement attribuées à Michel de Rosen le 9 novembre 2015 ;

- au titre de l'option de paiement du dividende en actions, Michel de Rosen a reçu 1 123 actions le 10 décembre 2015 ;
- au titre du plan d'attributions d'actions du 8 novembre 2012, 2 027 actions d'Eutelsat Communications ont été définitivement attribuées à Michel Azibert le 9 novembre 2015 ;
- au titre de l'option de paiement du dividende en actions, Michel Azibert a reçu 1 130 actions le 10 décembre 2015.

► 7.3.4 Pacte d'actionnaires

Il n'existe à la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires relatif à la Société.

► 7.3.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle de la Société

À la date de dépôt du présent document de référence, 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 2016 :

- la liquidation de la société Wins Italy a été finalisée en décembre 2015 ;
- Eutelsat S.A. a signé un accord avec la société américaine ViaSat sous réserve de conditions suspensives en vue de développer en Europe l'activité Internet par satellite. Eutelsat apportera à une société suisse détenue à 51 % par Eutelsat et à 49 % par ViaSat, son activité KA-SAT. Afin de réaliser cet apport, Skylogic S.p.A a procédé à une scission permettant d'isoler les activités à apporter de celles conservées par Skylogic. Le 1^{er} juin 2016, la société Eurobroadband Services Srl a ainsi été constituée et est une filiale détenue à 100 % par Eutelsat S.A. Cette nouvelle société détient les sept filiales précédemment détenues par Skylogic Spa et constituées dans chaque pays (hors Italie) d'installation des « gateways » nécessaires à l'exploitation du satellite EUTELSAT KA-SAT 9A (France, Allemagne, Irlande, Chypre, Finlande, Grèce, Espagne). Eurobroadband Services Srl, le portefeuille clients, les activités commerciales et marketing ainsi que le satellite EUTELSAT KA-SAT 9A seront apportés par Eutelsat S.A. à la société suisse ;
- en avril 2016, Eutelsat Americas a annoncé la cession d'Alterna TV, une société de distribution de contenus à THEMA, filiale du Groupe Canal+. Alterna n'est plus consolidée à compter du début du mois d'avril ;
- en juin 2016, le groupe InfraMed a pris une participation d'environ 21 % dans la filiale anglaise BB4A créée pour développer l'Internet par satellite en Afrique. InfraMed est un fonds d'investissement qui finance des projets d'infrastructures répartis dans le Sud et l'Est du bassin méditerranéen.

Au 30 juin 2016, la Société détient directement ou indirectement 39 filiales et 12 participations.

L'organigramme ci-dessous est un organigramme simplifié du Groupe Eutelsat au 30 juin 2016. La liste de l'ensemble des sociétés consolidées par Eutelsat Communications au 30 juin 2016 figure en Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés d'Eutelsat Communications figurant en annexe au présent rapport.

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

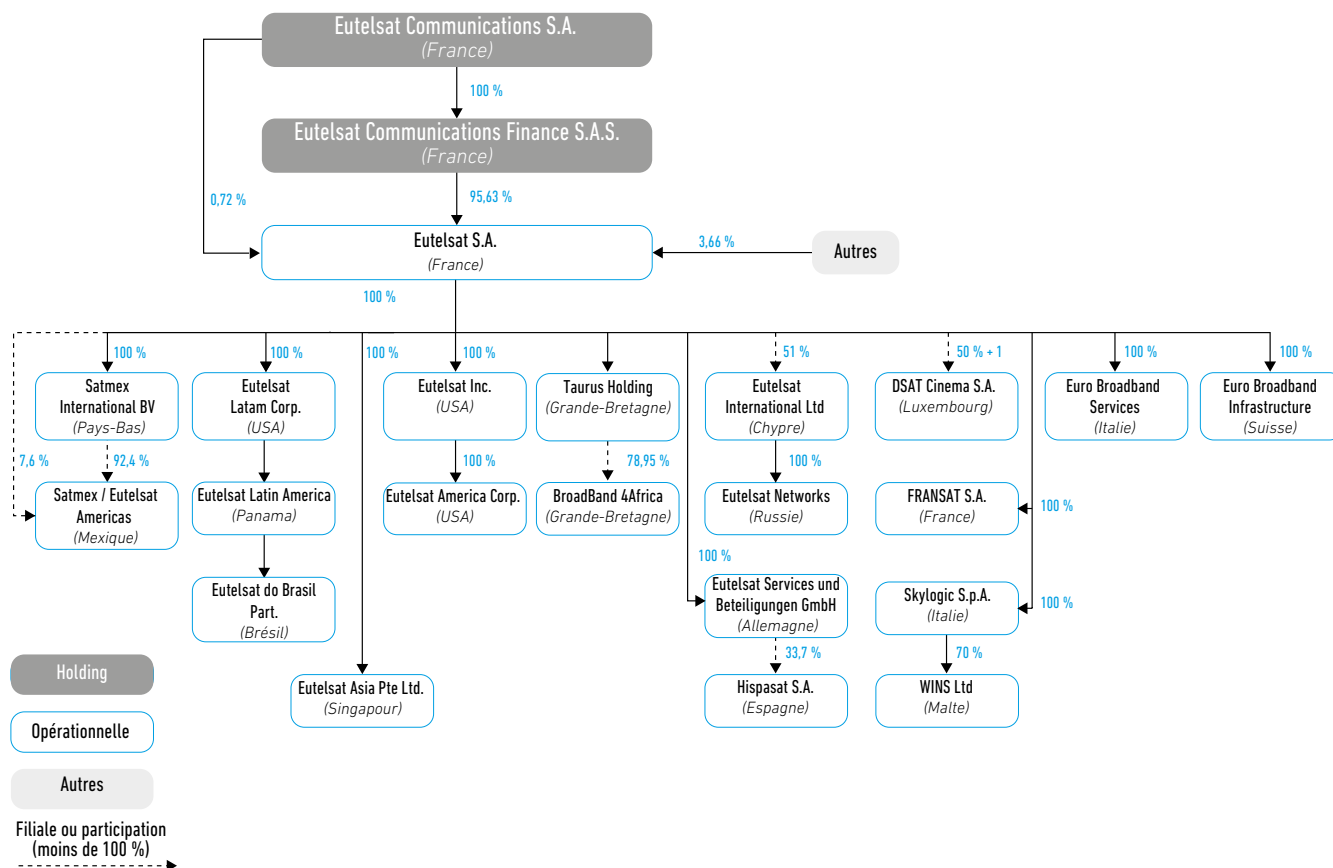
Les chiffres d'affaires et les résultats indiqués pour les filiales sont établis sur la base des comptes annuels des sociétés concernées.

Depuis le 30 juin 2016 :

- Eutelsat a initié le 12 juillet 2016, le processus de cession de sa participation dans Hispasat, en exerçant l'option de vente accordée en 2008 par le Groupe Abertis, actionnaire majoritaire d'Hispasat. Eutelsat détient une participation de 33,69 % dans Hispasat à travers sa filiale Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH. Selon les termes de l'accord relatif à l'option de vente, la valeur de la participation dans Hispasat sera déterminée par un expert indépendant. La transaction aura lieu sous réserve de l'accord du gouvernement espagnol ;
- le 8 août 2016, Eutelsat a annoncé la signature d'un accord portant sur la cession à SpeedCast de la participation de 70 % d'Eutelsat dans la société WINS Limited. Le prix de cession est fondé sur une valeur d'entreprise totale d'approximativement 60 millions d'euros. La transaction a été finalisée le 31 août 2016.

► 7.4.1 Organigramme du Groupe

Organigramme simplifié du Groupe au 30 juin 2016



Les informations relatives aux conventions conclues entre la Société et ses différentes filiales sont décrites dans la Section 7.9 « Opérations avec les apparentés » du présent document de référence.

► 7.4.2 Principales filiales et participations

Les principales sociétés opérationnelles du Groupe sont :

- Eutelsat S.A. (France), Skylogic S.p.A. (Italie), Eutelsat Madeira Lda (Madère), Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH (Allemagne), Eutelsat Asia Pte Ltd. (Singapour) et FRANSAT S.A. (France), filiales directes détenues à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- Eutelsat do Brasil Ltda, Eutelsat America Corp. (États-Unis) et Satélites Mexicanos, S.A. de C.V. (Mexique), filiales indirectes détenues à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- ainsi que DSAT Cinema S.A. (Luxembourg) et Eutelsat International Ltd. (Chypre), participations majoritaires détenues en direct par Eutelsat S.A.

Hispasat (Espagne) est la principale participation du Groupe en termes de contribution au résultat net. Il s'agit d'une participation minoritaire du Groupe à hauteur de 33,7 % portée par la filiale allemande d'Eutelsat S.A., Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH.

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

7.4.2.1 Eutelsat Communications Finance S.A.S. et Eutelsat S.A.

Eutelsat Communications Finance S.A.S (France)

Constituée en juin 2006 et détenue à 100 % par Eutelsat Communications, Eutelsat Communications Finance est une société par actions simplifiée dont le siège est situé 70, rue Balard – 75015 Paris, et qui a pour objet la détention d'une participation dans le capital d'Eutelsat S.A., laquelle s'est élevée à 95,65 % au 30 juin 2016.

Compte tenu des résultats prévisibles d'Eutelsat Communications Finance pour l'exercice 2015-2016, un acompte sur dividendes a été versé à Eutelsat Communications au cours de l'exercice, pour un montant de 270 millions d'euros, au titre d'une décision du 12 novembre 2015, prise sur la base d'une situation comptable intermédiaire arrêtée au 31 octobre 2015 faisant apparaître un bénéfice distribuable de 287,10 millions d'euros.

Eutelsat S.A. (France)

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

Au 30 juin 2016, Eutelsat Communications détient directement et indirectement 96,35 % du capital d'Eutelsat S.A., par l'intermédiaire de laquelle elle contrôle ses principales filiales et participations.

Chiffre d'affaires et résultat net d'Eutelsat Communications Finance et d'Eutelsat S.A.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires et le résultat net contributifs au 30 juin 2016 d'Eutelsat Communications Finance S.A.S. et d'Eutelsat S.A. :

(en millions d'euros)	30 juin 2016	
	Eutelsat Communications Finance	Eutelsat S.A.
Chiffre d'affaires	-	1 049,8
Résultat net attribuable au Groupe	(3,6)	235,8

7.4.2.2 Principales filiales d'Eutelsat S.A.

Eutelsat America Corp. (États-Unis)

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

Skylogic S.p.A. (Italie)

Initialement, Skylogic S.p.A., filiale détenue à 100 % par Eutelsat S.A., était principalement chargée d'exploiter les Services à Valeur Ajoutée, notamment des solutions d'accès Internet par satellite D-STAR™ ainsi que Tooway.

Le 31 décembre 2012, la branche d'activité relative aux services D-STAR™ et Tooway a été transférée à Eutelsat S.A.

Au 30 juin 2016, suite à une opération de scission Skylogic S.p.A. ne fournit plus qu'une activité de support technique aux participations du Groupe fournissant ou appelée à fournir des prestations d'Internet par satellite. Skylogic détient quatre participations, parmi lesquelles :

- Skylogic Mediterraneo S.r.l. (Italie), filiale directe détenue à 100 % par Skylogic SpA qui exploite un téléport en Sardaigne ;
- WINS Ltd (Malte), participation directe détenue à hauteur de 70 % par Skylogic S.p.A. et de 30 % par l'opérateur maltais MaltaSat, est chargée de commercialiser le service D-STAR™ dans le Bassin méditerranéen à destination des navires de croisière et ferries afin notamment de fournir des services de téléphonie (GSM) et un accès haut débit.

Eutelsat do Madeira Lda (Portugal)

Constituée en juin 2008, Eutelsat Madeira Lda est une filiale directe détenue à 100 % par Eutelsat S.A. Cette société est chargée de commercialiser la capacité satellitaire qui lui a été apportée en pleine propriété par Eutelsat S.A. en avril 2009, sur le satellite EUTELSAT 10A en bandes C et Ku pour la zone Afrique et les marchés lusophones et en janvier 2012 sur le satellite EUTELSAT 16A en bande Ku pour la zone Afrique et les îles de l'océan Indien. Depuis le 1^{er} juillet 2014, Eutelsat Madeira Lda commercialise également la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A. sur le satellite EUTELSAT 3B en bandes C et Ku pour la zone de l'Afrique subsaharienne.

Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH (Allemagne)

Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH porte, depuis 2003, la participation du Groupe dans Hispasat, opérateur de satellites espagnol privé non coté. Cette participation avait été initialement acquise par Eutelsat S.A. en 2001, augmentée en 2002 à 27,69 % du capital et transférée en totalité à Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH en 2003. En avril 2013, la participation d'Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH dans le capital d'Hispasat a été portée à 33,69 % du fait de l'exercice par celle-ci de son droit de préemption. En juillet 2016, Eutelsat Communications a initié le processus de cession de sa participation dans Hispasat, en exerçant l'option de vente accordée en 2008 par le groupe Abertis, actionnaire majoritaire d'Hispasat.

Eutelsat Asia Pte Ltd. (Singapour)

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

FRANSAT S.A. (France)

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

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

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

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

Eutelsat Latin America (Panama)

Le satellite EUTELSAT 117 West B, lancé en juin 2016, sera placé à 116,8° Ouest et entrera en service à compter du premier trimestre 2017 (en co-localisation avec EUTELSAT 117 West A).

Eutelsat do Brasil Participatoes Ltda. et Eutelsat do Brasil Ltda. (Brésil)

Eutelsat do Brasil Participatoes Ltda est la société holding détenant 100 % des titres d'Eutelsat do Brasil.

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

Eutelsat International (Chypre) et Eutelsat Networks (Russie)

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

Détenue à 100 % par Eutelsat International Ltd., Eutelsat Networks est une société russe en charge de commercialiser la capacité en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 36C, lancé en décembre 2015 pour opérer à la position 36° Est.

DSAT Cinema S.A. (Luxembourg)

En novembre 2012, le Groupe a créé avec la société belge dcinex, leader sur le marché du cinéma numérique en Europe, une co-entreprise dénommée DSAT Cinéma, afin de développer le marché en plein essor de la distribution numérique de films et d'événements en direct dans toute l'Europe. Le

capital de la société est détenu depuis la constitution à hauteur de 50 % + 1 action par le Groupe, et 50 % - 1 action par son partenaire. En mars 2013, l'opération de capitalisation de la société a été finalisée par la voie d'un apport en nature d'une branche d'activité par Eutelsat S.A. et d'un apport en numéraire par dcinex. En juin 2015, Ymagis, spécialiste européen des technologies numériques pour l'industrie du cinéma a conclu un accord avec Eutelsat S.A. en vue de renforcer les activités opérationnelles de DSAT Cinéma. Selon les termes de l'accord, la filiale d'Ymagis Smartjog Ymagis

Logistics spécialisée dans l'acheminement de contenus, exploitera le portefeuille d'activités de DSAT, sous le contrôle du conseil d'administration de DSAT. Eutelsat S.A. et dcinex continueront de maintenir leurs positions actuelles dans le capital de DSAT pendant une période de quinze mois. Au-delà de cette période, l'accord prévoit qu'Ymagis pourra acquérir les actions détenues par Eutelsat S.A. dans DSAT, à un prix lié à la performance financière de ce dernier.

Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires et les résultats nets contributifs des principales filiales d'Eutelsat S.A. au 30 juin 2016 :

(en millions d'euros)	Eutelsat America Corp.	Skylogic S.p.A.	Eutelsat Madeira Lda.	Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH	FRANSAT S.A.	Eutelsat Asia Pte Ltd.	Satélites Mexicanos S.A. de C.V.	Eutelsat do Brasil Ltda
Chiffre d'affaires	176,2	5,4	39,5	-	16,1	22,3	138,1	11,1
Résultat net attribuable au Groupe	5,1	2,9	9,6	3,8	0,2	18,3	64,8	(23,0)

(en millions d'euros)	DSAT Cinéma S.A.	Eutelsat Networks
Chiffre d'affaires	3,9	-
Résultat net attribuable au Groupe	(1,3)	(0,2)

7.4.2.3 Principales participations d'Eutelsat S.A.

Hispasat S.A. (Espagne)

Au 30 juin 2016, Eutelsat S.A. détient indirectement par l'intermédiaire de sa filiale Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH 33,69 % du capital et des droits de vote d'Hispasat. Au 31 décembre 2015, Hispasat a enregistré un chiffre d'affaires de 218,5 millions d'euros et son résultat net s'est traduit par un bénéfice de 63,4 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente les données annuelles résumées du groupe Hispasat aux 31 décembre 2014 et 2015 (dernières données publiées par Hispasat) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2015
Actif	1 235,5	1 236,8
Actif net	660,8	708,3
Produits d'exploitation	199,7	218,5
Résultat net	46,9	63,4

► 7.4.3 Flux financiers du Groupe

À la date du présent document de référence, il n'y a pas de relations contractuelles générant des flux significatifs en dehors des flux générés dans le cadre des conventions de prestations de services ou des conventions de gestion centralisées de trésorerie intra-Groupe. Les flux financiers ayant

fait l'objet de conventions réglementées sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant en Annexe 5 du présent document de référence.

Le tableau ci-dessous résume les relations entre la Société et ses filiales au 30 juin 2016 :

Valeurs en consolidation (sauf dividendes) (en millions d'euros)	Eutelsat S.A. (sous-groupe)	Eutelsat Communications Finance	Eutelsat Communications	Total consolidé
Actif immobilisé (y compris écarts d'acquisition)	7 237,1	-	1,1	7 238,2
Endettement financier (hors Groupe)	3 609,6	-	600,0	4 209,6
Trésorerie au bilan	1 151,2	0,8	1,8	1 153,8
Flux de trésorerie liés à l'activité	1 077,1	(10,9)	(170,5)	895,7
Dividendes versés à la Société	2,1	270,0	-	272,1

7.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe a donc exercé son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et a constitué une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources. Dans les cas jugés sans fondement ou trop peu étayés, aucune provision n'a été comptabilisée. Les actions judiciaires et les litiges commerciaux en cours sont présentés dans la Note 27.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

7.6 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET ÉQUIPEMENTS

Le siège social de la Société ainsi que celui d'Eutelsat S.A. sont situés à Paris au 70, rue Balard, 75015.

Eutelsat S.A. a renégocié la durée du bail de son siège social et a signé un nouveau contrat de bail d'une durée ferme de neuf ans débutant le 1^{er} juillet 2014.

Eutelsat S.A. a pris à bail le 1^{er} août 2012 un étage dans la Tour Cristal située 21, quai André-Citroën, 75015 Paris avec possibilité de sortie au 31 décembre 2015. Eutelsat a exercé son droit de sortie au 31 décembre 2015 et a signé un nouveau bail débutant le 1^{er} septembre 2015 avec la Foncière des Régions pour une durée de sept ans et dix mois. Ces nouveaux locaux sur deux étages se situent au Ponant, 21/27, rue Leblanc, 75015 Paris.

Le téléport de Rambouillet, propriété d'Eutelsat depuis 2004, sert notamment à fournir un centre de contrôle de secours et de communications de satellite en cas de panne des centres de contrôle situés dans le centre de contrôle technique d'Eutelsat S.A. à Paris. Ce téléport dispose par ailleurs des moyens techniques nécessaires à la fourniture de service à valeur ajoutée. C'est ainsi qu'il héberge notamment une plate-forme D-STAR et la plate-forme EutelTRACS. En outre, ce téléport permet au Groupe d'offrir des services de liaisons montantes/liaisons descendantes à ses clients, notamment dans le domaine des Applications Vidéo, ou encore des

prestations d'hébergement des plates-formes d'opérateurs de réseau de communications par satellites.

Skylogic S.p.A. possède un téléport à Turin (Italie) depuis 2005. Skylogic Mediterraneo S.r.l., une société basée à Cagliari, en Italie, et entièrement détenue par Skylogic S.p.A., est également propriétaire d'un téléport qui opère notamment des services en bande C, en bande Ku, en bande Ka et en bande S.

Eutelsat Madeira occupe depuis le début 2009 un terrain de 5 000 m² à l'est de l'île de Madère et y a fait construire un centre de contrôle de satellites dont la première phase s'est achevée en juin 2010.

Satmex loue deux étages (environ 1 500 m²) situés à l'Avenida Paseo de la Reforma 222, Pisos 20 and 21, Colonia Juárez, Mexico City, Federal District of Mexico, C.P. 06600. Le bail a une durée ferme de cinq ans à partir du 1^{er} octobre 2013. Satmex loue au gouvernement mexicain deux centres de contrôle : le premier est localisé à Iztapalapa, Mexico City (Mexique) et le second est situé à Hermosillo, Sonora (Mexique). La concession accordée par le gouvernement mexicain a une durée de 40 ans à compter du 15 octobre 1997.

En outre, le Groupe opère, au 30 juin 2016, 39 satellites géostationnaires en orbite stable dont une description figure à la Section 1.3 « Opérations en orbite ».

7.7 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

Lorsqu'EUTELSAT IGO opérait sous forme d'organisation intergouvernementale, sa stratégie consistait à obtenir pour elle-même et pour ses Signataires, selon des conditions variant en fonction de l'utilisation de la propriété intellectuelle, une licence gratuite pour toute propriété intellectuelle (en particulier concernant les brevets d'invention et les logiciels) développée dans le cadre de contrats financés par EUTELSAT IGO. Son statut d'organisation internationale l'empêchait de déposer des demandes de brevets d'invention pour un ensemble de technologies qui avaient été conjointement développées avec des tiers. Au moment de la Transformation le 2 juillet 2001, toute la propriété intellectuelle développée par EUTELSAT IGO a été transférée à Eutelsat S.A., qui en est désormais propriétaire.

En ce qui concerne les marques, EUTELSAT IGO avait développé un portefeuille jusqu'en juillet 2001. Ce portefeuille a été transféré à Eutelsat S.A. en vertu du traité d'appart.

À la date du présent document de référence, le Groupe est titulaire de 51 familles de brevets, dont une en copropriété avec la société Invacom Ltd (Royaume-Uni), une en copropriété avec la société Calearo Antenne S.p.A. (Italie) et une en copropriété avec le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (France).

À la date du présent document de référence, le Groupe est titulaire de 49 marques.

Le Groupe a dépensé un montant de 13,3 millions d'euros au titre des frais de recherche et développement au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, dont 7,4 millions d'euros de frais de développement ont été inscrits en immobilisations incorporelles.

Au 30 juin 2016, les brevets, licences et marques étaient comptabilisés en actifs incorporels pour un montant total de 137,0 millions d'euros.

7.8 CONTRATS IMPORTANTS

▶ 7.8.1 Contrats relatifs aux satellites

Au cours de l'exercice 2015-2016 :

- ▶ en juillet 2015, le premier satellite « Eutelsat Quantum » a été commandé à Airbus Defense and Space pour un lancement attendu en 2019 ;
- ▶ en octobre 2015, Eutelsat avait signé un accord avec Spacecom portant sur la location de la charge utile en bande Ka du satellite AMOS-6 pour offrir des services haut débit en Afrique subsaharienne, en partenariat avec Facebook. Ce satellite a été perdu au cours de l'explosion, sur le pas de tir, de la fusée Falcon 9 de SpaceX en septembre 2016 ;
- ▶ en octobre 2015, Eutelsat a commandé un satellite multifaisceaux auprès de Thales Alenia Space qui sera lancé en 2019 et apportera des ressources supplémentaires permettant de servir les marchés du haut débit en Afrique subsaharienne ;
- ▶ en mars 2016, Eutelsat a commandé un satellite tout-électrique à Space Systems Loral pour servir et développer les marchés de la Vidéo en Afrique, au Moyen-Orient et en Turquie. Ce nouveau satellite, dont le lancement est attendu au deuxième semestre de l'année 2018, opérera à la position orbitale 7° Est sous le nom EUTELSAT 7C.

Au cours de l'exercice 2014-2015, le Groupe avait commandé le satellite EUTELSAT 172B qui est décrit à la Section 1.3 « Opérations en orbite » du présent document.

Principales dispositions des contrats d'achat de satellites

Le Groupe dispose de droits lui permettant de suivre étroitement l'ensemble des tâches effectuées dans le cadre de ces contrats de fabrication, y compris la conception, les phases d'assemblage et de tests ainsi que la construction. À cet effet, certains ingénieurs du Groupe sont détachés sur le site de production. Cette supervision permet au Groupe de s'assurer que ses standards élevés de qualité et ses spécifications techniques sont respectés à toutes les étapes de la construction du satellite. Par ailleurs, en vertu de ces contrats d'achat, les constructeurs offrent certains services d'assistance en orbite.

▶ 7.8.2 Contrats de location de capacité avec des tiers

Ces contrats sont décrits à la Section 1.3 « Opérations en orbite » du présent document de référence.

▶ 7.8.3 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 ».

7.9 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les informations relatives aux conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce sont présentées dans le rapport spécial sur les conventions réglementées des commissaires aux comptes figurant en annexe au présent document de référence.

Clause de bon fonctionnement en orbite

Les contrats d'achat de satellites du Groupe contiennent une clause de bon fonctionnement en orbite, en vertu de laquelle une fraction du prix d'achat est acquise par le fabricant tout au long de la durée contractuelle de vie escomptée du satellite, en fonction de la conformité des satellites à leurs spécifications techniques et contractuelles.

Dans les contrats les plus récents, le Groupe a accepté de payer l'intégralité du prix du satellite, y compris le montant lié à l'accomplissement des clauses de bon fonctionnement et à la revue technique de recette au moment de la mise en service opérationnelle du satellite. Le Groupe dispose toutefois d'un droit au remboursement d'une partie des sommes versées si le satellite ne respecte pas les spécifications techniques, ou encore en cas de dysfonctionnement.

Les contrats d'achat de satellites contiennent également des clauses de pénalités en cas de retard de livraison.

Contrats de service de lancement

Le Groupe a confié le service de lancement des satellites, futurs, en cours de construction ou lancés au cours du dernier exercice, à Arianespace, International Launch Services et Space Exploration Technologies Corp.

Aux termes de ces contrats de services de lancement, le Groupe peut retarder un lancement ou l'annuler avec ou sans motifs. En cas d'annulation motivée, le Groupe pourra exiger un remboursement intégral de toute somme qu'il aura versée au prestataire du service de lancement.

Au cours de l'exercice 2015-2016, le Groupe a procédé aux lancements suivants : EUTELSAT 8 West B (Arianespace), EUTELSAT 36C (Proton), EUTELSAT 9B (Proton), EUTELSAT 65 West A (Arianespace) et EUTELSAT 117 West B (SpaceX).

Au cours de l'exercice 2014-2015, le satellite EUTELSAT 115 WB avait été lancé avec succès par une fusée Falcon 9 opérée par SpaceX.

Conventions de prestations de services au sein du Groupe et autres conventions

La Société et ses filiales entretiennent des relations contractuelles liées à l'organisation et au fonctionnement du Groupe. Ces opérations sont, notamment, relatives à la répartition des frais administratifs communs, à la gestion centralisée de la trésorerie, à l'existence d'un groupe fiscal et à la convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions.

7.10 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

Néant.

7.11 RELATIONS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

▶ 7.11.1 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 ;

- ▶ 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.

▶ 7.11.2 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 référence, de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de la Société, des mandataires sociaux et leurs intérêts privés.

7.12 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

▶ 7.12.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young et Autres

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie
Paris-La Défense 1

L'Assemblée générale mixte du 5 novembre 2015, ayant pris acte de l'expiration du mandat de premier commissaire aux comptes titulaire de Ernst & Young et Autres, a renouvelé ce mandat pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2021.

Mazars

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

61, rue Henri-Regnault
92400 Courbevoie

L'Assemblée générale mixte du 8 novembre 2011, ayant pris acte de l'expiration du mandat de commissaire aux comptes titulaire de Mazars, a nommé le cabinet Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire de la Société pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2017.

► 7.12.2 Commissaires aux comptes suppléants

Auditex

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie
Paris-La Défense 1

L'Assemblée générale mixte du 5 novembre 2015, ayant pris acte de l'expiration du mandat de premier commissaire aux comptes suppléant d'Auditex en qualité de commissaire aux comptes suppléant de la Société a renouvelé ce mandat pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2021.

Monsieur Gilles Rainaut

39, rue de Wattignies
75012 Paris

L'Assemblée générale mixte du 8 novembre 2011, ayant pris acte de l'expiration du mandat de commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Gilles Rainaut, a nommé Gilles Rainaut en qualité de commissaire aux comptes suppléant de la Société pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2017.

► 7.12.3 Honoraires des commissaires aux comptes

Voir Section 6.2 « Comptes consolidés en normes IFRS d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2016 », Note 32 « Honoraires des commissaires aux comptes », en annexe des comptes consolidés d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2016.

7.13 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Pendant la durée de validité du présent document, les documents suivants (ou des copies), peuvent être consultés au siège social de la Société :

- les Statuts de la Société ;
- les procès-verbaux des Assemblées générales et autres documents sociaux de la Société devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation applicable, ainsi que, le cas échéant, toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la Société dont une partie est incluse ou visée dans le présent document ;

- les informations financières historiques sociales et consolidées pour chacun des trois exercices précédant la date de publication du présent document.

L'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers est disponible sur le site Internet de la Société (www.eutelsat.com).

7.14 PERSONNE RESPONSABLE

► 7.14.1 Nom et fonction du responsable du document de référence

Monsieur Rodolphe Belmer, Directeur général d'Eutelsat Communications.

► 7.14.2 Attestation du responsable du document de référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion contenu dans ce document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du présent document de référence.

Les informations financières présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant en Annexes 3 et 4.

Paris, le 14 octobre 2016

M. Rodolphe Belmer
Directeur général

RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Joanna Darlington

Responsable des Relations Investisseurs
70, rue Balard – 75015 Paris

CALENDRIER INDICATIF DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Les dates communiquées ci-dessous sont données à titre indicatif et pourront être modifiées à tout moment par la Société :

- ▶ 27 octobre 2016 : publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre de l'exercice 2016-2017 ;
- ▶ 4 novembre 2016 : Assemblée générale mixte des actionnaires ;
- ▶ 9 février 2017 : publication des résultats semestriels de l'exercice 2016-2017 ;
- ▶ 11 mai 2017 : publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre de l'exercice 2016-2017 ;
- ▶ 28 juillet 2017 : publication des résultats annuels pour l'exercice 2016-2017.

Annexes

A1 - Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'administration de la société Eutelsat Communications	204
A2 - Rapport de vérification de l'information sociale et environnementale	205
A3 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	207
A4 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	209
A5 - Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	211
A6 - Table de concordance avec le rapport financier annuel	213
A7 - Table de concordance du document de référence	214
G - Glossaire	217



Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'administration de la société Eutelsat Communications

Exercice clos le 30 juin 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Eutelsat Communications et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 30 juin 2016.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ▶ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- ▶ d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225 37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ▶ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- ▶ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ▶ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 28 juillet 2016

Les commissaires aux comptes

MAZARS
Isabelle Sapet

ERNST & YOUNG et Autres
Pierre-Henri Pagnon

A2

Rapport de vérification de l'information sociale et environnementale

À la demande d'Eutelsat Communications, SGS ICS a procédé à la vérification des informations figurant dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 30 juin 2016, en vertu du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, portant sur l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 et de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 qui ont modifié l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et de l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur la gestion de la Société comprenant les informations sociales, environnementales

et sociétales, de définir le ou les référentiels utilisés s'il y a lieu pour l'établissement des données quantitatives ou qualitatives et d'en assurer la mise à disposition.

La responsabilité de SGS ICS, en qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le n° 3-1086 (portée disponible sur www.cofrac.fr), consiste à attester de la présence dans le rapport de gestion de toutes les informations prévues à l'article R. 225-105-1, à exprimer un avis motivé portant, d'une part sur la sincérité des informations et, d'autre part, sur les explications données par la Société sur l'absence de certaines informations, à indiquer les diligences mises en œuvre pour accomplir notre mission de vérification.

NATURE ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

La mission de SGS ICS a consisté à :

- ▶ prendre connaissance de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société, et de ses engagements sociétaux, et le cas échéant des actions ou programmes qui en découlent ;
- ▶ comparer la liste des informations mentionnées dans le rapport de gestion 2015-2016 de la société Eutelsat Communications avec la liste

prévue à l'article R. 225-105-1 et signaler, le cas échéant, les informations omises et non assorties des explications prévues au troisième alinéa de l'article R. 225-105 ;

- ▶ vérifier la mise en place par la Société d'un processus de collecte visant à l'exhaustivité et la cohérence des informations mentionnées dans le rapport de gestion et d'identifier les irrégularités.

DILIGENCES

SGS ICS a conduit sa mission auprès d'Eutelsat Communications incluant ses filiales et sociétés sous contrôle sur un périmètre géographique international, la société Eutelsat Communications établissant des comptes consolidés.

SGS ICS a conduit sa mission du 13 juin au 19 juillet 2016 (soit 10,5 jours de prestation) en menant des entretiens auprès des personnes concernées par la collecte, la validation et la publication des données quantitatives et informations qualitatives auprès de la Holding et de deux filiales, Eutelsat S.A. et Eutelsat Americas, représentant 76 % des effectifs.

- ▶ SGS ICS a revu la fiabilité du référentiel interne, des procédures de contrôle interne et des systèmes d'agrégation des données et des informations, sur chacun des sites.

- ▶ Pour les données chiffrées, nous avons procédé sur chacun des sites par sondage, vérification des formules de calcul et rapprochement des données avec les pièces justificatives sur 18 indicateurs sélectionnés au regard de leur pertinence (conformité à la loi et prise en compte du secteur d'activité), leur fiabilité, leur neutralité et leur exhaustivité.

- ▶ Volet social (taux de couverture 83 %) : politiques mises en œuvre en matière de formation – nombre d'heures de formation – les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes – absentéisme – les conditions de santé et de sécurité au travail – les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées.

- ▶ Volet environnement (taux de couverture 96 %) : l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales – consommation électrique – consommation diesel – consommation d'eau – les déchets produits – les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets – les rejets de gaz à effet de serre – mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables.
- ▶ Volet sociétal (taux de couverture 67 %) : politique d'achats responsables – impact territorial, économique et social – prévention de la corruption – les relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société.
- ▶ Des contrôles aléatoires ont été réalisés sur les données quantitatives et qualitatives en phase finale de consolidation.
- ▶ Deux auditeurs ont été affectés à cette mission de vérification, dont l'un assumant également le rôle de vérificateur principal.
- ▶ Sept entretiens ont été menés auprès de la Direction des Ressources Humaines, de la Direction des Achats, de la DSI, de la Direction des Services Généraux, de la Direction des Affaires Réglementaires, de la Direction de l'Ingénierie et de la Direction juridique.

DÉCLARATION D'INDÉPENDANCE ET DE COMPÉTENCE

SGS est le leader mondial de l'inspection du contrôle, de l'analyse et de la certification. Reconnu comme la référence en termes de qualité et d'intégrité, SGS emploie plus de 80 000 collaborateurs, et exploite un réseau de plus de 1 500 bureaux et laboratoires à travers le monde.

SGS ICS est la filiale française détenue à 100 % par le Groupe SGS. SGS ICS déclare que sa mission et son avis a été élaboré en toute indépendance et

impartialité vis-à-vis d'Eutelsat Communications et que les travaux menés ont été conduits en adéquation avec le code d'éthique du Groupe SGS et conformément aux bonnes pratiques professionnelles d'un organisme tiers indépendant.

Les vérificateurs sont habilités et mandatés sur chaque mission sur la base de leurs connaissances, expériences et qualifications.

ATTESTATION ET AVIS MOTIVÉ

Sur la base de l'exposé des orientations en matière de développement durable d'Eutelsat Communications, des conséquences sociales et environnementales liées à ses activités, de ses engagements sociétaux et des diligences mises en œuvre,

- ▶ nous attestons que les informations mentionnées dans le rapport de gestion 2015-2016 de Eutelsat Communications sont conformes à la liste prévue à l'article R.225-105-1 et que les exceptions ont été dûment motivées ;
- ▶ nous déclarons n'avoir pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause la sincérité des informations mentionnées dans le rapport de gestion 2015-2016.

Fait à Arcueil, le 20 juillet 2016

SGS ICS France

29, avenue Aristide-Briand

F- 94111 ARCUEIL Cedex

Téléphone : +33 (0) 1 41 24 88 56

Fax : +33 (0) 1 41 24 71 29

www.sgs.com

Le Directeur Technique d'Inspection,

Stéphane LANGLOIS

A3

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 30 juin 2016

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 juin 2016, sur :

- ▶ le contrôle des comptes consolidés de la société Eutelsat Communications, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ▶ la justification de nos appréciations ;
- ▶ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ▶ Comme indiqué dans la note 4.7 de l'annexe aux comptes consolidés, votre Groupe revoit chaque année les durées de vie économique 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. Nous avons apprécié le caractère raisonnable des hypothèses retenues.
- ▶ Comme indiqué dans la note 4.8 de l'annexe aux comptes consolidés, les valeurs comptables des actifs à long terme, qui comprennent notamment les écarts d'acquisition, les immobilisations corporelles et les satellites, font l'objet de tests de dépréciation. Votre Groupe compare la valeur comptable de ces actifs à la valeur recouvrable qui est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des frais de cession et la valeur d'utilité. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, les hypothèses et les estimations retenues et les évaluations qui en résultent.
- ▶ Comme indiqué dans les notes 3.5 et 27.4 de l'annexe aux comptes consolidés, votre Groupe a exercé son jugement pour l'évaluation des risques encourus au titre des actions judiciaires et des litiges dans lesquels il est impliqué. Nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fonde l'estimation des provisions.
- ▶ Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 28 juillet 2016

Les commissaires aux comptes

MAZARS
Isabelle Sapet

ERNST & YOUNG et Autres
Pierre-Henri Pagnon

A4

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 30 juin 2016

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 juin 2016, sur :

- ▶ le contrôle des comptes annuels de la société Eutelsat Communications, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ▶ la justification de nos appréciations ;
- ▶ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Votre Société comptabilise des provisions pour dépréciation des titres de participation selon les modalités décrites dans la note 2.3 de l'annexe aux comptes annuels. Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par votre Société, sur la base des éléments disponibles à ce jour et mis en œuvre des tests pour vérifier, par sondages, l'application de ces méthodes. Nous avons également apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fonde l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participations détenus.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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 sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 28 juillet 2016

Les commissaires aux comptes

MAZARS
Isabelle SAPET

ERNST & YOUNG ET AUTRES
Pierre-Henri Pagnon

A5

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

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 et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés 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 et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Personnes concernées

Monsieur Rodolphe Belmer (Directeur général de la Société à compter du 1^{er} mars 2016).

Nature et objet

Clause de non-concurrence

Modalités

Durant les 18 mois qui suivent la date de cessation de ses fonctions, le dirigeant accepte de s'abstenir de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellite. En contrepartie, le dirigeant pourra recevoir durant cette période de 18 mois une indemnité mensuelle équivalant à 50 % du salaire de base mensuel perçu à la date de son départ.

Motifs justifiant de son intérêt pour la Société

Compte tenu du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites, cette convention contient une clause de non-concurrence par laquelle Monsieur Rodolphe Belmer s'engage à s'abstenir de travailler, directement ou indirectement, pour tout opérateur de satellites durant les 18 mois qui suivent la cessation de ses fonctions.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés 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 et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec les sociétés Eutelsat S.A., Eutelsat Inc., Eutelsat America Corp., Eutelsat do Brasil, Eutelsat Madeira Unipessoal Lda, Eutelsat Polska, Eutelsat Services and Beteiligungen GmbH, Eutelsat Visavision GmbH, Eutelsat UK Ltd, Skylogic Spa, Skylogic Espana SAU, Skylogic Mediterraneo Srl et Eutelsat Italia, filiales de votre Société

Personnes concernées

Les personnes morales concernées, ayant des dirigeants communs avec votre Société, sont :

- ▶ Eutelsat S.A. ;
- ▶ Eutelsat America Corp. ;
- ▶ Eutelsat Madeira ;
- ▶ Eutelsat UK Ltd.

Les personnes physiques concernées sont :

- ▶ M. Michel de Rosen (Président-directeur général de votre Société et d'Eutelsat S.A., jusqu'au 29 février 2016.) ;
- ▶ M. Michel Azibert (Directeur général délégué de votre Société et d'Eutelsat S.A., administrateur d'Eutelsat America Corp., Président d'Eutelsat Madeira et d'Eutelsat UK Ltd) ;
- ▶ M. Jean-Paul Brillaud (administrateur de votre Société jusqu'au 5 novembre 2015 et d'Eutelsat S.A., jusqu'au 16 octobre 2015) ;
- ▶ M. Bertrand Mabilille (administrateur de votre Société et d'Eutelsat S.A.) ;
- ▶ Bpifrance Participations (administrateur de votre Société et d'Eutelsat S.A.).

Nature et objet

Convention de refacturation en cas d'acquisition d'actions dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions.

Modalités

Le 22 juin 2010 a été signée une convention avec Eutelsat S.A. et plusieurs autres entités du Groupe relative à la refacturation de l'éventuelle acquisition d'actions effectuée sur le marché Euronext Paris par votre Société dans le cadre de la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions de votre Société au bénéfice de salariés du Groupe Eutelsat.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, la Société n'a pas procédé à l'acquisition d'actions, et la convention a donné lieu à la facturation de 19 527 actions à ses filiales au titre du plan d'attribution gratuite d'actions du 28 juillet 2011 et 18 302 actions à ses filiales au titre du plan d'attribution gratuite d'actions du 8 novembre 2012.

2. Avec les sociétés Eutelsat S.A., Eutelsat VAS S.A.S., Eutelsat Communications Finance S.A.S., FRANSAT S.A. et Skylogic France S.A.S.

Personnes concernées

- ▶ M. Michel de Rosen (Président-directeur général de votre Société et d'Eutelsat S.A., jusqu'au 29 février 2016) ;
- ▶ M. Michel Azibert (Directeur général délégué de votre Société et d'Eutelsat S.A.) ;
- ▶ M. Jean-Paul Brillaud (administrateur de votre Société jusqu'au 5 novembre 2015 et d'Eutelsat S.A. jusqu'au 16 octobre 2015) ;
- ▶ M. Bertrand Mabilille (administrateur de votre Société et d'Eutelsat S.A.) ;
- ▶ Bpifrance Participations (administrateur de votre Société et d'Eutelsat S.A.).

Nature et objet

Convention d'intégration fiscale.

Modalités

La convention d'intégration fiscale datée du 2 juillet 2007 et autorisée par le Conseil d'administration du 28 juin 2007 s'est poursuivie en cours de l'exercice.

Au titre de cette convention, votre Société a comptabilisé un produit d'impôt de 10,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 28 juillet 2016

Les commissaires aux comptes

MAZARS
Isabelle Sapet

ERNST & YOUNG et Autres
Pierre-Henri Pagnon

A6

Table de concordance avec le rapport financier annuel

Le présent document de référence 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 de référence sont les suivants :

► Règlement général de l'Autorité des marchés financiers – Article 222-3

N° de rubrique	Document de référence	
	Référence	Pages
1. Comptes annuels d'Eutelsat Communications	Section 6.3	166-180
2. Comptes consolidés du Groupe Eutelsat	Section 6.2	126-165
3. Rapport de gestion		
Analyse de l'évolution des affaires, de la situation financière et du résultat	Chapitre 1	5-23
	Section 1.1	6-8
	Section 1.2	9-16
	Section 6.1	114-125
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise	Section 2.4.4.14	55
	Section 4.3	92-94
	Section 4.5	97-98
	Section 6.1.3	119-125
Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 4	81-98
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	Section 6.1.3.3	121-123
	Section 2.3	34-46
	Section 2.4.3.2	52
	Chapitre 7	181-201
Achat et vente d'actions propres	Section 7.1.2.3	183
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	Section 7.1.2.5	184
4. Attestation du responsable du rapport financier annuel	Section 7.14.2	200-201
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Annexe 4	209-210
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Annexe 3	207-208



Table de concordance du document de référence

		N° de page du document de référence
1.	Personnes responsables	
1.1.	Personnes responsables des informations	201
1.2.	Déclaration des personnes responsables	200
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1.	Noms et adresses	199-200
2.2.	Démissions/non-renouvellement	N/A
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Présentation pour chaque exercice de la période couverte	6, 220
3.2.	Périodes intermédiaires	N/A
4.	Facteurs de risque	81-98
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	182
5.1.1.	Raison sociale	182
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement	182
5.1.3.	Date de constitution et durée	182
5.1.4.	Siège social, forme juridique et législation applicable	182
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités	182
5.2.	Investissements	
5.2.1.	Principaux investissements réalisés	17
5.2.2.	Principaux investissements en cours	17
5.2.3.	Principaux investissements envisagés à l'avenir	17
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	9-11
6.2.	Principaux marchés	11-14
6.3.	Événements exceptionnels	N/A
6.4.	Dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats	95-97, 197-198
6.5.	Position concurrentielle	11-14
7.	Organigramme	
7.1.	Description du Groupe	193-194
7.2.	Liste des filiales	164, 194-196
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	133, 139, 197
8.2.	Questions environnementales	58-79
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Situation financière	114-125
9.2.	Résultat d'exploitation	
9.2.1.	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	N/A
9.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires	6, 7, 116-117

	N° de page du document de référence
9.2.3. Stratégie ou autres facteurs ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	7, 14-16
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Capitaux de l'émetteur	119
10.2. Flux de trésorerie	119-120
10.3. Structure et conditions de financement	121-123
10.4. Restriction à l'utilisation de capitaux	121-123
10.5. Sources de financement nécessaires pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissement	119-123
11. Recherche et développement, brevets et licences	197
12. Informations sur les tendances	
12.1. Principales tendances	6, 11-14
12.2. Événements susceptibles d'influencer sensiblement les tendances	14-16
13. Prévisions ou estimations de bénéfices	N/A
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	22, 26-33
14.1. Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	22, 26-33
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	49
15. Rémunérations et avantages	
15.1. Rémunérations versées et avantages octroyés	34-46
15.2. Montants provisionnés	162-163
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Date d'expiration du mandat	26-31, 49
16.2. Informations sur les contrats de service liant les membres du Directoire ou du Conseil de surveillance à l'émetteur	N/A
16.3. Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération de l'émetteur	49-50
16.4. Conformité de l'émetteur au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	47
17. Salariés	
17.1. Nombre en fin de période, nombre moyen et répartition par fonction	60-62
17.2. Participations et stock-options	62-63
17.3. Accord de participation des salariés dans le capital de l'émetteur	62-63
18. Principaux actionnaires	
18.1. Franchissements de seuils	187-188, 191-192
18.2. Droits de vote	187, 191-192
18.3. Contrôle	191
18.4. Accords relatifs au changement de contrôle	193
19. Opérations avec les apparentés	198
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	126-165
20.1. Informations financières historiques	221
20.2. Informations financières pro-forma	N/A
20.3. États financiers	126-165
20.4. Vérification des contrôleurs	
20.4.1. Déclaration de vérification des informations financières historiques	207-210
20.4.2. Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	204-206, 207-210
20.4.3. Informations financières non vérifiées	N/A
20.5. Date des dernières informations financières vérifiées	114
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	
20.6.1. Informations financières trimestrielles ou semestrielles vérifiées	N/A
20.6.2. Informations financières intermédiaires non vérifiées	N/A
20.7. Politique de distribution des dividendes	125
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	197
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	199
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	183

	N° de page du document de référence
21.1.1. Capital souscrit et nombre d'actions	183
21.1.2. Titres non représentatifs du capital	183
21.1.3. Titres auto-détenus par l'émetteur	183
21.1.4. Titres donnant accès au capital	183
21.1.5. Modification du capital et des droits attachés aux actions	188
21.1.6. Information sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	N/A
21.1.7. Historique du capital social	182
21.2. Actes constitutifs	
21.2.1. Objet social de l'émetteur	185
21.2.2. Dispositions relatives aux membres des organes de direction	185-186
21.2.3. Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	186-187
21.2.4. Modifications du capital et des droits attachés aux actions	186-188
21.2.5. Assemblées générales des actionnaires	187
21.2.6. Dispositions permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle – Pacte d'actionnaires	193
21.2.7. Franchissement de seuils	191-192
21.2.8. Conditions régissant les modifications du capital	188
22. Contrats importants	198
23. Informations provenant des tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1. Déclaration ou rapport d'expert, informations concernant l'expert et déclaration de consentement	N/A
23.2. Attestation de reproduction fidèle des informations provenant d'une tierce partie	N/A
24. Documents accessibles au public	200
25. Information sur les participations	164, 194-196

G

Glossaire

Analogique

Format de diffusion d'un signal dont l'une des grandeurs caractéristiques suit de façon continue les variations d'une autre grandeur physique représentant des informations.

Bande C

Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, comprise autour de 4 GHz pour les liaisons descendantes et de 6 GHz pour les liaisons montantes. La puissance d'émission, qui lui est généralement associée, est relativement faible, en comparaison avec la bande Ku par exemple. Elle nécessite donc des paraboles de grande taille pour son exploitation.

Bande Ka

Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, comprise autour de 20 GHz pour les liaisons descendantes et de 30 GHz pour les liaisons montantes. Ces fréquences ont la longueur d'onde la plus courte des trois principales bandes de fréquences utilisées par les satellites géostationnaires. Bien qu'elle permette l'emploi de petites antennes, elle nécessite l'utilisation de faisceaux fortement concentrés sur des surfaces géographiques assez petites.

Bande Ku

Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, autour de 14 GHz pour la liaison montante et 11 GHz pour la liaison descendante. Utilisée pour la radio et la télévision, cette bande est la plus répandue en Europe, du fait de la petite taille des paraboles nécessaires à sa réception.

Bande passante

Plage de fréquences permise par un support de transmission pour une transmission radioélectrique (voir « Largeur de bande »).

Bande S

Gamme de fréquences attribuée aux systèmes de télécommunication par satellite, autour de 2 GHz pour la liaison montante. Fréquence adjacente aux fréquences UMTS.

Capacité

Quantité d'information transmise. Par analogie, on fait souvent référence à la largeur de spectre et à la puissance qui lui est associée afin de transmettre cette quantité d'information.

Capacité régulière

Capacité qui n'est pas de la capacité HTS.

Charge utile

Ensemble des équipements d'un satellite destinés à la réception, à la conversion de fréquences, au traitement éventuel et à la réémission des signaux de communication après amplification, mais à l'exclusion des équipements d'appoint, tels que la plate-forme (structure physique et sous-systèmes tels que notamment contrôle électrique, thermique, contrôle d'attitude, etc.).

Diffusion simultanée

Transmission simultanée d'un programme ou d'un service utilisant deux normes ou supports de transmission. Cette technique développée par Eutelsat sous le nom de Simulcast permet de transmettre une onde porteuse d'un signal en mode analogique et d'un signal TV numérique sur un même répéteur de satellite qui normalement ne pourrait transmettre que l'onde porteuse du signal analogique.

Dorsale Internet

Ensemble des réseaux de communication sur lesquels repose Internet.

DSL

Digital Subscriber Line ou ligne d'abonné numérique. Technologies qui permettent d'utiliser les lignes de cuivre raccordant les clients du réseau téléphonique commuté pour opérer la transmission à haut débit en mode paquet (numérique).

Durée d'exploitation

Période pendant laquelle un satellite est capable de fonctionner. La durée d'exploitation d'un satellite en orbite est notamment fonction de la quantité de carburant embarquée pour son maintien à poste.

DVB

Digital Video Broadcasting. Ensemble de normes européennes pour la diffusion et la réception de signaux de télévision numérique par satellite (DVB-S), câble (DVB-C) ou voie terrestre (DVB-T), développé dans le cadre du projet *Digital Video Broadcasting* et formalisé par l'Institut européen des normes de télécommunications (ETSI). Ces normes européennes ont été adoptées par de nombreux pays à travers le monde.

Faisceau

Terme utilisé pour décrire le diagramme de rayonnement d'une antenne de satellite. L'intersection d'un faisceau satellitaire avec la surface de la terre est appelée l'empreinte (du faisceau).

Faisceau hertzien

Liaison de radiocommunication terrestre professionnelle, utilisée généralement entre les studios d'une radio ou d'une télévision et les antennes d'émission des programmes à destination des foyers.

Faisceau orientable

Faisceau d'une antenne d'un satellite qui peut être pointée sur une zone géographique particulière au moyen d'une commande à partir du sol.

Fréquence

Nombre de vibrations produites par unité de temps pendant une période donnée. La fréquence se rapporte au taux de variation par seconde de l'onde porteuse ou du signal de modulation. Les transmissions par satellite sont généralement en GHz (voir bande C, bande Ka et bande Ku).

IP

Internet Protocol.

Largeur de bande

Bande de fréquences utilisée pour une transmission radio (exemple : 36 MHz).

Liaison descendante

Trajet parcouru par le signal dans le sens espace-terre.

Liaison montante

Trajet parcouru par le signal dans le sens terre-espace.

MPEG

Moving Pictures Experts Group – Groupe de travail chargé par l'ISO de développer des normes internationales pour la compression, la décompression, le traitement et le codage de la vidéo, de l'audio et de leur combinaison, de façon à satisfaire un large panel d'applications. Nom également donné à la norme de compression et de diffusion numérique pour la télévision, issue des réflexions de ce groupe d'experts.

MPEG-2 est la norme de seconde génération conçue pour la diffusion télévisée et MPEG-4 offre un format de compression réduit par rapport à la norme MPEG-2, permettant d'englober toutes les nouvelles applications vidéo.

Numérique

Format d'enregistrement, de traitement, de transmission ou de diffusion de l'information par un signal binaire (et non par un signal variant de façon continue).

Radiodiffusion directe

Réception directe par le particulier de signaux satellitaires au moyen d'un système de réception individuelle ou collective (antenne parabolique) (synonyme : télédiffusion directe).

Radiofréquence

Fréquence électromagnétique généralement au-dessus de 20 kHz utilisée pour la transmission d'information.

Répéteur

Appellation donnée au réémetteur embarqué à bord des satellites, dont la fonction est de retransmettre les signaux reçus de la station terrienne de montée vers une partie précise du globe.

Redondance

Architecture fondée sur l'utilisation de plusieurs éléments identiques pouvant se substituer l'un à l'autre en cas de défaillance.

Satellite ou charge utile HTS

High throughput satellite. Satellite ou charge utile qui délivre un débit plus important qu'un satellite ordinaire pour la même quantité de spectre grâce à la réutilisation des fréquences, soit avec un coût par Mégabit plus faible.

Secteur spatial

Ensemble des satellites d'un système de télécommunication par satellite appartenant à un opérateur.

Secteur terrien

Ensemble des stations terriennes exploitées dans un réseau ou un système de satellites particulier (synonyme : secteur sol).

Service de Radiodiffusion par Satellite (SRS)

Service de radiocommunication dans lequel des signaux émis ou retransmis par des satellites sont destinés à être reçus directement par le public en général. L'utilisation de fréquences correspondantes est régie par des réglementations internationales dans le but de permettre à tous les pays d'offrir des services de cette nature. En Europe, la plage de fréquences en liaison descendante pour les SRS est de 11,7 à 12,5 GHz.

Service Fixe par Satellite (SFS)

Service de radiocommunication entre des stations terriennes situées en des points fixes déterminés lorsqu'il est fait usage d'un ou plusieurs satellites. Cependant, cette expression désigne souvent les bandes de fréquences « non planifiées » qui ne sont pas assujetties aux réglementations internationales régissant l'utilisation des fréquences SRS. Les fréquences SFS en liaison descendante sont en Europe de 10,7-11,7 GHz et de 12,5-12,75 GHz.

Signal

Variation d'une grandeur physique de quelconque nature porteuse d'information.

Station terrienne

Installation nécessaire à la réception d'un signal d'un satellite et (ou) à l'émission d'un signal vers un satellite. L'installation se compose principalement d'une antenne et de matériel de communications au sol (synonyme : station au sol).

Télémetrie

Radiocommunication codée envoyée par le satellite vers le sol pour transmettre des résultats de mesures concernant le fonctionnement et la configuration du satellite.

Terminal VSAT

Microterminal relié à une antenne fixe permettant d'envoyer ou de recevoir des données par satellite.

DE L'ESPACE POUR UN MONDE NUMÉRIQUE

Dans le présent document de référence, les expressions « Eutelsat Communications » ou la « Société » désignent la société Eutelsat Communications S.A. L'expression « Eutelsat S.A. » désigne la société Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle de la Société. L'expression le « Groupe » ou « Groupe Eutelsat » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société et l'ensemble de ses filiales. L'expression « OIG » désigne l'Organisation européenne des télécommunications par satellites avant la transformation (la « Transformation ») (voir Section 7.1.1.5 « Événements importants » et Section 5.6 « Autres dispositions applicables au Groupe ») et l'expression « EUTELSAT IGO » désigne cette organisation après la Transformation.

Le présent document de référence contient les comptes et les données consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 30 juin 2016 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 2014 et 2015.

Le document de référence contient également les comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 30 juin 2016 qui figurent à la Section 6.3 « Comptes annuels d'Eutelsat Communications pour l'exercice clos le 30 juin 2016 ».

Sauf indication contraire, les données chiffrées présentées dans le présent document de référence sont établies à partir des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2015 ainsi qu'à partir des comptes consolidés figurant à la Section 6.2 du présent document de référence pour l'exercice clos le 30 juin 2015.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » du document de référence 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 de référence 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 de référence figure à la fin de ce document.





Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 14 octobre 2016, conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété d'une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- ▶ les comptes consolidés d'Eutelsat Communications établis selon les normes comptables internationales IFRS pour l'exercice clos le 30 juin 2015 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement à la Section 6.2 et en Annexe 3 du document de référence 2014-2015 d'Eutelsat Communications enregistré sous le numéro D. 15-0961 par l'Autorité des marchés financiers le 14 octobre 2015 (le « document de référence 2014-2015 ») ;
- ▶ les comptes consolidés d'Eutelsat Communications établis selon les normes comptables internationales IFRS pour l'exercice clos le 30 juin 2014 et le rapport des commissaires aux comptes y afférant figurant respectivement à la Section 6.2 et en Annexe 3 du document de référence 2013-2014 d'Eutelsat Communications enregistré sous le numéro D. 14-0982 par l'Autorité des marchés financiers le 16 octobre 2014 (le « document de référence 2013-2014 ») ;
- ▶ l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe Eutelsat pour les exercices clos les 30 juin 2015 et 2014 figurant aux Sections 6.1 du document de référence 2014-2015 et du document de référence 2013-2014.

Les parties non incluses de ce (ou ces) document(s) sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du document de référence.

À la date du présent document de référence, aucune information financière (trimestrielle ou semestrielle) n'a été publiée depuis les états financiers au 30 juin 2016 figurant aux Sections 6.2 et 6.3 du présent document de référence.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais au siège social d'Eutelsat Communications, 70, rue Balard – 75015 Paris – France, sur les sites Internet d'Eutelsat Communications (www.eutelsat.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Crédits photos :

Eutelsat
Getty Images
iStock
Philippe Couette
Philippe Stroppa
Romain Gaillard / REA
Space Systems Loral
SpaceX
Stefan Kraus
Thales Alenia Space / imag[IN]
Xavier Popy / REA

Conception & réalisation :



Société anonyme au capital de
232 774 635 euros

Siège social
70, rue Balard – 75015 Paris
481 043 040 R.C.S. Paris

T : + 33 1 53 98 47 47
F : + 33 1 53 98 37 00



Eutelsat
70 rue Balard
75015 Paris
France

T : +33 1 53 98 47 47

www.eutelsat.com

