



EUTELSAT COMMUNICATIONS S.A.

Société anonyme à Conseil d'administration
au capital de 248 926 325 euros
Siège social : 32 boulevard Galliéni,
92130 Issy les Moulineaux
481 043 040 R.C.S. NANTERRE

**RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET SOCIAUX
DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2023**

SOMMAIRE

1. POINTS-CLES DE L'EXERCICE	8
1.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	8
1.2 PERFORMANCE PAR APPLICATION	8
1.3 PERFORMANCE FINANCIERE.....	9
1.4 AUTRES INDICATEURS OPERATIONNELS	9
1.4.1 Répéteurs opérationnels et utilisés.....	9
1.4.2 Carnet de commandes.....	9
1.5 INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE	10
1.6 EVENEMENTS POST CLOTURE.....	12
2. PRESENTATION DES ACTIVITES, DES MARCHES ET DE LA STRATEGIE DU GROUPE	13
2.1 MODELE D'AFFAIRES DURABLE	13
2.2 ACTIVITES DU GROUPE	15
2.2.1 Vidéo.....	15
2.2.2 Connectivité.....	16
2.3 PRINCIPAUX MARCHES ET CONCURRENCE	17
2.3.1 Le marché des Services Fixes par Satellites.....	18
2.3.2 Activité Vidéo – perspectives de marché	20
2.3.3 Applications de Connectivité – perspectives de marché	21
2.4 STRATEGIE DU GROUPE	23
2.4.1 Maximiser la génération de flux de trésorerie disponible	23
2.4.2 Retour à la croissance en saisissant les opportunités de long terme dans la Connectivité	24
2.4.3 Stratégie en matière extra financière.....	26
3. RESPONSABILITE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIETALE	27
3.1 ENJEUX ET POLITIQUE RSE	28
3.1.1 Nos engagements fondamentaux	28
3.1.2 Gouvernance et organisation de la RSE.....	28
3.1.3 Relations avec les parties prenantes	29
3.1.4 Analyse de matérialité.....	30
3.1.5 Risques extra-financiers.....	31
3.1.6 Opportunités pour la Société.....	33
3.1.7 Évaluation d'impact : La notation ESG d'Eutelsat	33
3.1.8 La contribution d'Eutelsat aux objectifs de développement durable de l'ONU	35
3.2 INTEGRITE ET ETHIQUE	37
3.2.1 Engagement de l'instance dirigeante	37
3.2.2 Programme de conformité	37
3.2.3 Gouvernance.....	39
3.2.4 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	40
3.2.5 Conformité fiscale.....	40
3.3 INFORMATION SOCIETALE	40
3.3.1 Impulser et guider l'impact sociétal	40
3.3.2 Les efforts d'Eutelsat pour réduire la fracture numérique.....	41
3.3.3 Engagement d'Eutelsat en faveur de la télédiffusion inclusive	43
3.3.4 Engagement d'Eutelsat en faveur des programmes humanitaires	43
3.3.5 L'impact territorial des activités en matière d'emploi et de développement local.....	44
3.3.6 Des partenariats technologiques au service de la protection des citoyens	44
3.4 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE	45
3.4.1 Politique générale en matière environnementale	45
3.4.2 Gestion du trafic spatial	46
3.4.3 Réduction de notre empreinte carbone.....	48
3.4.4 Taxinomie verte européenne.....	52
3.5 INFORMATION SOCIALE.....	53
3.5.1 Stimuler l'engagement social	53
3.5.2 Emploi.....	53

3.5.3	Qualité de vie au travail	54
3.5.4	Relations sociales	55
3.5.5	Santé, sécurité, bien-être au travail	56
3.5.6	Formation et gestion de carrière	58
3.5.7	Diversité et égalité des chances.....	59
3.5.8	Respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)	60
3.6	SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS.....	61
3.7	ACTIONS ENGAGEES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME.....	62
3.7.1	Droits humains.....	62
3.7.2	Liberté des médias.....	62
3.7.3	Lutte contre les brouillages intentionnels.....	62
3.8	INDICATEURS	63
3.8.1	Information sociale.....	63
3.8.2	Information environnementale.....	63
3.8.3	Information sociétale.....	64
3.9	NOTE METHODOLOGIQUE	64
3.9.1	Méthodologie	64
3.9.2	Vérification du rapport	65
4.1	PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE ET DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE ET GESTION DE CES RISQUES	66
4.1	RISQUES LIES AUX ACTIVITES ET OPERATIONS DU GROUPE COMBINE	66
4.1.1	Réalisation de la croissance anticipée du chiffre d'affaires et des économies de coûts associées	66
4.1.2	Risques liés à l'intégration et réalisation des synergies anticipées et autres gains financiers anticipés	67
4.1.3	Développement et déploiement des satellites LEO GEN 1 et LEO GEN 2 de OneWeb	68
4.1.4	Mise en œuvre de la stratégie d'intégration des flottes GEO et LEO du Groupe Combiné.....	68
4.1.5	Défaillances ou dysfonctionnements en orbite.....	69
4.1.6	Maintenance des constellations de satellites GEO et LEO GEN 1 existantes et déploiement des futurs satellites LEO GEN 2..	70
4.1.7	Cyberattaques, atteintes à la sécurité ou dysfonctionnements des systèmes d'information et/ou des téléports	71
4.1.8	Dépendance à l'égard des prestataires et fournisseurs.....	71
4.1.9	Panne des infrastructures opérationnelles au sol.....	72
4.1.10	Augmentation des primes des polices d'assurance et risques liés à la couverture d'assurance	73
4.1.11	Protection de la propriété intellectuelle et réclamations	74
4.1.12	Santé et sécurité	74
4.2	RISQUES LIES A L'EVOLUTION DU MARCHE DES TELECOMMUNICATIONS PAR SATELLITES	74
4.2.1	Évolution de la concurrence sur les marchés des télécommunications par satellite	74
4.2.2	Évolutions technologiques du secteur des télécommunications par satellite	75
4.2.3	Évolution des services par satellite	75
4.2.4	Recherche et développement	76
4.2.5	Capacité à retenir et à recruter des salariés clés	76
4.3	RISQUES LIES AUX CLIENTS	77
4.3.1	Facteurs géopolitiques et macroéconomiques	77
4.3.2	Risques liés aux partenaires de distribution	78
4.3.3	Clients importants	78
4.3.4	Défauts ou retards de paiement.....	79
4.4	RISQUES LIES A LA REGLEMENTATION, A LA LEGISLATION ET A LA FISCALITE	79
4.4.1	Risques liés à la conformité juridique et réglementaire	79
4.4.2	Lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et autres lois similaires	79
4.4.3	Loi française sur les opérations spatiales	80
4.4.4	Droits d'atterrissage ou licences.....	80
4.4.5	Application des réglementations internationales.....	80
4.4.6	Dispositions législatives et réglementaires relatives aux télécommunications par satellite	81
4.4.7	Convention IGO amendée et Lettre-Accord	82
4.4.8	Licences d'exportation.....	83
4.4.9	Risques fiscaux pour le Groupe Combiné.....	83
4.5	RISQUES LIES AUX FINANCES DU GROUPE COMBINE.....	84
4.5.1	Risque de change.....	84

4.5.2	Risque de liquidité	84
4.5.3	Risque de taux d'intérêt.....	84
4.5.4	Risques liés à la notation de la dette et à la collecte de fonds	85
4.5.5	Dépréciation de valeur.....	85
4.5.6	Risques financiers liés aux fonds de pension	85
4.6	RISQUES LIES A LA REALISATION DU RAPPROCHEMENT	86
4.6.1	Risques liés à l'acquisition	86
4.6.2	Dilution des actionnaires d'Eutelsat	86
4.6.3	Changement de contrôle ou transaction importante	87
4.6.4	Restrictions commerciales	87
4.6.5	Conséquences fiscales pour les actionnaires d'Eutelsat	87
4.6.6	Politiques et méthodes comptables autonomes.....	87
4.6.7	Implications pour Eutelsat si le Rapprochement n'est pas mis en œuvre.....	88
4.6.8	La Réalisation est soumise à l'Approbation des actionnaires d'Eutelsat	88
4.7	RISQUES LIES A LA DETENTION D' ACTIONS EUTELSAT	88
4.7.1	Vente importante d'Actions Eutelsat.....	88
4.7.2	Volatilité des actions	88
4.7.3	Maintien de plusieurs cotations	88
4.7.4	Dividendes sur les Actions Eutelsat.....	89
4.7.5	Caractère exécutoire des procédures étrangères	89
4.7.6	Admission sur le Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA.....	89
4.7.7	Position en cas de liquidation	89
4.7.8	Suspension de la négociation	89
4.7.9	Radiation	90
4.8	DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR LA SOCIETE.....	90
4.8.1	Procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation	90
4.8.2	Procédures relatives à la prévention et la gestion des autres risques opérationnels du Groupe	92
4.8.3	Prévention et gestion des risques commerciaux du Groupe	95
4.8.4	Gestion des risques financiers	96
5.	UNE FLOTTE JEUNE COUVRANT PRESQUE L'ENSEMBLE DU GLOBE	98
5.1	LA FLOTTE DE SATELLITES D'EUTELSAT	98
5.2	ACTIVITE DE LA FLOTTE	100
5.3	UNE POLITIQUE ACTIVE D'INVESTISSEMENTS.....	100
5.4	SERVICES DE LANCEMENTS ASSOCIES AUX SATELLITES EN COURS DE CONSTRUCTION	101
5.5	SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR HONORER LES ENGAGEMENTS LIES AUX INVESTISSEMENTS FUTURS	101
6.	ACTIVITE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS	102
6.1	ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE AU 30 JUIN 2023	102
6.2	PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS	103
6.2.1	Eutelsat S.A.....	103
6.2.2	Principales filiales d'Eutelsat S.A.	103
7.	COMPTES CONSOLIDES CLOS AU 30 JUIN 2023 - INFORMATIONS FINANCIERES	105
7.1	PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS – NORMES IFRS.....	105
7.2	BILAN CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS	105
7.3	COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS	106
7.3.1	Analyse de l'activité de l'exercice	106
7.3.2	Évolution des charges opérationnelles au 30 juin 2023	108
7.3.3	Dotations aux amortissements et autres charges ou produits opérationnels.....	108
7.3.4	Résultat opérationnel	108
7.3.5	Résultat financier.....	109
7.3.6	Impôt sur les sociétés	109
7.3.7	Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	109
7.3.8	Résultat net consolidé	109
7.3.9	Résultat net attribuable au Groupe.....	109
7.4	LIQUIDITE ET RESSOURCES FINANCIERES DU GROUPE	109

7.4.1	Situation de l'endettement net du Groupe	109
7.4.2	Description des instruments financiers en vigueur au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023	111
7.5	INSTRUMENTS FINANCIERS	112
7.6	LITIGES	113
8.	COMPTES ANNUELS CLOS AU 30 JUIN 2023 - INFORMATIONS FINANCIERES	113
8.1	PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS	113
8.2	ACTIVITE ET EVENEMENTS DE LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE	113
8.3	EXTRAITS DU BILAN ET COMPTE DE RESULTAT AU 30 JUIN 2023	113
8.3.1	Bilan au 30 juin 2023 - Comptes annuels.....	113
8.3.2	Compte de résultat au 30 juin 2023 - Comptes annuels	113
9.	OBJECTIFS DU GROUPE	114
10.	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	115
10.1	COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	115
10.1.1	Politique de mixité et diversité	115
10.1.2	Modifications intervenues au sein de la composition du Conseil d'administration.....	115
10.2	ORGANES DE DIRECTION	127
10.2.1	Principaux dirigeants	127
10.2.2	Comité exécutif.....	128
10.3	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	129
10.3.1	Code de référence utilisé pour l'établissement d'une politique de gouvernement d'entreprise	129
10.3.2	Dissociation des fonctions de Président et de Directeur(ric) général(e)	129
10.3.3	Organisation du Conseil d'administration	129
10.3.4	Indépendance des administrateurs	130
10.3.5	Représentation au sein du Conseil d'administration	131
10.3.6	Mission du Conseil d'administration.....	132
10.3.7	Assiduité aux réunions du Conseil d'administration	134
10.3.8	Comités du Conseil d'administration	134
10.3.9	Autres renseignements juridiques	138
10.4	INFORMATIONS CONCERNANT LA REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	138
10.4.1	Politique de rémunération (vote ex ante).....	138
10.4.2	Informations sur les rémunérations en application de l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce (vote ex post).....	145
10.4.3	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice 2022-23 ou attribuées au titre du même exercice 151	
10.4.4	Mécanismes et critères d'évaluation des avantages de long terme.....	157
11.	AUTRES INFORMATIONS PRESENTEES	165
11.1	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT	165
11.2	TABLEAU DES RESULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	165
11.3	CHARGES ET DEPENSES NON DEDUCTIBLES VISEES A L'ARTICLE 39.4 DU CODE GENERAL DES IMPOTS	165
11.4	CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 DU CODE DE COMMERCE	165
11.5	INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIETE	165
11.5.1	Participation au capital de la Société des membres des organes d'administration et de direction	165
11.5.2	Information concernant la composition du capital de la Société	166
11.5.3	Information concernant des franchissements de seuils ou un changement de contrôle de la Société.....	167
11.5.4	Restrictions concernant la cession d'actions ou de titres donnant accès au capital de la Société	168
11.5.5	Opérations ayant affecté le capital au cours de l'exercice	168
11.5.6	Acquisition d'actions par la Société.....	169
11.5.7	Participation des salariés au capital.....	169
11.5.8	Titres détenus par les mandataires sociaux	169
11.6	POLITIQUE DE DIVIDENDES ET AFFECTATION DU RESULTAT.....	169
11.7	DELEGATIONS DE COMPETENCES ET AUTORISATIONS FINANCIERES CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR LES ASSEMBLEES GENERALES DES ACTIONNAIRES	170
11.8	PRINCIPAUX CLIENTS DU GROUPE	171
11.9	ECHEANCIER DES PAIEMENTS FOURNISSEURS ET CLIENTS	171
11.10	SUCCURSALES	172

12.	ANNEXE 1 - COMPTES CONSOLIDES AU 30 JUIN 2023.....	173
13.	ANNEXE 2 - COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2023.....	174
14.	ANNEXE 3 – TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES (ART. R.225-102 DU CODE DE COMMERCE).....	175
15.	ANNEXE 4 – TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES.....	176
16.	ANNEXE 5 – RAPPORT DE VERIFICATION DE L'INFORMATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE.....	177

Cher(s) actionnaire(s),

Il nous appartient de vous présenter un rapport de gestion concernant l'activité d'Eutelsat S.A. (la Société) et du Groupe Eutelsat¹ au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023.

Nous vous présentons aussi les comptes annuels ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2023, ces derniers comptes prenant en considération les relations intragroupes avec nos filiales ou des sociétés liées.

Le présent rapport a été arrêté par le Conseil d'administration du 27 juillet 2023.

INTRODUCTION

Exploitant de la capacité sur 36² satellites, positionnés de 139° Ouest à 174° Est et diffusant 7 000 chaînes de télévision, le Groupe est l'un des leaders dans les Services Fixes par Satellite (SFS).

Il exploite et fournit principalement de la capacité pour des Services Broadcast, ainsi que pour des applications de Connectivité (Données Fixes, Services aux gouvernements, Haut Débit Fixe et Connectivité Mobile), à fort potentiel de croissance à long terme.

Grâce à sa flotte de satellites, le Groupe couvre l'ensemble du continent européen, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, ainsi que l'Afrique sub-saharienne, une partie importante des continents asiatiques et le continent américain, ce qui lui donne potentiellement accès à près de 100 % de la population mondiale. Le Groupe est également investi dans l'opérateur OneWeb qui développe une constellation globale en orbite basse.

¹ Le Groupe Eutelsat ou le Groupe désigne Eutelsat S.A. et l'ensemble des sociétés contrôlées directement ou indirectement par Eutelsat Communications.

² Au 30 juin 2023

1. POINTS-CLES DE L'EXERCICE

1.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

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

- **Chiffre d'affaires des Activités opérationnelles pour l'exercice 2022-23 s'élevant à 1 136 millions d'euros et 1 157 millions d'euros au taux défini dans nos objectifs financiers³**, se situant dans le haut de la fourchette d'objectifs.
- **Dynamique soutenue de la Connectivité Mobile** marquée par une croissance à deux chiffres sur l'ensemble de l'exercice.
- **Solide performance financière avec une marge d'EBITDA ajusté de 73 %, parmi les plus élevées de l'industrie.**
- **Un cash-flow libre discrétionnaire ajusté de 518 millions d'euros**, confortablement situé dans notre fourchette d'objectifs.
- **Produit de 382 millions de dollars lié à la phase II de la bande C**, comptabilisé fin juin 2023. Le montant du produit devrait être perçu au premier trimestre de l'exercice 2023-24.
- **Entrée en service réussie de trois satellites :**
 - **HOTBIRD 13F et HOTBIRD 13G** qui assurent la continuité des services de télédiffusion à 13° Est, position orbitale phare du Groupe ; HOTBIRD 13G hébergeant la charge utile EGNOS GEO-4 additionnelle.
 - **EUTELSAT 10B**, offrant une capacité HTS additionnelle de 35 Gbps en bande Ku destinée au marché de la connectivité mobile, avec des engagements fermes de la part d'Intelsat et de Panasonic ; EUTELSAT 10B assure également la continuité de service pour les clients d'EUTELSAT 10A.
- **L'ensemble des objectifs financiers sur une base *standalone* sont confirmés comme suit :**
 - Chiffre d'affaires des Activités opérationnelles en croissance à partir de l'exercice 2023-24 (sur une base comparable) grâce à l'entrée en service de nouvelles ressources en orbite bénéficiant d'engagements fermes.
 - Un cash-flow libre discrétionnaire ajusté estimé à 420 millions d'euros par an en moyenne pour les exercices 2022-23 et 2023-24. Cela équivaut à un cash-flow libre discrétionnaire ajusté cumulé d'environ 1,4 milliard d'euros sur trois exercices au taux de change euro/dollar de 1,00.
- **Une structure solide permettant de garantir le succès du projet de rapprochement avec OneWeb :**
 - Forte montée en puissance commerciale de OneWeb avec un carnet de commandes sécurisé de 900 millions de dollars à la fin juin 2023, en hausse de 300 millions de dollars depuis octobre 2022.
 - Confirmation de l'objectif de chiffre d'affaires de 50 millions de dollars à fin juin 2023.
 - Ajustement à court terme des objectifs financiers pour l'exercice 2023-24.
 - L'AGE devant approuver le rapprochement avec OneWeb attendue le 28 septembre 2023.

Il convient également de se référer à la section 5.2 Activité de la flotte.

1.2 PERFORMANCE PAR APPLICATION

Pour une analyse de la performance par application il convient de se reporter à la section 7.3.1 « Analyse de l'activité de l'exercice » du présent document.

³ Sur la base d'un taux de change euro/dollar de 1,00.

1.3 PERFORMANCE FINANCIERE

Informations financières clés	FY 2021-22	FY 2022-23	Change
Compte de résultat			
Chiffre d'affaires - M€	1 151,6	1 131,3	-1,8%
Chiffre d'affaires des Activités opérationnelles - M€	1 148,3	1 136,1	-1,1%
Chiffre d'affaires des Activités opérationnelles à périmètre et taux constants - M€	1 148,3	1 093,2	-4,8%
Chiffre d'affaires des Activités opérationnelles tel que défini dans les objectifs financiers ¹ - M€	-	1 157,2	-
EBITDA ajusté ⁴ - M€	861,6	825,5	-4,2%
Marge EBITDA ajusté - % ²	74,8%	73,0%	-1,8pt
Résultat opérationnel - M€	424,8	573,5	+35,0%
Résultat net attribuable au Groupe - M€	230,8	314,9	+36,4%
Structure financière			
Cash-flow libre discrétionnaire publié - M€ ²	443,2	462,4	+4,3%
Cash-flow libre discrétionnaire ajusté - M€ ²	521,5	518,0	-0,7%
Dette nette - M€	2 814,4	2 765,7	-48,7 M€
Dette nette / EBITDA ajusté – X ²	3,27x	3,35x	+0,08 pt
Carnet de commandes - Mds€	4,0	3,4	-15,0%

L'EBITDA ajusté, la marge d'EBITDA ajusté, le ratio Dette Nette / EBITDA ajusté, les investissements « cash » et le *cash-flow* libre discrétionnaire sont des Indicateurs Alternatifs de Performance dont la définition et le calcul figurent ci-dessous.

Pour plus de détail il convient de se reporter à la section 7 de ce document.

1.4 AUTRES INDICATEURS OPERATIONNELS

1.4.1 Répéteurs opérationnels et utilisés

Au 30 juin 2023, le nombre de répéteurs opérationnels s'établit à 1 351 unités, en baisse de 10 unités par rapport au 30 juin 2022.

Le nombre de répéteurs utilisés ressort à 953, en baisse de 43 unités sur un an, reflétant notamment la baisse des volumes de l'activité Vidéo ainsi que l'absence de renouvellements majeurs dans l'activité Vidéo.

Le taux de remplissage s'établit ainsi à 70,8 % contre 73,2 % un an plus tôt.

	30 juin 2022	30 juin 2023
Nombre de répéteurs opérationnels ⁽¹⁾	1 361	1 351
Nombre de répéteurs utilisés ⁽²⁾	996	953
Taux de remplissage	73,2 %	70,8%

⁽¹⁾ Nombre de répéteurs sur les satellites en orbite stable, hors capacité de secours.

⁽²⁾ Nombre de répéteurs utilisés sur les satellites en orbite stable.

Note : données calculées sur la base du nombre de répéteurs équivalents 36 MHz hors capacité HTS.

1.4.2 Carnet de commandes

Au 30 juin 2023, le carnet de commandes s'établit à 3,4 milliards d'euros contre 4,0 milliards d'euros au 30 juin 2022. La consommation naturelle du carnet de commandes, en particulier dans le segment Vidéo, compense largement la contribution du contrat EGNOS dans le segment des Services aux gouvernements ainsi que d'autres contrats additionnels dans la Mobilité.

⁴ Il convient de se référer à l'Annexe 3 de ce document pour la définition et le calcul de ces indicateurs

Le carnet de commandes équivaut à 3,0 fois le chiffre d'affaires de l'exercice 2021-22 et la Vidéo représente 59 % du total.

	30 juin 2022	30 juin 2023
Valeurs des contrats (en milliards d'euros)	4,0	3,4
<i>En année du chiffre d'affaires de l'exercice précédent</i>	3,5	3,0
Poids de la Vidéo	64 %	59 %

Note : Le carnet de commandes représente les revenus futurs provenant d'accords de capacité ou de services et peut inclure des contrats pour des satellites en cours d'acquisition. Les « services managés » ne sont pas inclus dans le carnet de commandes.

1.5 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 ajusté, les Investissements « cash » et le cash-flow libre discrétionnaire. Ces indicateurs font l'objet d'une réconciliation avec les comptes consolidés.

EBITDA ajusté, marge d'EBITDA ajusté et Dette nette / EBITDA ajusté ratio

Conformément aux recommandations de l'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA), à compter du 30 juin 2023, l'« EBITDA » d'Eutelsat sera désigné sous le terme « EBITDA ajusté ». Cette évolution terminologique n'affecte aucunement le calcul de l'indicateur.

L'EBITDA ajusté reflète la rentabilité du Groupe avant prise en compte des Dotations aux amortissements, des charges financières et de la charge d'impôt. Il s'agit d'un indicateur fréquemment utilisé dans le secteur des Services Fixes par Satellites. Le tableau ci-dessous montre le calcul de l'EBITDA ajusté à partir du compte de résultat pour les exercices 2021-22 et 2022-23 :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2022	2023
Résultat opérationnel	424,8	573,5
+ Dotation aux amortissements	481,7	455,5
- Autres produits et charges opérationnels	(44,9)	(203,5)
EBITDA Ajusté	861,6	825,5

La marge d'EBITDA ajusté correspond au rapport de l'EBITDA ajusté au chiffre d'affaires de l'exercice :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2022	2023
EBITDA Ajusté	861,6	825,5
Chiffre d'affaires	1 151,6	1 131,3
Marge d'EBITDA Ajusté (en % du chiffre d'affaires)	74,8 %	73,0%

À taux de change constant, la marge d'EBITDA ajusté aurait été de 72,9 % au 30 juin 2023.

Le ratio nette dette sur EBITDA ajusté s'obtient de la manière suivante :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2022	2023
EBITDA Ajusté sur douze mois glissants	861,6	825,5
Dette Nette à la clôture ⁵	2 814,4	2 765,7
Dette nette / EBITDA Ajusté	3,27x	3,35x

Investissements « cash »

Le Groupe peut être amené à opérer de la capacité dans le cadre de contrats de location ou à financer tout ou partie de certains programmes de satellites en faisant appel à des agences de crédit export ou à d'autres facilités bancaires, donnant lieu à des décaissements qui ne sont pas reflétés dans la ligne « acquisition de satellites et d'autres immobilisations corporelles et incorporelles ».

Des Investissements « cash » qui incluent également les décaissements liés aux éléments cités ci-dessus sont donc communiqués afin de refléter l'ensemble des dépenses d'investissement du Groupe sur l'exercice. Par ailleurs, en cas de perte partielle ou totale d'un satellite, dans la mesure où les investissements « cash » publiés intègrent les investissements dans un actif qui est inopérable ou partiellement inopérable, le montant du produit de l'assurance est déduit des investissements « cash ».

Le montant d'investissement « cash » couvre donc les acquisitions de satellites et d'autres immobilisations corporelles ou incorporelles, les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation ou des autres facilités bancaires finançant les investissements ainsi que les paiements au titre des dettes locatives. Le cas échéant, il est net du montant de la prime d'assurance.

Le tableau ci-dessous montre le calcul des investissements « cash » pour les exercices 2021-22 et 2022-23 :

Douze mois clos le 30 juin (en millions d'euros)	2022	2023
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et	(177,2)	(201,0)
Produits d'assurance reçus	-	-
Remboursement des crédits exports et des dettes locatives ⁶	(102,3)	(69,6)
Invstissements "cash"	(279,5)	(270,6)

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 financement de la stratégie, au retour aux actionnaires et/ou au désendettement.

Le cash-flow libre discrétionnaire publié se définit comme le flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation duquel sont soustraits les investissements « cash » ainsi que les intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus.

Le cash-flow libre discrétionnaire ajusté (tel que défini dans les objectifs financiers) est calculé au taux des objectifs financiers (taux de change euro/dollar de 1,00) et exclut des éléments ponctuels comme l'impact de la couverture de change, les effets des changements de périmètre éventuels s'ils sont significatifs et le cas échéant des coûts exceptionnels liés à des projets spécifiques, notamment le projet COMETE ainsi que le projet de rapprochement Eutelsat-OneWeb (exercice 2022-23).

Le tableau ci-dessous montre le calcul du cash-flow libre discrétionnaire publié et ajusté pour les excercices 2021-22 et 2022-23 et sa réconciliation avec le tableau de flux de trésorerie consolidé :

⁵ L'endettement net comprend l'ensemble des dettes bancaires, des obligations ainsi que les dettes locatives, les dettes structurées et la part « change » du cross-currency swap diminuées des disponibilités et des valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs de banques). Son calcul est détaillé dans la note 6.4.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

⁶ Inclus dans les lignes « Remboursement des emprunts » et « Remboursement des dettes locatives » du tableau de flux de trésorerie.

Douze mois clos le 30 juin (millions €)	2022	2023
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	800,9	734,9
Paiement du "take-or-pay" OW	-	93,4
Investissements « cash » (comme défini plus haut)	(279,5)	(270,6)
Intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus	(78,3)	(95,3)
Cash-flow libre discrétionnaire publié	443,2	462,4
Effet de change ⁷	45,1	17,9
Impact de la couverture de change	11,8	13,6
Coûts exceptionnels liés au programme LEAP 2, au déménagement du siège social (exercice 2021-22) à des projets spécifiques, notamment le projet COMETE ainsi que le projet de rapprochement Eutelsat-OneWeb (exercice 2022-23).	21,4	24,2
Cash-flow libre discrétionnaire ajusté	521,5	518,0

1.6 EVENEMENTS POST CLOTURE

Fitch a abaissé la notation d'Eutelsat à BBB- et a maintenu sa notation sous Surveillance négative

Le 27 juillet 2023, Fitch Ratings a abaissé la notation de défaut émetteur à long terme d'Eutelsat S.A. de 'BBB' à 'BBB-' et la notation senior non garantie de "BBB- " à "BB+ ". La notation de la dette senior non garantie d'Eutelsat S.A. a également été abaissée de BBB- à BBB. Toutes les notations sont maintenues sous surveillance négative.

Partenariat entre Eutelsat et Thaicom portant sur un nouveau satellite défini par logiciel en couverture de l'Asie

Le 7 août 2023, Eutelsat a annoncé la signature par sa filiale Eutelsat Asia PTE LTD d'un accord de partenariat avec la filiale Space Tech Innovation Limited (STI) de Thaicom, l'un des principaux opérateurs de satellites d'Asie. L'accord qui vient d'être signé porte sur l'exploitation d'un nouveau satellite doté d'une technologie innovante définie par logiciel (Software-Defined Satellite, SDS), devant être localisé à la position orbitale 119,5° Est en couverture de l'Asie. Eutelsat s'est en effet engagée à louer et exploiter la moitié de la capacité du nouveau satellite sur la durée de vie de ce dernier.

Ce satellite géostationnaire de pointe sera commandé par STI et fera partie d'une toute nouvelle génération de satellites dotés d'une technologie d'ajustement instantané et de reconfiguration transparente en orbite, optimisant ainsi l'utilisation des ressources satellitaires au profit tant de l'opérateur que des clients. Sa livraison est prévue courant 2027.

Eutelsat renforcera ainsi ses ressources en orbite grâce à une capacité incrémentale d'environ 50 Gbps en couverture de l'Asie afin d'accompagner l'essor croissant de la connectivité dans cette région. Les performances du SDS, associées à une grande flexibilité en termes de couverture, d'allocation de bande passante et de puissance, apporteront une qualité de service sans équivalent aux clients d'Eutelsat sur le continent asiatique. Ce satellite sera entièrement compatible avec la technologie multi-orbite GEO / LEO proposée par Eutelsat et OneWeb.

⁷ Le cash-flow libre discrétionnaire de l'exercice 2021-22 et de l'exercice 2022-23 sont convertis au taux de 1,00 €/€\$

2. PRESENTATION DES ACTIVITES, DES MARCHES ET DE LA STRATEGIE DU GROUPE

2.1 MODELE D’AFFAIRES DURABLE

Avec une flotte de 36 satellites géostationnaires⁸, Eutelsat est l'un des premiers opérateurs mondiaux de satellites de télécommunications. Le Groupe exploite un portefeuille de positions orbitales qui s'étendent de 139° Ouest à 174° Est sur l'orbite géostationnaire, en couverture de l'Europe, du Moyen-Orient, de l'Afrique, de l'Asie-Pacifique et du continent américain. En s'appuyant sur ces positions de premier ordre et d'importantes infrastructures terrestres, Eutelsat a construit un socle solide de clients constitué de télédiffuseurs, d'opérateurs de télécommunications et d'administrations gouvernementales, ces clients étant servis soit directement, soit par l'intermédiaire de distributeurs. Les fournisseurs principaux sont les constructeurs de satellites et les prestataires de services de lancement.

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

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

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

Chez Eutelsat, l'engagement personnel et l'esprit d'équipe sont des facteurs essentiels à l'atteinte d'objectifs partagés et ambitieux. Chaque jour, les 1 067 collaborateurs du Groupe œuvrent à déployer le potentiel de technologies innovantes pour que, partout dans le monde, les utilisateurs puissent bénéficier des derniers services de vidéo et de connectivité.

Son expertise, sa capacité d'innovation ainsi que l'instauration d'un dialogue constructif et pérenne avec ses parties prenantes permettent à Eutelsat, leader mondial dans la vidéo, son cœur de métier, qui transporte près de 7 000 chaînes de télévision, dont environ 2 500 chaînes disponibles en clair sans abonnement, de se hisser au rang de grand acteur de la connectivité.

► Tendances majeures



⁸ Au 30 juin 2023.

Ressources	Création de valeur partagée	Impacts pour les parties prenantes
CAPITAL HUMAIN <ul style="list-style-type: none"> ▶ 1 067 collaborateurs ▶ Près de 50 nationalités ▶ Réseau mondial de plus de 50 filiales et bureaux commerciaux ▶ Plus de 90 % de contrats à temps plein 	NOTRE MISSION <ul style="list-style-type: none"> ▶ Permettre à chacun d'être connecté partout dans le monde 	AGIR POUR LE BIEN DES COLLABORATEURS <ul style="list-style-type: none"> ▶ Index égalité hommes/femmes : 88/100 ▶ Programme de recrutement Job Booster ▶ Taux d'absentéisme : 3,89 % ▶ Nombre d'accidents du travail : 6 ▶ Enquêtes Great Place to Work et Denison
CAPITAL INDUSTRIEL <ul style="list-style-type: none"> ▶ 36 satellites géostationnaires ▶ Infrastructures incluant les téléports en France, en Italie, à Madère et au Mexique ▶ Près de 7 000 chaînes diffusées via nos satellites dans le monde entier 	NOTRE AMBITION STRATEGIQUE <ul style="list-style-type: none"> ▶ Adapter la stratégie du Groupe à l'évolution de ses marchés ▶ Maximiser la création de valeur des activités historiques ▶ Accélérer le développement du Groupe dans la Connectivité 	PERMETTRE L'ACCES A L'INFORMATION <ul style="list-style-type: none"> ▶ Couverture des zones rurales ▶ Réduction de la fracture numérique : développement et commercialisation d'offres Haut Débit par satellite ▶ Accès à l'éducation et à la connectivité : Italie, Afrique, Mexique
CAPITAL FINANCIER <ul style="list-style-type: none"> ▶ Carnet de commandes couvrant trois années d'activité ▶ Capitaux propres (3 072 millions d'euros) et soutien fort d'actionnaires stratégiques tels que Bpifrance, le FSP et CMA-CGM 	DIVERSITE DES ACTIVITES D'EUTELSAT <ul style="list-style-type: none"> ▶ Broadcast (diffusion de chaînes de télévision) ▶ Données Fixes ▶ Services aux gouvernements ▶ Haut Débit Fixe ▶ Connectivité Mobile 	OPTIMISER LA PERFORMANCE FINANCIERE DE L'ENTREPRISE <ul style="list-style-type: none"> ▶ Forte génération de trésorerie : 462 millions d'euros en 2022-23, grâce à une marge d'EBITDA ajusté à 73,0% parmi les meilleurs du secteur, ▶ Capitalisation boursière au 30 juin 2023 de 1,5 milliard d'euros ▶ Structure financière solide et forte liquidité
CAPITAL INTELLECTUEL <ul style="list-style-type: none"> ▶ Plus de 40 brevets au sein du portefeuille d'Eutelsat ▶ Un effort constant d'innovation 	CLIENTS (DIRECTS OU INDIRECTS) <ul style="list-style-type: none"> ▶ Télédiffuseurs ▶ Opérateurs télécoms ▶ Entreprises ▶ Administrations gouvernementales ▶ Particuliers 	INNOVER DANS LE DOMAINE SPATIAL <ul style="list-style-type: none"> ▶ EUTELSAT QUANTUM ▶ FLEXSAT AMERICAS ▶ Parmi les premiers utilisateurs de satellites 100 % électriques
CAPITAL ENVIRONNEMENTAL <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en place d'une politique d'espace propre ▶ Six téléports en propre et plus de 70 téléports partenaires ▶ Un nouveau siège situé à Issy-les-Moulineaux ▶ Programme « Space Debris Mitigation Plan » 	FOURNISSEURS ET PARTENAIRES D'AFFAIRES <ul style="list-style-type: none"> ▶ Constructeurs de satellites ▶ Opérateurs de lancement de satellites ▶ Opérateurs de satellites partenaires ▶ Opérateurs de téléports partenaires 	REDUIRE NOTRE IMPACT ENVIRONNEMENTAL <ul style="list-style-type: none"> ▶ Plus de 20 satellites passivés et réorbités ainsi que plus de 110 satellites mis à poste en orbite géostationnaire ▶ Installation de panneaux photovoltaïques sur les sites de Caniçal (Madère) et de Cagliari (Italie) ▶ Certification ISO 14001 mise en place à Caniçal (Madère) et à Cagliari (Italie) et, depuis juillet 2022, Turin (Italie) ▶ Réduction de nos émissions de CO₂ de 5 % sur l'année (scopes 1,2,3)
CAPITAL SOCIETAL <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une politique éthique et anticorruption solide ▶ Diffusion de 2 480 chaînes gratuites ▶ Introduction de clauses RSE au sein de nos contrats avec les fournisseurs ▶ Engagement sur le terrain de l'urgence humanitaire en partenariat avec des ONG 		ÉTABLIR DES RELATIONS DURABLES AVEC NOS PARTIES PRENANTES <ul style="list-style-type: none"> ▶ 100 % du personnel est formé à l'anticorruption ▶ Initiative « d'arrondi solidaire » mise en place en interne ▶ Mise en place de programmes permettant l'inclusion numérique des territoires les plus isolés ▶ Membre de la Space Data Association

2.2 ACTIVITES DU GROUPE

Exploitant de la capacité sur 36⁹ satellites, positionnés de 139° Ouest à 174° Est, Eutelsat couvre l'ensemble de la Région EMEA¹⁰ 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 2023, Eutelsat a enregistré un chiffre d'affaires de 1 131 milliards d'euros, dont 62 % en provenance des applications Vidéo. Le carnet de commandes s'élevait à 3,4 milliards d'euros, dont 59 % pour la Vidéo.

2.2.1 Vidéo

Les activités de la Vidéo représentent un chiffre d'affaires de 705 millions d'euros sur l'exercice 2022-23, contribuant à environ 62 % du chiffre d'affaires.

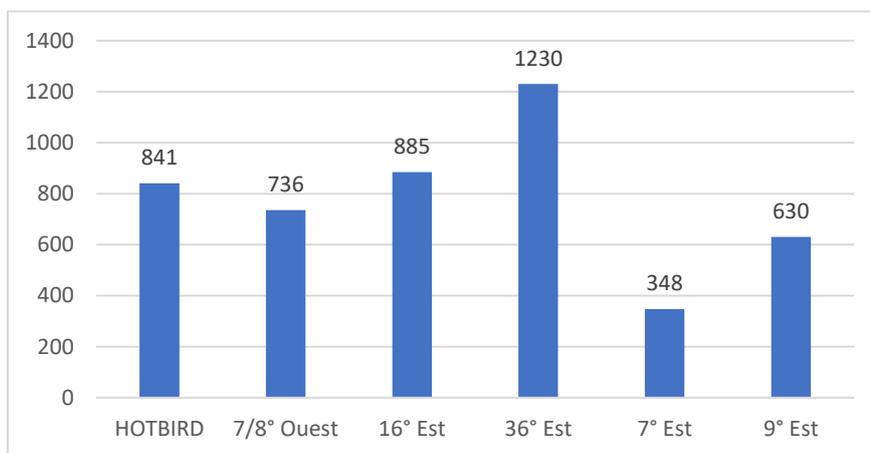
Eutelsat fournit à ses clients une capacité de diffusion et des services associés afin de leur permettre de transmettre des programmes de télévision essentiellement vers des foyers équipés pour la réception directe par satellite, ou dans une bien moindre mesure, vers des foyers raccordés au câble ou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

Avec 6 583 chaînes de télévision (dont 2 061 en Haute Définition) diffusées via les ressources en orbite du Groupe, Eutelsat est leader du marché en Europe, mais également sur les marchés émergents de la télédiffusion, tels que la Russie, le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Afrique subsaharienne. Ses positions orbitales phares pour la télédiffusion bénéficient du lancement de nouvelles chaînes de télévision et de la popularité croissante de nouveaux formats de diffusion (Haute Définition, Ultra Haute Définition).

Eutelsat fait figure de pionnier dans le développement de la diffusion en Ultra Haute Définition, avec notamment le lancement de la chaîne de démonstration HOTBIRD 4K1, encodée au format HEVC et diffusée avec un balayage de 50 images par seconde et une profondeur de couleurs de 10 bits. Il s'agit de la première chaîne européenne en Ultra Haute Définition avec ce nouveau standard. Au 30 juin 2023, 25 chaînes uniques en UHD sont diffusées sur la flotte du Groupe, principalement en Europe et en Russie.

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

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

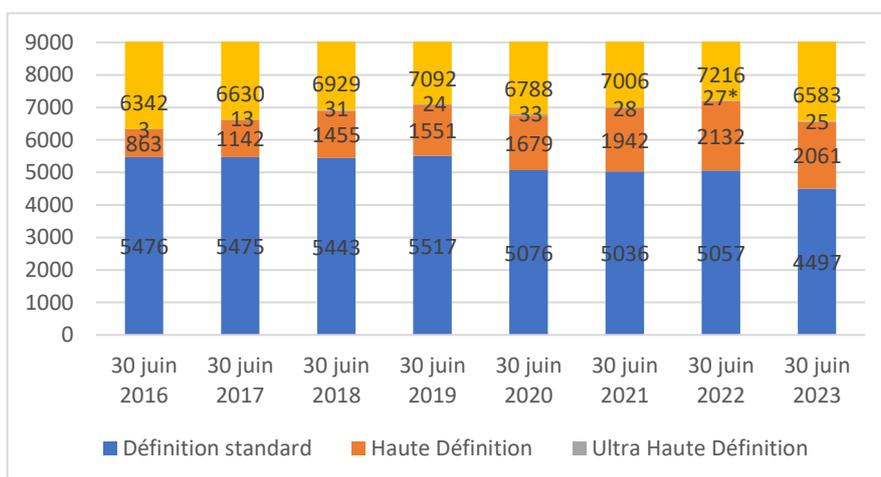


Source : Eutelsat Communications.

⁹ Au 30 juin 2023.

¹⁰ La région EMEA, est composée de l'Europe Occidentale, de l'Europe centrale, de la Russie et Asie centrale, de l'Afrique du Nord et Moyen-Orient et de l'Afrique subsaharienne.

Nombre total de chaînes diffusées sur les satellites du Groupe



Source : Eutelsat Communications.

*Dont 25 chaînes uniques en UHD.

Le chiffre d'affaires des activités Vidéo inclut également les services de Vidéo Professionnelle au titre desquels le Groupe fournit :

- des liaisons point-à-point aux chaînes de télévision ou aux plateformes de télédiffusion, leur permettant d'acheminer leurs programmes vers des téléports dédiés afin qu'ils soient repris sur les satellites proposant les services de diffusion de chaînes TV. Ces liaisons de vidéo professionnelle peuvent aussi permettre d'établir des réseaux maillés, utilisés pour les échanges de programmes de chaînes de télévision ;
- des liaisons destinées à la transmission de reportages d'actualité (« *Satellite News Gathering* » ou SNG) au format IP standard ou en Haute Définition. Les clients du Groupe sont notamment l'Union européenne de radio-télévision, Sky, Globecast, Arqiva, ainsi que les professionnels du reportage vidéo et des fédérations sportives.

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

2.2.2 Connectivité

Connectivité fixe

Les activités de la Connectivité Fixe représentent un chiffre d'affaires de 178 millions d'euros sur l'exercice 2022-23, contribuant à environ 16% du chiffre d'affaires d'Eutelsat.

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

► Les réseaux d'entreprise permettent aux entreprises de connecter par satellite l'intégralité de leur réseau dans les zones reculées grâce à des terminaux VSAT au sol. Ce segment de marché est desservi principalement par l'intermédiaire de distributeurs. Les utilisateurs finaux opèrent par exemple dans les secteurs de la grande distribution, de la banque ou encore de l'industrie pétrolière, minière ou gazière. Ce segment qui est servi généralement par l'intermédiaire de distributeurs spécialisés représente plus de la moitié du chiffre d'affaires des Services de Données Fixes d'Eutelsat.

► Sur le segment du Backhaul et du Trunking, les clients d'Eutelsat sont les intégrateurs et opérateurs de télécommunications souhaitant raccorder, grâce aux satellites, leurs plateformes locales aux réseaux mondiaux (Internet, voix) ou étendre leurs réseaux mobiles dans les zones difficiles d'accès.

Ces activités comprennent également des solutions d'accès à Internet, avec en particulier des services de connectivité IP.

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

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

En France et en Italie, la capacité du satellite est commercialisée respectivement par Orange et Telecom Italia. En Espagne et au Portugal, elle est distribuée par Hispasat. Dans les autres pays couverts (notamment le Royaume-Uni, l'Irlande, l'Allemagne, l'Autriche), Eutelsat a commercialisé ses propres offres de détail destinées aux populations situées en dehors des zones couvertes par la fibre, jusqu'à la cession des activités de Big Blu Broadband (BBO Ltd) et des autres activités de détail en Europe en juin 2023.

En Afrique, le Groupe répond aux besoins en connectivité des particuliers, des entreprises et des gouvernements dans une quinzaine de pays à ce jour, en particulier en République démocratique du Congo, au Nigeria, en Afrique du Sud, au Cameroun, au Sénégal, en Côte

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

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

Services aux gouvernements

Les Services aux gouvernements représentent 12% du chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice 2022-23, soit 143 millions d'euros.

Les missions gouvernementales nécessitent aujourd'hui des communications mondiales fiables qui puissent être déployées rapidement dans le monde entier. Ainsi, les satellites du Groupe, permettant une large couverture avec une qualité de service élevée, assurent des liaisons directes entre l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique, l'Asie et l'Amérique. Qu'il s'agisse de sites fixes ou d'usages en mobilité, la demande de services par satellite répond généralement à trois types de besoins : l'interconnexion de sites dispersés ou éloignés des grandes artères terrestres de communications Haut Débit ; la garantie de disponibilité immédiate de capacité ; et la sécurité et la fiabilité.

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

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

Connectivité Mobile

La Connectivité Mobile représente 10% du chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice 2022-2023, soit 110 millions d'euros. La capacité du Groupe est utilisée pour fournir de la connectivité sur les avions ou sur les navires.

Le Groupe dispose d'un portefeuille d'actifs permettant de fournir de la capacité dédiée à la Connectivité Mobile (aérienne ou maritime) notamment aux positions orbitales 3° Est, 10° Est, 172° Est, 33° Est, 70° Est, 115° Ouest et 117° Ouest. Grâce à son portefeuille de ressources orbitales et de satellites, il est également en mesure de fournir des services sur des satellites en orbite inclinée, qui peuvent être relocalisés en fonction des opportunités de marché dans cette application. Dans la chaîne de valeur, le Groupe est un pur fournisseur de capacité et ses clients sont donc des distributeurs/intégrateurs, comme par exemple Panasonic, Anuvu, Marlink, Gogo, ViaSat, ou Speedcast, ou des opérateurs télécoms comme China Unicom ou Telenor qui commercialisent ensuite un service complet aux compagnies aériennes ou de shipping.

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

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

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

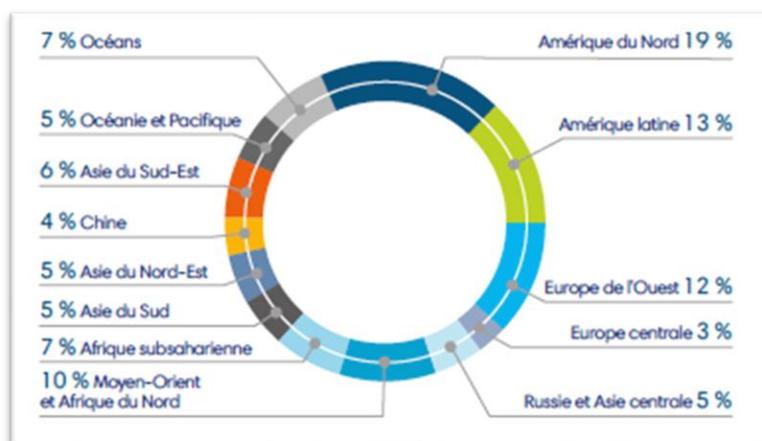
2.3 PRINCIPAUX MARCHES ET CONCURRENCE

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

La croissance de la télévision dans les pays émergents, les besoins croissants en matière d'accès à Internet, qu'il soit Fixe ou en situation de mobilité et la nécessité de compléter par satellite la couverture des réseaux terrestres afin que les services numériques soient accessibles sur tous les territoires, sont trois facteurs porteurs pour le secteur des SFS.

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

Ventilation du chiffre d'affaires du secteur SFS par région



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

2.3.1 Le marché des Services Fixes par Satellites

Un marché doté de visibilité

Eutelsat est présent sur les segments affichant la plus forte résilience.

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

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

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

Par ailleurs, le satellite bénéficie en tant qu'infrastructure de distribution de contenus de la tendance séculaire de progression constante des usages et du trafic de données dans le monde.

Une augmentation des usages portée par la révolution numérique

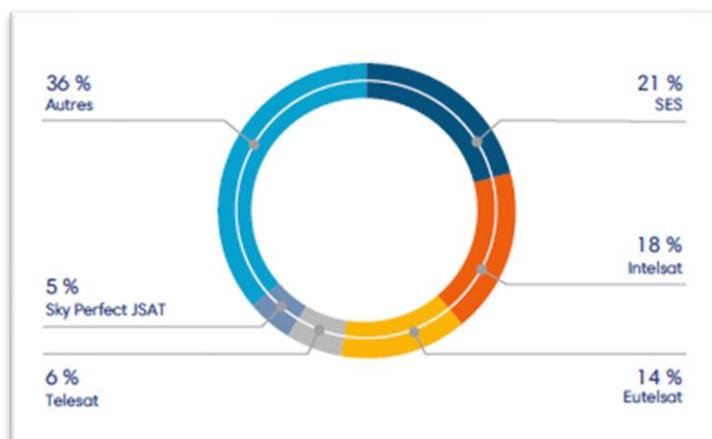
Eutelsat est un acteur majeur de la distribution de contenus Vidéo

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

Le satellite demeure l'infrastructure de distribution permettant aux plateformes de télévision gratuite ou payante d'atteindre les plus vastes audiences pour un coût avantageux et une qualité d'image irréprochable.

Un environnement concurrentiel en évolution

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



Source : Euroconsult, 2021.

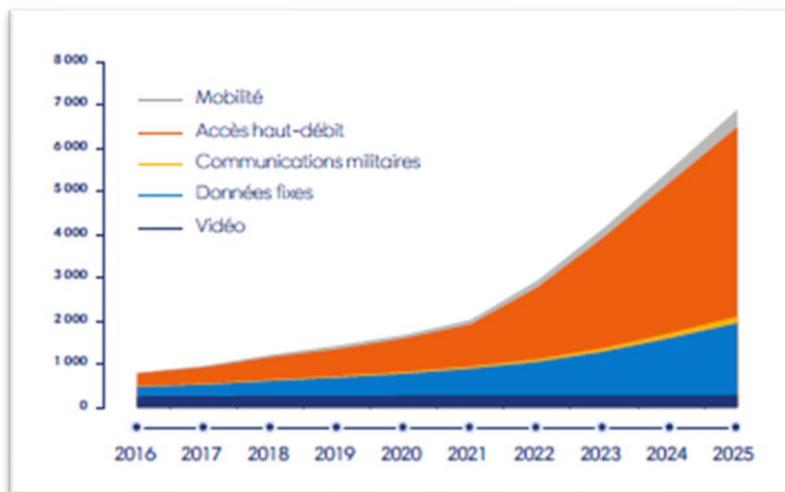
Les trois principaux opérateurs historiques que sont Intelsat, SES et Eutelsat ont une part de marché de plus de 50 % dans le secteur des SFS. Par ailleurs, certains opérateurs régionaux ont également lancé depuis plusieurs années des programmes d'investissement afin de s'étendre sur leurs marchés et de concurrencer les opérateurs globaux. Leurs programmes peuvent toutefois se heurter à des obstacles, tels que le montant élevé des investissements, le niveau d'expertise requis ou les efforts commerciaux nécessaires et la complexité de l'environnement réglementaire international. Par ailleurs, pour certaines applications ne relevant pas de la vidéo, l'évolution technologique avec l'arrivée de satellites HTS puis VHTS offre des débits plus importants à des coûts de production compétitifs.

Enfin, plusieurs projets de constellations en orbite basse voient le jour, même s'ils sont à des stades d'avancement différents. Ces constellations en orbite basse reposent sur des principes différents de ceux des satellites géostationnaires. Les orbites basses (de quelques centaines de km à quelques milliers de km) offrent des latences plus faibles que celles des satellites géostationnaires ; les satellites en orbite basse sont standardisés et plus petits, avec une masse moindre, mais ils sont plus nombreux (de quelques dizaines à plusieurs milliers) et offrent, à terme, une couverture mondiale. Bien qu'ils visent à terme un large éventail d'usages (Connectivité fixe, Mobilité, Gouvernement), ils ne desserviront pas les marchés de la Vidéo. Outre OneWeb dans lequel le Groupe a investi (voir ci-dessous), ces projets comprennent Starlink (SpaceX), qui est déjà en service, et plusieurs constellations qui ne sont pas encore opérationnelles telles que Kuiper (Amazon) et Lightspeed (Telesat).

Ces investissements, associés à la croissance des opérateurs historiques et à l'innovation technique, se traduisent par une augmentation de la capacité des satellites géostationnaires sur le marché, laquelle varie en fonction des applications. Alors que l'offre globale de capacité régulière devrait, selon Euroconsult, diminuer de 19 % entre 2020 et 2025, l'offre de capacité HTS dédiée principalement à la Connectivité devrait être multipliée par trois sur la même période.

Une double dynamique de marché

Sur le marché de la capacité satellitaire, le Broadcast qui est l'activité historique par excellence se caractérise par sa résilience, mais il devrait poursuivre sa décroissance dans les années à venir malgré des opportunités sur les marchés émergents, compte tenu d'une contraction de la demande sur les marchés matures (Europe). Parallèlement, de nouveaux marchés à forte croissance émergent dans les activités dites « de Connectivité ». Celles-ci incluent les activités de Connectivité Fixe, les Services aux gouvernements et la Connectivité Mobile, dont certaines sont des activités historiques qui bénéficient d'un second souffle compte tenu des évolutions technologiques et des innovations dans l'industrie satellitaire. Elles présentent un potentiel de croissance très significatif pour les opérateurs de satellite à moyen et long terme.



Source : Euroconsult, édition 2021.

2.3.2 Activité Vidéo – perspectives de marché

Le Broadcast est le plus grand segment du marché SFS, il représente environ 3 200 répéteurs dans le monde, soit 50 % du volume de capacité régulière du marché (source : Euroconsult 2021). En Amérique du Nord, le déclin de l'offre de chaînes est plus prononcé.

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

- le nombre de foyers recevant la télévision par satellite devrait continuer de croître. Entre 2021 et 2026, le nombre de foyers sur les principaux marchés Vidéo d'Eutelsat (Europe, Afrique, Moyen-Orient, Russie) devrait progresser de 9 millions et représenter une part de marché du satellite comme moyen de réception de la télévision dans cette zone de 36 %, stable sur la période (source : Digital TV Research) ;
- le nombre de chaînes diffusées par satellite dans le monde a continué d'être en légère progression, dépassant les 42 000 chaînes en 2022 (source : Eutelsat).

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

Dans les pays développés :

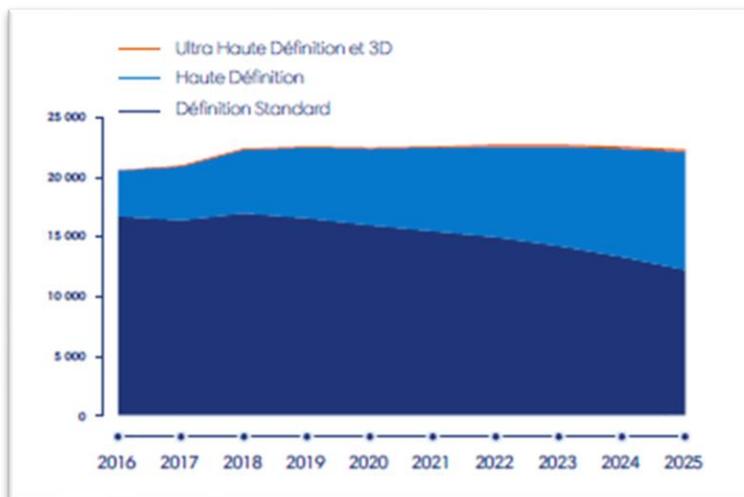
- Le marché est aujourd'hui arrivé à maturité. En particulier en Europe, la tendance devrait être une légère contraction, la montée en puissance de la Haute Définition et de l'Ultra Haute Définition étant partiellement compensée par l'amélioration des formats de compression et d'encodage et la diminution du nombre de chaînes diffusées en simulcast en doublon. En Amérique du Nord, la baisse du nombre de chaînes est plus prononcée.
- Requirant plus de capacité satellitaire par chaîne que la télévision standard (un répéteur de 36 MHz pouvant diffuser plus de 20 chaînes en définition standard et en format de compression MPEG-4 ou neuf chaînes en HD et en format de compression MPEG-4), la HD a vu en un an sa pénétration augmenter sur les satellites d'Eutelsat de 30% à 31%. Selon Euroconsult, le nombre de chaînes HD devrait progresser à un taux annuel moyen pondéré de 7 % en EMEA et en Amérique latine sur la période 2020-2030 pour s'établir à plus de 13 000 chaînes en 2030.
- À l'inverse, les avancées technologiques en termes de compression des signaux de télévision ainsi que l'arrêt des chaînes en Simulcast représentent des facteurs négatifs pour la demande. Le déploiement du standard DVB-S2 et l'adoption de la norme de compression MPEG-4 permettent de diffuser jusqu'à deux fois plus de chaînes par répéteur, optimisant ainsi l'utilisation de la bande passante entre les chaînes de télévision, ce qui réduit le coût d'accès à la capacité satellitaire pour les nouveaux entrants. Eutelsat est toutefois plus avancé sur le front de la compression (76 % des chaînes diffusées sont d'ores et déjà en MPEG-4) qu'en matière de Haute Définition (taux de pénétration HD de 30 %) de sorte que la croissance de la HD dans les années à venir devrait être plus importante que celle du nombre de chaînes du format MPEG-4. Il faut également noter que la généralisation d'un nouveau format de compression est un phénomène de très longue durée dans la mesure où il nécessite un équipement compatible (télévision ou box) chez l'utilisateur final.
- La technologie Ultra Haute Définition se développe, et les équipements idoines se généralisent. Elle est actuellement près de trois fois plus gourmande en ressources que la HD même en prenant en compte les gains d'efficacité permis par le format de compression HEVC, ce qui crée des opportunités de croissance de la demande.
- Le développement de plateformes interactives, dû à l'émergence de nouveaux modes non linéaires de consommation de la télévision, incite les opérateurs à concevoir des services « hybrides », combinant les accès à la télévision linéaire et à un catalogue de services à la demande. Une dynamique à laquelle participent les équipes d'Eutelsat qui travaillent à l'enrichissement des offres de télévision et à la fourniture de services de télévision connectée.

Dans les pays émergents, la demande en volume reste bien orientée. Selon Euroconsult, entre 2020 à 2025, la demande en capacité (Gbps) pour le Broadcast va croître de 2 % par an en Amérique latine, en Afrique subsaharienne, au Moyen-Orient, en Afrique du Nord ainsi qu'en Russie et en Asie centrale. Le principal moteur de la croissance est l'augmentation du nombre de chaînes diffusées, dont le nombre a crû de 10 % au cours des cinq dernières années. Le potentiel d'augmentation du nombre de chaînes est évident puisqu'il n'y a que deux chaînes par million d'habitants en Afrique subsaharienne, alors qu'on en compte plus de 30 par million d'habitants en Amérique du Nord.

De plus, la pénétration HD y est moins forte que dans les pays matures. Par exemple, en Afrique subsaharienne, le taux de pénétration HD est de 11 % contre 40 % en Europe de l'Ouest (source : Euroconsult 2021). La pénétration de la HD sera donc également amenée à progresser dans ces régions avec un effet positif sur la demande.

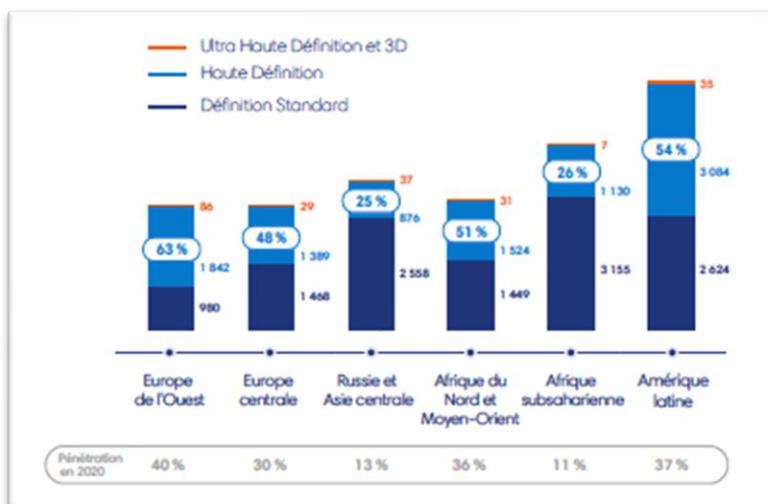
Au total, dans les principaux marchés du Groupe, le Broadcast devrait connaître une contraction moyenne annuelle en valeur dans le bas ou le milieu de la fourchette à un chiffre dans les années à venir.

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



Source : Euroconsult, édition 2021.

Pénétration des chaînes en Haute Définition par sous-région en 2025



Source : Euroconsult, édition 2021.

2.3.3 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.

Connectivité fixe

Haut débit

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

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

► Dans toutes les zones géographiques, des millions de foyers resteront durablement hors d'atteinte des infrastructures terrestres et n'auront par conséquent pas d'autre moyen que le satellite pour accéder à l'Internet Haut Débit, de sorte qu'il existe des marchés adressables significatifs à l'échelle du secteur des SFS. Par exemple, en Europe, au moins quatre millions de foyers n'auront toujours pas de connexion Internet fixe supérieure à 10 Mbps par voie terrestre en 2030 ni de connectivité 4G ou 5G en indoor, et ceci même en prenant en compte les plans d'investissements annoncés par les gouvernements et les opérateurs télécoms. Dans la plupart des zones émergentes, le déploiement des réseaux terrestres est en retard par rapport aux pays matures de sorte que le marché adressable y est également très significatif représentant par exemple également plusieurs millions d'unités en Afrique.

► L'arrivée des satellites Haut Débit (« High Throughput Satellites ») exploitant la bande de fréquence Ka a permis d'améliorer significativement le coût d'accès à la ressource satellitaire pour les services de connectivité par rapport aux satellites traditionnels. L'arrivée des satellites HTS de seconde génération comme EUTELSAT KONNECT puis des satellites VHTS (« Very High Throughput Satellites ») comme EUTELSAT KONNECT VHTS, qui disposent d'une capacité décuplée par rapport aux satellites HTS actuellement en service, permet de fournir des offres quasiment comparables en termes de qualité et de prix par rapport au Très Haut Débit terrestre à un nombre accru d'utilisateurs, permettant un nouveau changement d'échelle de ce marché, le tout sans saturer la forte demande décrite ci-dessus.

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

Données fixes

Le marché des Données Fixes se compose de plusieurs segments : les réseaux d'entreprise, l'interconnexion de réseaux mobiles et les services de connexion à la dorsale Internet (« Trunking »).

► Les réseaux d'entreprise VSAT : si la fibre optique pénètre aujourd'hui le cœur des grandes agglomérations, de nombreuses zones rurales et en périphérie des villes continuent d'en être privées, faute d'offrir aux opérateurs terrestres la rentabilisation de leurs investissements. L'alternative satellitaire est, en particulier dans les pays émergents, une solution optimale. Trois grands secteurs représentent l'essentiel de la demande pour ce segment de clientèle : l'industrie du gaz et du pétrole, pour la connexion des plateformes de forage sur terre et en mer, le secteur de la banque, et celui de la grande distribution, pour la circulation sécurisée des données financières et logistiques entre établissements. Plus de deux millions de terminaux VSAT pour des réseaux d'entreprises sont installés dans le monde, un chiffre qui devrait continuer de progresser fortement, comme l'illustre le graphique à la section 1.2.2.1.

► L'interconnexion de réseaux mobiles : le marché de l'interconnexion de réseaux mobiles est défini comme étant la transmission d'informations (majoritairement voix aujourd'hui et données demain) entre les stations cellulaires (qui se connectent directement aux terminaux mobiles, comme les téléphones portables) et les différents points d'agrégation de réseaux. Le satellite est un moyen (parmi d'autres tels que la fibre ou les relais micro-ondes) de transmettre les informations entre ces points. Il est concentré dans les pays émergents, notamment l'Amérique latine, l'Afrique et le sud de l'Asie. Pour les opérateurs de satellites, ce segment devrait bénéficier du développement et de l'extension des réseaux mobiles 3G/4G/5G, fortement consommateurs de données, générant ainsi une demande additionnelle pour la capacité satellitaire qui permet de compléter la couverture des réseaux terrestres. En particulier, les satellites en orbite basse sont, compte tenu de leur faible latence, idéalement positionnés pour saisir cette opportunité.

► Le marché du Trunking est défini comme étant la transmission d'informations (voix ou données, on parle alors d'IP-Trunking) entre un cœur de réseau national et un autre. Ce marché est en décroissance, notamment parce qu'il est concurrencé par des infrastructures terrestres, la fibre et les câbles sous-marins. Le satellite conserve toutefois un rôle important dans les zones non reliées aux réseaux terrestres ou mal desservies. Il existe également un segment de marché spécifique qui permet de sécuriser le réseau dans les pays où la fibre est partiellement défaillante.

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

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

En incluant le chiffre d'affaires généré par les satellites géostationnaires et non géostationnaires, ce marché devrait représenter une opportunité globale de chiffre d'affaires de près de 3 milliards de dollars U.S. à la fin de la décennie (source : Euroconsult 2021), avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 10%.

Autres activités de Connectivité

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

Services aux gouvernements

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

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

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

Connectivité Mobile

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

Bien qu'elle ait été fortement affectée par la crise sanitaire mondiale du Covid 19, la demande de connectivité à bord des avions est amenée à croître à moyen et long terme grâce à la conjugaison des facteurs suivants :

- ▶ la reprise du trafic aérien ;
- ▶ le besoin croissant de connectivité des passagers, avec la forte croissance du nombre d'appareils connectés ainsi que la montée en puissance d'usages plus gourmands en bande passante qui se traduisent par une progression exponentielle de la consommation de données par utilisateur ;
- ▶ la volonté des compagnies aériennes d'offrir ce nouveau service pour se différencier de sorte que le taux de pénétration des avions équipés pour la connectivité en vol est destiné à augmenter ;
- ▶ l'arrivée de capacité satellitaire HTS puis VHTS (voir ci-dessus) donnant accès à des capacités plus importantes à un coût réduit et permettant à terme d'offrir au passager une expérience de Très Haut Débit en vol devrait se traduire par une utilisation accrue du service par les utilisateurs ;
- ▶ la généralisation d'antennes plates orientables qui réduit le coût indirect (poids, maintenance).

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

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

2.4 STRATEGIE DU GROUPE

Compte tenu des évolutions du marché, Eutelsat a mis en œuvre dès 2017 une stratégie en deux étapes pour répondre au ralentissement durable de la croissance de ses activités historiques dans la vidéo. L'objectif de la première étape est d'optimiser le chiffre d'affaires généré par ses activités en adaptant ses objectifs opérationnels et financiers. La seconde étape consiste à renouer avec la croissance en optimisant la création de valeur et en saisissant les opportunités à plus long terme dans la Connectivité, à travers la mise en œuvre d'un « Pivot des Télécommunications ».

La stratégie du Groupe est articulée autour de deux axes :

- ▶ Maximiser la trésorerie générée par nos activités historiques afin de financer notre transition vers des activités à forte croissance tout en maintenant une situation financière saine ;
- ▶ Renouer avec la croissance sur les marchés de la Connectivité : par la mise en œuvre du « Pivot des Télécommunications » visant à répondre aux besoins à long terme des opérateurs télécoms et aux besoins croissants en matière de données. Pour ce faire, le Groupe s'appuiera sur :
 - des actifs géostationnaires : dans le domaine du Haut Débit Fixe avec les satellites EUTELSAT KONNECT et KONNECT VHTS ainsi que dans d'autres applications via des investissements ciblés tels que EUTELSAT 10B,
 - des actifs en orbite basse : grâce à la prise de participation dans OneWeb et au projet de rapprochement (voir ci-après).

Le Groupe s'efforcera de générer des synergies entre ses actifs GEO et LEO.

2.4.1 Maximiser la génération de flux de trésorerie disponible

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

Mesures financières

Les mesures financières s'articulent autour de quatre axes :

- ▶ L'optimisation des dépenses d'investissement : des économies en matière d'investissement ont été réalisées sans impacter le plan de déploiement et les revenus futurs associés. Ces économies sont notamment réalisées par la mise en place d'une approche innovante de conception par les coûts (*'design-to-cost'*). Le remplacement de la constellation HOTBIRD est une illustration de cette approche, avec le remplacement des trois satellites HOTBIRD (HOTBIRD 13B, HOTBIRD 13C, HOTBIRD 13E par deux satellites, à la suite du lancement et de l'entrée en service d'HOTBIRD 13F et de HOTBIRD 13G. D'autres éléments contribuent également à la réduction des dépenses

d'investissement, en particulier les gains de productivité réalisés dans l'ensemble du secteur et le suivi rigoureux des dépenses d'investissement dans les infrastructures au sol. L'enveloppe annuelle moyenne des investissements a ainsi été réduite à un maximum de 400 millions d'euros par an.

- ▶ La réduction du coût de la dette : le refinancement des émissions obligataires arrivées à échéance en mars 2017, janvier 2019 et janvier 2020 a permis de générer des économies d'environ 30 millions d'euros, 24 millions d'euros et 10 millions d'euros avant impôt par an respectivement. Ce levier reste dépendant de la situation macroéconomique, dont principalement le niveau des taux d'intérêt.
- ▶ Le contrôle des charges d'exploitation avec la mise en place du plan d'économies LEAP 1, qui a permis de générer 32 millions d'euros d'économies en 2018-19, puis un programme LEAP 2 qui a permis de dégager 24 millions d'euros d'économies supplémentaires en 2021-22.
- ▶ Une réduction de l'ordre de 70 millions d'euros de la charge annuelle d'impôt sur les sociétés suite au changement des règles de territorialité de l'impôt en France.

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

Adaptation de la stratégie opérationnelle dans le cœur de métier de la Vidéo

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

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

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

- ▶ en mettant à profit ses ressources en orbite existantes : à titre d'exemple, au cours de l'exercice 2022-2023, certains clients d'Amérique latine, tels que PCTV et Star TV, se sont engagés à acquérir des répéteurs supplémentaires pour les services de diffusion au Mexique et au Brésil, exploitant ainsi la couverture exceptionnelle des satellites EUTELSAT 65A, 117WA et 117WB sur cette région ;
- ▶ en continuant d'investir de manière sélective dans les marchés les plus porteurs. Ainsi, l'entrée en service du satellite EUTELSAT 7C en janvier 2020 a permis de renforcer significativement les ressources en couverture de l'Afrique subsaharienne où les marchés de la Vidéo sont en expansion. Un contrat avec Canal+ pour le lancement d'une nouvelle plateforme DTH en Éthiopie a ainsi été signé peu après l'arrivée du satellite.

L'ensemble de ces mesures permet au Groupe de garantir un niveau élevé de cash-flow disponible malgré l'érosion du chiffre d'affaires qu'a connue le Groupe ces dernières années. Ainsi, depuis 2018-19, le Groupe a généré un cash-flow libre discrétionnaire cumulé de 2.3 milliards d'euros sur les cinq derniers exercices.

2.4.2 Retour à la croissance en saisissant les opportunités de long terme dans la Connectivité

Le retour à la croissance repose sur les opportunités à long terme qui se présentent dans la Connectivité, que ce soit dans la Connectivité Fixe ou d'autres applications (Services aux gouvernements, Connectivité Mobile, Internet des Objets). Ce « Pivot des Télécommunications » vise à servir les besoins de long terme des opérateurs télécoms et la demande croissante en matière de données.

Grâce aux actifs géostationnaires

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

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

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

Le Groupe a réalisé des progrès majeurs dans la mise en place de sa stratégie Haut Débit Fixe en Europe avec la réorganisation de ses activités européennes :

- la cession de la participation dans Eurobroadband Infrastructure qui porte le satellite KA-SAT, en service depuis 2011,
- la cession de BigBlu Broadband Europe, qui distribue au détail le Haut Débit Fixe par satellite en Europe, ainsi que toutes les autres activités de détail.

La distribution en Europe s'effectue par le biais d'accords de vente en gros avec des opérateurs télécoms à l'image de ceux conclus avec Orange, Hispasat et Telecom Italia, cités dans le paragraphe précédent. Des accords potentiels avec d'autres opérateurs restent en cours de discussion. Cette approche axée sur la vente en gros est privilégiée par le Groupe du fait de sa meilleure rentabilité et de la visibilité qu'elle apporte.

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

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

► en Afrique, en s'appuyant désormais sur le satellite KONNECT, qui sera à terme (après l'entrée en service de KONNECT VHTS) totalement redéployé sur l'Afrique et où les efforts de commercialisation de la capacité portent notamment dans les directions suivantes :

- des accords de distribution avec des fournisseurs de services (par exemple Coolink au Nigeria ou Paratus et Vox en Afrique du Sud) ou des opérateurs télécoms (Telone au Zimbabwe),
- les programmes d'inclusion numérique soutenus par les gouvernements, à l'image par exemple de l'accord avec Schoolap en RDC (connexion de plusieurs milliers d'écoles) ou encore de la Poste en Côte d'Ivoire,
- une distribution en direct qui renforce la connaissance des besoins de l'utilisateur final, avec notamment quelques magasins en propre en RDC et en Côte d'Ivoire,
- des hotspots wifi permettant de proposer un accès Internet Haut Débit au sein de points de trafic tels que les hôpitaux, écoles et universités, magasins, etc. ;

► en Russie, avec une charge utile HTS en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 36C : le service a été lancé à l'automne 2016 et repose notamment sur un accord de partenariat avec l'opérateur de télévision payante russe Tricolor TV ;

► en Amérique latine, où la charge utile en bande Ka sur le satellite EUTELSAT 65 WEST A est en grande partie louée au groupe Echosar.

Grâce à des investissements ciblés dans les autres applications de Connectivité

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

Ainsi,

► Le satellite EUTELSAT 10B, dont l'entrée en service est attendue au troisième trimestre 2023 (année civile) et qui inclut notamment deux charges utiles HTS incrémentales en bande Ku, dédiées à la mobilité, offre une couverture exceptionnelle, s'étendant des Amériques jusqu'à l'Asie. Des engagements fermes de capacité pluriannuels ont déjà été souscrits par Intelsat et Panasonic, témoignant de la forte demande de services mobiles en bande Ku dans cette zone géographique.

► EUTELSAT QUANTUM, entré en service en novembre 2021, est un nouveau concept de satellite paramétrable par logiciel qui permet de proposer une offre différenciée et dont la montée en puissance se poursuit. Les clients d'Eutelsat bénéficient en effet de la flexibilité de paramétrage des faisceaux en termes de configuration de couverture, de bande passante, de puissance et de fréquences. Les applications permises par ce nouveau concept satellitaire sont particulièrement adaptées aux clients présents sur les marchés des Services aux gouvernements et de la Mobilité qui recherchent de la flexibilité opérationnelle.

► Le satellite KONNECT VHTS, bien que dédié principalement au Haut Débit (voir ci-dessus), permettra également de disposer dès l'année calendaire 2023 d'une capacité appropriée en bande Ka sur l'Europe qui devrait permettre de délivrer une expérience de Très Haut Débit et de répondre notamment aux besoins des marchés de la Mobilité et des Services aux gouvernements.

► Dans les Services aux gouvernements, les opportunités de charges utiles dédiées seront poursuivies à l'image des charges utiles EGNOS sur les satellites EUTELSAT 5 WEST B et EUTELSAT HOTBIRD 13G (tous deux en service), ainsi que la charge utile UHF sur le satellite EUTELSAT 36D.

► Par ailleurs, Eutelsat explore la possibilité d'un développement dans le marché de l'Internet des Objets (IoT) en particulier avec le projet de constellation ELO. Cette constellation s'appuie sur les nanosatellites au coût réduit (de l'ordre de 1 million d'euros par satellite) permettant d'obtenir une couverture mondiale à faible débit, complémentaire des réseaux IoT terrestres, afin que les objets puissent, où qu'ils se trouvent, transmettre des données, sans impact ni sur leur coût ni sur leur consommation énergétique. Après une première phase consacrée à des tests approfondis, avec cinq satellites, dont quatre ont d'ores et déjà été lancés, d'autres satellites pourraient venir progressivement s'ajouter à la constellation si cette nouvelle initiative se révélait concluante, un service commercial global étant possible avec quelques dizaines de satellites.

► Le Groupe poursuivra l'optimisation des ressources de sa flotte géostationnaire avec notamment le développement de services gérés permettant de délivrer au client un service en Mbps. Le Groupe a notamment lancé EUTELSAT ADVANCE, un portefeuille innovant de services managés associant les bandes Ka et Ku en vue du déploiement d'une véritable solution de connectivité de bout en bout à travers le monde. Cela répond aux besoins en services de connectivité dotés d'une couverture élargie, dans un contexte de migration croissante des

processus métiers vers le cloud. Le Groupe continuera également de rechercher les opportunités commerciales ouvertes par la relocalisation de satellites en orbite inclinée, à l'image de l'accord conclu avec Global Eagle pour des services de mobilité à 139° Ouest.

► Enfin, le Groupe a choisi Thales Alenia Space pour la construction de FLEXSAT AMERICAS, un satellite de nouvelle génération extrêmement flexible, paramétrable par logiciel. Ce nouveau satellite viendra compléter les ressources en orbite d'Eutelsat, fournissant plus de 100 Gbps de capacité incrémentale au-dessus des Amériques pour soutenir la demande toujours plus forte du marché de la Connectivité. Il sera également en mesure de prendre en charge les services combinés GEO-LEO, notamment dans des zones où la demande est très dense. La livraison de FLEXSAT est prévue pour 2026.

Grâce aux actifs en orbite basse de OneWeb pour répondre aux besoins en télécommunications à long terme

Grâce à son investissement dans OneWeb, le Groupe dispose d'un point d'entrée attractif pour saisir les vastes opportunités offertes par les constellations en orbite basse dans les applications de Connectivité (hors Haut Débit), en particulier dans les Données Fixes, les Services aux gouvernements et la Connectivité Mobile avec, en outre, un fort potentiel de collaboration commerciale « gagnant-gagnant » entre Eutelsat et OneWeb grâce à une importante complémentarité des ressources et des actifs.

Ayant d'ores et déjà lancé tous ses satellites, la constellation OneWeb, dont le réseau est en passe d'atteindre une couverture mondiale d'ici la fin de l'année civile 2023, bénéficie de droits prioritaires importants en matière de fréquences, garantis par l'Union internationale des télécommunications, et opérera 634 satellites en orbite basse (LEO) offrant une faible latence. Cette première génération de satellites assurera une couverture véritablement mondiale et apportera une capacité de 1,3 Tbps dédiée aux marchés des Services aux gouvernements, de la Connectivité Fixe et de la Mobilité. Il est également prévu de lancer une constellation de deuxième génération qui apportera des améliorations significatives en termes de capacité, de flexibilité et de rentabilité.

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

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

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

Eutelsat et les principaux actionnaires de OneWeb (Bharti, le gouvernement du Royaume-Uni, Softbank et Hanwha) ont signé le 14 novembre 2022 un accord final entérinant leur rapprochement.

La réalisation de l'opération reste soumise aux conditions suspensives habituelles, notamment l'approbation des autorités réglementaires compétentes. Compte tenu du calendrier actuellement prévu pour l'examen par lesdites autorités et l'obtention des autorisations nécessaires, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires d'Eutelsat appelée à approuver l'opération devrait se tenir le 28 septembre 2023.

2.4.3 Stratégie en matière extra financière

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

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

- participer à l'effort visant à combler la « fracture numérique » ;
- protéger l'environnement et maintenir l'espace autour de la Terre désencombré et propre ;
- garantir l'égalité des chances de rentabilité ;
- conforter nos relations avec les parties prenantes en promouvant nos valeurs, mais aussi les principes d'éthique et de loyauté.

Des KPI spécifiques à chacun de ces quatre axes ont été définis, et des plans d'actions mis en place. Ces éléments font l'objet d'une description approfondie dans le chapitre 3 du Rapport de gestion d'Eutelsat Communications S.A.. Par ailleurs, la rémunération des mandataires sociaux inclut des objectifs liés à la performance extra-financière de l'entreprise (voir le chapitre 10 du présent document).

3. RESPONSABILITE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIETALE

PREAMBULE

Connecter de manière durable

Chez Eutelsat, nous sommes fermement convaincus que l'intégration des priorités sociales et environnementales dans la marche de l'entreprise est essentielle au succès à long terme de nos opérations et de notre stratégie. Nous avons, à cette fin, défini au cours de l'exercice précédent une nouvelle mission ainsi que des engagements clés spécifiques à l'appui de notre ambitieux programme de responsabilité sociale de l'entreprise.

La mission RSE ainsi redéfinie consiste à réduire les disparités dans l'accès aux technologies de communication à travers le monde tout en restant engagés en faveur d'une utilisation responsable de l'espace. Nous respectons l'environnement à la fois sur Terre et dans l'espace, et sa protection figure toujours au premier plan dans nos prises de décisions. Nous sommes également déterminés à garantir l'égalité des chances et accordons une grande importance au respect dû tant à nos employés qu'à nos clients et partenaires, favorisant ainsi l'inclusion et la diversité.

Notre engagement en faveur de la réduction de la fracture numérique et de l'expansion de l'inclusion numérique est une composante cruciale de la stratégie de responsabilité sociale de l'entreprise. Avec la croissance toujours plus rapide de la demande et des besoins de connectivité, un accès équitable aux services internet doit être offert à tous les individus, quelle que soit leur position géographique. En 2022, en rejoignant Partner2Connect, la coalition numérique mise en place par l'Union internationale des télécommunications (UIT), le Groupe s'est engagé à apporter d'ici 2027 un accès à internet à un million de personnes vivant dans les régions les moins bien desservies d'Afrique sub-saharienne. Moins de six mois plus tard, nous avons déjà atteint la barre des 200 000 utilisateurs, ce qui représente une étape importante dans la concrétisation de notre engagement.

Dans cet objectif, nous avons réaffirmé notre soutien historique à Télécoms sans frontières en devenant sponsors de cette ONG, renforçant ainsi sa capacité à remédier aux difficultés de communication dans des situations de crise.

L'utilisation durable de l'espace est le second principe fondamental de la stratégie RSE d'Eutelsat. Eutelsat étant l'un des acteurs premiers de l'initiative « Net Zero Space », le Groupe a réaffirmé lors du Forum de Paris pour la Paix de l'année dernière son engagement à promouvoir une utilisation durable de l'espace, et a pris des engagements concrets en vue d'une réduction urgente des débris en orbite terrestre d'ici 2030 dans l'intérêt de l'humanité toute entière. Dans le même esprit de continuité, le Groupe s'est porté signataire de la « Déclaration conjointe pour un secteur spatial responsable » de l'ESA, aux côtés de l'ensemble des acteurs européens du secteur.

Nous sommes conscients de l'urgence des mesures d'adaptation aux défis du changement climatique, et résolument engagés à accélérer notre programme environnemental dans la lignée de l'objectif de limitation de l'augmentation globale des températures à 1,5°C des Accords de Paris. Nous avons franchi une étape importante en soumettant notre premier rapport au Carbon Disclosure Project (CDP), et en préparant nos engagements en matière de réduction des émissions qui seront présentés au SBTi au cours de l'année à venir.

Nous avons également renforcé notre engagement en faveur de la lutte contre le trafic d'influence et du respect des principes les plus stricts en matière d'intégrité.

L'égalité entre les femmes et les hommes, la diversité et l'inclusion sont pour nous des objectifs premiers, car nous pensons que cultiver l'inclusion au sein de notre entreprise, en plus d'être important en termes de performance, permet d'accélérer sa transformation.

Ensemble, ces mesures témoignent d'une culture de l'amélioration continue dont tous les employés d'Eutelsat peuvent être fiers.

Je voudrais ici exprimer ma sincère gratitude à tous nos employés dévoués, à nos estimés clients ainsi qu'à nos actionnaires pour la confiance inébranlable qu'ils nous témoignent. Notre Groupe a avancé à grands pas dans la mise en œuvre de son programme de responsabilité sociale, ce qui nous permet aujourd'hui de poursuivre nos objectifs de développement durable et d'impulser un véritable changement.

Eva Berneke

Directrice générale

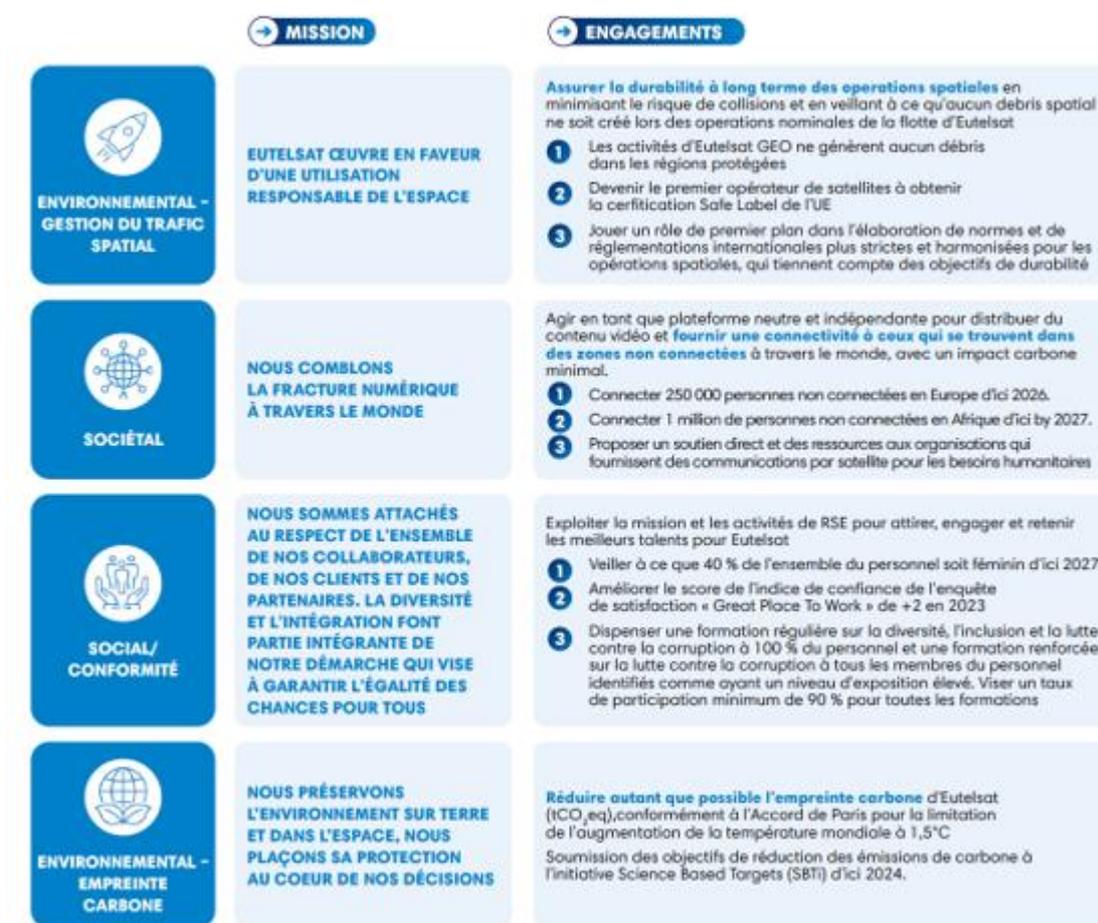
3.1 ENJEUX ET POLITIQUE RSE

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

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

3.1.1 Nos engagements fondamentaux

Au cours de l'exercice, le Groupe a connu une importante transformation avec la redéfinition de son approche et de ses engagements fondamentaux. Ce processus a débouché sur un énoncé de mission RSE ambitieux et une série d'engagements clés reposant sur quatre piliers principaux, tous parfaitement dans la ligne de notre modèle commercial.



3.1.2 Gouvernance et organisation de la RSE

La charge du contrôle et de l'évaluation des politiques RSE du Groupe est confiée à un Comité RSE opérant sous l'autorité du Conseil d'administration. Le Comité est composé de cinq membres du Conseil d'administration, dont Dominique d'Hinnin (Président du Conseil d'administration), Agnès Audier officiant comme Présidente du Comité. Eva Berneke, Directrice générale d'Eutelsat, y prend également part en tant que membre exécutif, avec trois autres membres du Comité exécutif et un représentant des employés. Le Comité est supervisé par l'équipe RSE et se réunit chaque trimestre (voir Section 10.3.8 Comités du Conseil d'administration).

Dans la seconde moitié de l'année 2022, une réorganisation stratégique a été opérée afin d'intégrer les activités RSE du Groupe aux missions de la Direction de la Stratégie. Dans le cadre de ce transfert, le groupe a nommé un Directeur RSE chargé de superviser la stratégie bas-carbone et la stratégie globale RSE du Groupe. Cette restructuration visait à rationaliser et à consolider la gestion des initiatives RSE en assurant une meilleure cohésion avec les objectifs stratégiques d'ensemble de l'entreprise.

3.1.3 Relations avec les parties prenantes

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

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



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

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

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

L'organisation intergouvernementale EUTELSAT IGO possède le statut d'observateur permanent auprès du Comité des Nations Unies sur les utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique¹¹ (COPUOS) et, à ce titre, participe aux réunions du Comité et de ses deux sous-comités, le sous-comité scientifique et technique (STSC) et le sous-comité juridique. En juin 2022, le Secrétaire exécutif, M. Piotr Dmochowski-Lipski, a participé à la 65e session du COPUOS et a suivi les débats intéressant l'Organisation au sujet, notamment, des « moyens de garantir l'utilisation de l'espace extra-atmosphérique à des fins pacifiques », de « l'utilisation des technologies spatiales dans le système des Nations Unies » et du développement et des résultats de l'action des groupes de travail « Durabilité à long terme des activités spatiales », « Ressources spatiales » et du programme « Espace 2030 ». Pendant cette session, le soutien constant apporté par EUTELSAT IGO à la mission jouée par le COPUOS et ses sous-comités pour maintenir et renforcer la coopération pacifique dans l'espace a été réaffirmé. EUTELSAT IGO a également participé à la 60e session du STSC à Vienne (Autriche), en février 2023. Les questions relatives au Programme des Nations Unies pour les applications spatiales, aux technologies spatiales pour un développement socioéconomique durable et à la télédétection par satellite, y compris les applications pour les pays en développement et la surveillance de l'environnement terrestre, ont été examinées. Des sujets en lien avec les débris spatiaux, les systèmes spatiaux d'aide à la gestion des catastrophes et les avancées récentes en matière de systèmes mondiaux de navigation par satellite ont également été présentés. Au cours de cette session, un nouvel point à l'ordre du jour examiné par le Comité, intitulé « Échange général de vues sur un ciel sombre et calme pour la science et la société » était destiné à aborder l'ensemble des inquiétudes soulevées par la communauté astronomique quant au nombre croissant d'engins spatiaux mis en orbite par nombre de parties prenantes et d'entités privées. Même si plusieurs délégations ont considéré que la protection du ciel sombre en tant que patrimoine culturel et naturel commun de l'humanité était essentielle, la plupart des participants à ces discussions ont conclu que des arbitrages devaient être effectués entre la communauté scientifique et celle des satellites. Persuadée que l'espace reste un moteur du développement durable et conserve une importance capitale dans la vie quotidienne sur Terre, Eutelsat IGO s'engage à sensibiliser sur ces questions cruciales et à suivre leur évolution au sein de la communauté spatiale internationale et chez les exploitants de satellites. Depuis sa création en 2010 par deux agences spécialisées des Nations Unies, l'Union internationale des télécommunications (UIT) et l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), la Commission du Haut Débit pour le développement durable¹² a eu pour objectif de favoriser l'adoption de politiques et de pratiques efficaces et inclusives en matière de Haut Débit dans les pays du monde entier.

11 <https://www.unoosa.org/>

12 <https://www.broadbandcommission.org>

En tant que commissaire, le Secrétaire exécutif a continué à être pleinement associé aux travaux de la Commission, dont les principaux objectifs sont de souligner l'importance du Haut Débit dans l'agenda politique international, de définir des stratégies concrètes qui préconisent le développement d'infrastructures et de services Haut Débit et de faire en sorte que ces technologies soient à la portée des populations du monde entier. En septembre 2022, lors de la réunion d'automne de la Commission du Haut Débit, la Commission a discuté des actions restant à mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs de mobilisation pour 2025, ainsi que des moyens d'aboutir à une connectivité véritable. Les Commissaires ont souligné la nécessité de garantir un développement durable et inclusif du haut débit, et discuté des pré-requis à la création d'outils permettant d'atteindre une connectivité universelle, dont l'accès à l'électricité, à des appareils robustes et abordables, à des ressources pédagogiques ouvertes, à la culture numérique, à la cybersécurité et l'égalité hommes/femmes. Les deux groupes de travail dont le Secrétaire exécutif était membre ont présenté les résultats de leurs actions et communiqué leur rapport. Le groupe de travail sur l'intelligence artificielle (IA) au service du renforcement des capacités a publié son rapport sur « L'IA et la transformation numérique globale au service des fonctions publiques »¹³ et celui sur les données au service de l'apprentissage a présenté ses conclusions préliminaires et son Rapport intérimaire¹⁴. La 12^e édition du Rapport sur la situation du haut débit, intitulée « Accelerating broadband for new realities¹⁵ », qui traite notamment des tendances du développement du haut débit dans le nouvel environnement post-pandémie et des enseignements clés pour atteindre la connectivité universelle, a été publiée.

EUTELSAT IGO possède le statut d'Organisation internationale exploitant des systèmes de satellites dans les trois domaines de l'UIT, ce qui permet au Secrétaire exécutif et au Secrétariat de participer aux activités de l'UIT qui concernent EUTELSAT IGO. Dans le cadre des activités de suivi de la gestion des fréquences que mène l'Organisation pour le segment spatial d'Eutelsat, celle-ci continue de suivre et de participer aux travaux préparatoires de la Conférence mondiale des radiocommunications (CMR). La prochaine CMR, qui se réunira à Dubaï (Émirats arabes unis) en novembre et décembre 2023 (CMR23), sera le point culminant de quatre ans de préparation privilégiant une approche multipartite avec les gouvernements, autorités réglementaires, opérateurs, fournisseurs, acteurs internationaux et organisations régionales. L'ordre du jour de la CMR-23 visera une mise à jour du Règlement des radiocommunications, le traité international qui gouverne l'utilisation du spectre des radiofréquences et des orbites satellitaires en vue de garantir une utilisation rationnelle, équitable, efficiente et économique par tous les services de radiocommunications ; la CRM-23 posera également les bases de technologies porteuses de changements majeurs pour l'économie numérique.

3.1.4 Analyse de matérialité

Eutelsat a réalisé une analyse de matérialité, représentant l'importance des enjeux RSE pour les parties prenantes internes et externes, et concrétisée par la matrice de matérialité RSE. Nous avons conçu une matrice en trois dimensions qui nous fournit de précieux renseignements. Les enjeux évalués ont été choisis et proposés par l'équipe RSE sur la base d'une analyse des risques extra-financiers menée en interne, de la consultation des référentiels RSE, ainsi que des enjeux publiés par des entreprises du même secteur : concurrents, clients, fournisseurs d'Eutelsat.

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

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

Pour les parties prenantes internes, des collaborateurs d'Eutelsat représentant l'ensemble des Directions ainsi que trois membres du Comité exécutif ont été consultés. Pour les parties prenantes externes ont été consultés des clients, fournisseurs, actionnaires ou membres du Conseil d'administration, ONG, médias spécialisés et organismes internationaux.

13 <https://broadbandcommission.org/publication/artificial-intelligence-and-digital-transformation/>

14 <https://broadbandcommission.org/publication/the-transformative-potential-of-data-for-learning-interim-report/>

15 <https://broadbandcommission.org/publication/state-of-broadband-2022/>



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

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

3.1.5 Risques extra-financiers

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

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

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

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

3.1.5.1 Cyberattaques, failles de sécurité ou dysfonctionnements des systèmes d'information et/ou des téléports

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

Identification du risque

Les systèmes d'information et/ou les téléports du Groupe pourraient être perturbés ou victimes d'une cyberattaque, d'une atteinte à la sécurité ou d'un autre dysfonctionnement, et toute interférence avec les signaux des satellites pourrait avoir un impact sur la performance des satellites, affectant les opérations ou la qualité du service.

Gestion et suivi du risque

En mars 2021, un Responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) a rejoint le Groupe pour superviser la cybersécurité. Le RSSI relève de la Direction technique et de la Direction Sécurité Défense. Ce rôle comprend la direction sur tous les aspects de cybersécurité, le développement et la mise en œuvre d'un programme de sécurité complet pour protéger les actifs et les processus métiers de l'entreprise. Le RSSI travaille en partenariat avec les équipes informatiques et d'ingénieurs satellites, pour s'assurer de la cohérence du programme avec les intérêts du Groupe et du respect des meilleures pratiques.

En mai 2023, le groupe Eutelsat a recruté un ingénieur spécialisé pour le programme « IA-Pre ». Ce programme établit de nouvelles exigences en matière de cybersécurité pour les fournisseurs de services commerciaux de communication par satellite travaillant avec l'armée des États-Unis. Son rôle est d'élaborer des procédures adaptées et de se mettre en conformité avec ces nouvelles exigences.

Du fait de la guerre menée par la Russie en Ukraine, le groupe Eutelsat est conscient de la nécessité de renforcer les normes de cybersécurité. En conséquence, l'entreprise s'est engagée dans deux processus majeurs :

- ▶ France et Europe : Mise en conformité total au regard de la norme ISO27001, NIS2 et de la LPM (« Loi de programmation Militaire »)
- ▶ États-Unis : mise en conformité avec la norme NIST 800-53 et le programme IA-Pre mentionné plus haut

3.1.5.2 Le changement climatique et ses impacts directs et indirects sur les opérations du Groupe

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

Identification du risque

Le changement climatique présente des risques spécifiques liés à une augmentation des températures dans certaines zones géographiques où le Groupe opère. Ces risques sont porteurs d'impacts directs et indirects qui pourraient affecter de manière importante les opérations du Groupe. L'un des impacts directs est la fréquence accrue des catastrophes naturelles. D'autre part, le changement climatique a également des impacts indirects, comme la nécessité de déplacer certains employés pour des raisons d'ordre climatique.

Gestion et suivi du risque

Une veille et une évaluation continues des risques liés au climat sont effectuées, notamment pour la gestion des risques potentiels pesant sur nos sites d'opération physiques. Partout où c'est nécessaire, des plans d'atténuation sont mis en œuvre pour assurer la continuité des opérations et des services essentiels. Ceux-ci consistent le plus souvent à disposer d'un site géographiquement redondant capable d'héberger lesdites opérations. Par exemple, de nombreux services de téléport peuvent être basculés entre les téléports Eutelsat de Rambouillet (France) et de Cagliari (Italie) en cas d'incident sur l'un ou l'autre de ces sites. Un autre exemple est que les opérations NOC assurées 24h/24 peuvent être commutées entre la France et le Mexique.

Ce niveau accru de redondance dans de nombreux aspects des opérations de l'entreprise se traduit par une résilience importante face aux impacts directs et indirects du changement climatique.

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

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

Identification du risque

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

Gestion et suivi du risque

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

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

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

Identification du risque

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

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

Gestion et suivi du risque

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

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

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

Identification du risque

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

Gestion et suivi du risque

Avec les programmes One Eutelsat (culture d'entreprise et professionnalisation du management), Great Place to Work et l'enquête Denison relative à la culture d'entreprise (management 360° et engagement des collaborateurs), Eutelsat met l'accent depuis plusieurs années sur la gestion des talents clés et l'engagement de tous les collaborateurs. La gestion des talents s'appuie aussi sur le nouveau Système d'Information RH pour la détection des talents et les plans de succession. Piloté par la DRH, le programme est régulièrement présenté en Comité exécutif.

3.1.5.6 Risque de non-conformité avec les lois et règlements applicables

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

Identification du risque

Le Groupe opère dans un secteur très réglementé et pourrait être exposé au risque de non-respect des lois et règlements qui lui sont applicables, notamment en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, de sanctions économiques, de lois sur l'exportation, de réglementation de la cotation en bourse, de fiscalité, de protection des données à caractère personnel et de droit de la concurrence

Gestion et suivi du risque

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi le renforcement de son programme de lutte contre la corruption et le trafic d'influence conçu pour prévenir et détecter les agissements de corruption au sein du Groupe, notamment par :

- ▶ la mise à jour de sa politique d'alerte et de son outil de signalement en ligne, pour garantir sa conformité au regard de la loi Wasserman, permettant d'effectuer des signalements anonymes ;
- ▶ le renforcement du réseau de conformité interne chargé de développer une culture de la conformité au niveau local, en contrôlant l'efficacité des procédures du Groupe et en signalant les vulnérabilités détectées ;
- ▶ la poursuite des actions engagées dans le cadre de la mise en place des mesures prescrites par la loi Sapin II, conformément aux dernières recommandations de l'AFA, en particulier : (i) l'intensification du programme de formation des salariés en France et à l'étranger en 2022, (ii) la mise à jour régulière des politiques internes en matière d'éthique et de conformité, et (iii) la réalisation d'un contrôle de haut niveau de la conformité par un auditeur externe, afin d'évaluer la mise en œuvre et l'efficacité du programme.

3.1.6 Opportunités pour la Société

3.1.6.1 Réduction de la fracture numérique

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

La politique du Groupe dans ce domaine poursuit trois objectifs :

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

3.1.6.2 Protection environnementale

Le Groupe Eutelsat est pleinement conscient de l'importance de la protection de l'environnement, sur Terre comme dans l'espace. L'entreprise peut tirer parti de l'opportunité que présente son engagement environnemental en matière de différenciation. En plaçant la protection de l'environnement au cœur de ses processus de décision, Eutelsat peut s'établir en tant qu'acteur responsable et durable du secteur industriel.

3.1.7 Évaluation d'impact : La notation ESG d'Eutelsat

- ▶ [Vue d'ensemble des notations extra-financières d'Eutelsat](#)

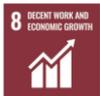


Eutelsat a également obtenu d'autres notations récompensant ses efforts en matière de développement durable. Ainsi, l'entreprise a obtenu le score de 88/100 pour l'index d'égalité hommes/femmes, plaçant Eutelsat parmi les entreprises les plus avancées en matière d'égalité et de diversité.

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

Au titre de sa participation active au Pacte mondial des Nations Unies, Eutelsat contribue de façon significative à l'avancement de neuf Objectifs de développement durable (ODD). Notre engagement en faveur de modes d'opération durables nous pousse à rechercher des réponses aux besoins changeants de la société tout en œuvrant activement à atteindre ces importants objectifs mondiaux.



	Enjeux	Réalisations
	<ul style="list-style-type: none"> • 4.3 Formation professionnelle et enseignement supérieur • 4.4 Compétences et accès à l'emploi • 4.7 Éducation au développement durable • 4.a Accessibilité des établissements scolaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme individuel de formation annuel proposé à tous les employés lors de leur évaluation de fin d'année • Soutien à des associations et fondations pour la promotion des sciences, technologies, ingénierie et mathématiques (STEM), et des métiers qui s'y rapportent • Favoriser l'accès à l'éducation grâce à la coopération entre les gouvernements pour faciliter l'accès au numérique dans les écoles • Taxe d'apprentissage versée aux écoles et institutions qui s'attachent à favoriser l'enseignement aux apprenants nécessitant une deuxième chance
	<ul style="list-style-type: none"> • 5.1 Lutte contre les discriminations • 5.5 Participation et accès aux postes de direction • 5.b Technologies et autonomisation • 5.c Politique d'égalité 	<ul style="list-style-type: none"> • Égalité hommes/femmes, la diversité et l'inclusion comme priorités centrales de la politique sociale du Groupe • Un tiers du Comité exécutif est composé de femmes • Déploiement d'un plan en faveur de l'égalité professionnelle et de la qualité de vie au travail • Soutien de l'association Women in Aerospace ; Signataire de l'initiative StopE en faveur de la lutte contre le sexisme ordinaire au travail • 100 % des collaborateurs en France sensibilisés aux stéréotypes et aux discriminations sur le lieu de travail
	<ul style="list-style-type: none"> • 8.2 Productivité économique • 8.4 Utilisation efficiente des ressources • 8.5 Plein emploi et travail décent • 8.6 Accès des jeunes à l'emploi et la formation • 8.8 Droits et sécurité au travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Signature d'accords collectifs pour l'amélioration du bien-être au travail des salariés • Signature d'une charte favorisant l'emploi des jeunes dans la commune d'Issy-les-Moulineaux (siège du Groupe) • Stages et programmes d'alternance pour intégrer des jeunes adultes à l'effectif • Enquêtes d'engagement Denison et Great Place To Work
	<ul style="list-style-type: none"> • 9.1 Infrastructures durables, résilientes et accessibles • 9.4 Modernisation et durabilité des filières industrielles • 9.5 Innovation, recherche et développement • 9.c Accès aux technologies de l'information et de la communication 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire la fracture numérique en connectant les non connectés • Mise en place du « Space Debris Mitigation Plan » (plan de réduction des débris spatiaux) qui couvre les opérations de maintien à poste, les repositionnements de satellites sur l'orbite géostationnaire, les mesures à prendre en cas d'anomalies, les stratégies d'opérations en orbite inclinée et les opérations de fin de vie • Membre fondateur de l'initiative Net Zero Space pour la création d'un environnement spatial durable en 2030, signataire de la déclaration conjointe de l'ESA pour un secteur spatial responsable. • Sponsor de l'ONG Télécoms Sans Frontières
	<ul style="list-style-type: none"> • 10.2 Autonomisation et intégration • 10.3 Égalité des chances 	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer 2 480 chaînes de TV gratuites • Engagement d'Eutelsat auprès de Partner2Connect, coalition numérique de l'UIT • Politique visant à combler la fracture numérique dans les zones où l'accès aux réseaux terrestres est limité ou inexistant Collaboration avec les différents gouvernements afin de favoriser l'accès à Internet
	<ul style="list-style-type: none"> • 13.2 Politique climatique 	<ul style="list-style-type: none"> • Émissions de CO₂ totales du Groupe réduites de 4,7% en 2022 par rapport à 2021 • Augmentation de l'électricité produite par panneaux solaires • Certification ISO 14001 pour les téléports de Caniçal (Madère), Cagliari et Turin (Italie) • Amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments • Plan de sobriété énergétique mis en œuvre au siège pendant la saison hivernale
	<ul style="list-style-type: none"> • 15.1 Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres et d'eau douce 	<ul style="list-style-type: none"> • Au téléport Paris-Rambouillet, 85 hectares de terres sont consacrés à l'agriculture biologique. • Au téléport Caniçal, les eaux usées issues du nettoyage annuel de l'antenne, nécessaire pour sa lubrification et son dessalement, sont soigneusement contenues pour éviter toute pollution des sols. Ensuite, s'agissant des espaces extérieurs, l'accent est mis sur la création d'environnements verts avec une abondance d'arbres et arbustes

	<ul style="list-style-type: none"> • 16.5 Corruption • 16.6 Institutions exemplaires • 16.7 Prise de décisions inclusives • 16.10 Information et protection des libertés 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de lutte contre la corruption proposée à tous les employés • Actions mises en place pour combattre les brouillages intentionnels • Proposer 2 480 chaînes de TV gratuites
	<ul style="list-style-type: none"> • 17.8 Capacités scientifiques et technologiques • 17.10 Système commercial multilatéral équitable • 17.17 Partenariats multi-acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration avec des acteurs privés et publics dans le cadre de notre politique d'inclusion numérique • Politique d'achats mise en place respectant les normes internationales en matière de corruption et d'éthique des affaires • Dialogue permanent avec l'organisation intergouvernementale EUTELSAT IGO • Membre de la Global Satellite Operators Association

3.2 INTEGRITE ET ETHIQUE

3.2.1 Engagement de l'instance dirigeante

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

La nomination en juillet 2021 d'une Directrice de la Conformité Groupe, rattachée à la Secrétaire générale et chargée entre autres de la mise en œuvre et du pilotage du dispositif anticorruption, illustre la poursuite des efforts du Groupe en matière d'éthique des affaires. En 2022, la gouvernance de la Conformité a été renforcée par l'expansion de l'équipe, la confirmation de l'intégration de deux cadres seniors dédiés à plein temps, l'un au siège et l'autre dans la région MENA, placés sous l'autorité de la Directrice de la Conformité Groupe.

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

► Engagements clés en matière d'éthique et d'intégrité

Au cours de l'exercice précédent, le Groupe a pris plusieurs engagements clés afin de renforcer les liens avec nos parties prenantes, conformément à nos principes d'éthique et d'intégrité. Ils sont présentés à la section 3.5.1.1.

3.2.2 Programme de conformité

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

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

Le plan d'action approuvé en novembre 2021 par le Comité d'audit, risques et conformité a été mis en œuvre, et l'instance concernée a été régulièrement tenue informée.

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

Le Groupe s'attache à respecter les standards éthiques les plus élevés dans l'ensemble des pays dans lesquels il conduit ses opérations. Afin de formaliser cet engagement, et d'en assurer une application uniforme dans l'ensemble des entités du Groupe, des politiques internes en matière d'éthique et de conformité ont été élaborées et sont mises à jour régulièrement. Ce référentiel anticorruption est régulièrement mis à jour pour répondre aux risques identifiés par la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence. En 2022, dix procédures ont été créées et/ou mises à jour, parmi lesquelles les procédures de due diligence destinées aux fournisseurs et aux clients.

Au cours de l'exercice écoulé, la Direction de la Conformité a agi de concert avec les Directions des Systèmes d'information et des Communications pour développer deux outils en interne. Le premier facilite le signalement des conflits d'intérêts existants ou potentiels, tandis que le second permet de déclarer les cadeaux et invitations reçus conformément aux procédures en la matière.

L'intranet a été modifié pour inclure une page interne dédiée, intitulée « Compliance For You », qui améliore l'accès, entre autres, aux documents et recommandations en matière de conformité.

Enfin, des procédures ont été traduites en arabe, espagnol et italien, dans la continuité des efforts visant à faciliter leur accès par l'ensemble des employés.

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

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi ses efforts en matière de diligences précontractuelles sur les tiers. En 2022, 744 vérifications World-Check¹⁶ ont été réalisées. Ce chiffre est sensiblement inférieur à ceux des années précédentes. La décision a été prise de rationaliser les recours aux vérifications World-Check et de s'aligner sur les recommandations de l'Agence française anticorruption en concentrant le travail de vérification au titre de la due diligence sur les tiers à haut risque. La vérification continue, précédemment appliquée à tout instant et à l'ensemble des tiers, n'était plus considérée comme nécessaire.

Les tiers sont en effet classés dans différentes catégories en fonction du niveau de risque (géopolitique, corruption, réputation, etc.) qu'ils présentent. Ils sont désormais catégorisés et analysés selon leur niveau de risque. Afin de maintenir un contrôle complet, des procédures annuelles de due diligence visant les 10 plus gros clients et les 10 plus gros fournisseurs sont mises en œuvre, garantissant ainsi la réalisation d'évaluations rigoureuses.

Des rapports d'investigations approfondies peuvent être demandés à des consultants tels que la société ADIT, spécialisée dans ce type de recherches sur bases ouvertes et fermées. Ce processus de due diligence est intégré aux procédures internes opérationnelles, en particulier les procédures relatives aux achats et aux ventes.

Les indicateurs d'activité et de résultat sont présentés au paragraphe 3.8.3.

L'optimisation du dispositif d'alerte interne

¹⁶ La comparaison avec les chiffres de l'exercice précédent est non pertinente, les méthodes d'identification des tiers évalués ayant été modifiées au cours de l'exercice.

Au cours de l'exercice, SpeakUp (by PeopleInTouch), un nouveau fournisseur de services, a été sélectionné. La plateforme intègre les exigences de la Directive (UE) 2019/1937 concernant la protection des lanceurs d'alerte et de sa transposition en droit français (loi Wasserman). Ce mécanisme favorise la réception d'alertes et garantit la protection et l'anonymat des lanceurs d'alerte. La plateforme est multilingue et s'appuie sur des numéros de téléphone dédiés au lancement d'alertes spécifiques aux régions dans lesquelles Eutelsat est implantée.

Les services téléphoniques d'alerte sont externalisés et assurés par un prestataire de services spécialisé, assurant ainsi une confidentialité parfaite des signalements, 24 heures sur 24, dans l'ensemble des pays où le Groupe opère. Un testage régulier de ces services est mené par l'équipe Conformité.

Le Règlement intérieur a été mis à jour pour prendre en compte l'ensemble des éléments liés à la protection des lanceurs d'alerte.

Une fiche pratique dédiée a été élaborée afin de faciliter l'accès à la plateforme SpeakUp ; elle indique notamment un QR code à utiliser directement en cas de besoin. Ce QR code renvoie directement à la plateforme de signalement. Le dispositif est évoqué au cours de chaque réunion du Comité d'audit, risques et conformité. En outre, la Direction de la Conformité a conçu un kit lanceur d'alerte à destination des managers susceptibles d'avoir à traiter des signalements reçus en dehors de la plateforme officielle d'alerte.

Pendant l'exercice précédent, onze rapports de lanceurs d'alertes ont été reçus, tous par le biais de la plateforme officielle. Parmi ceux-ci, trois ont été redirigés vers la Direction commerciale, car ils concernaient des problèmes liés aux clients qui sortaient du champ d'application de la législation sur les lanceurs d'alerte.

Les huit cas restants ont déclenché la mise en place, sous l'autorité de la Direction de la Conformité, d'une équipe interne confidentielle d'analyse chargée d'enquêter et de vérifier les faits pertinents.

L'intensification du programme de formation

Le programme de formation à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, connu sous le nom de « Compliance Academy », est structuré en trois niveaux. Le premier niveau s'adresse à l'ensemble des salariés du Groupe. Le deuxième niveau est utilisé de manière ponctuelle et ciblée, en se concentrant sur les collaborateurs les plus exposés aux risques de corruption, pour assurer le maintien et la mise à jour continue de leurs connaissances. Le troisième niveau est conçu spécifiquement pour le Comité exécutif. Une session de formation dédiée au Comité Exécutif a été organisée en mai 2022. La participation aux trois niveaux de formation est obligatoire.

Des campagnes de formation en ligne obligatoires sont ainsi organisées suivant un cycle annuel pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe afin d'assurer une homogénéité de sensibilisation et des mises à jour régulières. Lors de la dernière phase de la campagne 2021, menée en partenariat avec Wolters Kluwer France, 135 des 148 nouvelles recrues ciblées qui ont rejoint l'effectif en novembre 2021 ont été formées à l'aide d'un module d'e-learning anticorruption, soit un taux de réussite de 96 %. En 2022, l'équipe Conformité a développé de nouveaux contenus e-learning en collaboration avec les RH pour intégrer la formation 2023 dans la nouvelle plateforme e-learning interne d'Eutelsat. La formation a ensuite été lancée au début de l'année 2023.

Des sessions de formation spéciales ont été organisées pour les employés les plus exposés au risque de corruption, notamment les responsables commerciaux régionaux, les directeurs régionaux et les personnes assurant des fonctions commerciales telles que les achats, la gestion du crédit, le juridique et la finance, totalisant environ 150 personnes. Ces formations sur site couvraient deux grands domaines : les sanctions internationales et les situations à risques (contrats avec intermédiaires, agents commerciaux, cadeaux, invitations et conflits d'intérêts).

La Direction de la Conformité a organisé à l'occasion de la Journée internationale de lutte contre la corruption, le 9 décembre 2022, un événement spécifique à l'intention des collaborateurs du Groupe dénommé « Eutelsat Compliance Days ». Cette initiative de sensibilisation, qui s'est déroulée sur trois jours, a été inaugurée par Eva Berneke en personne. Dans le cadre de cette campagne, l'équipe Conformité a conçu un jeu en ligne de chasse aux risques, offrant un prix spécial aux collaborateurs ayant obtenu le score le plus élevé (un don à une association caritative de leur choix). Parmi les autres activités, l'on compte des diffusions de podcasts, un guide des meilleures pratiques et diverses publications internes.

Chaque filiale a participé à sa manière, s'engageant activement dans le jeu avec le soutien et l'implication de leurs référents Conformité respectifs.

Actions de la Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne a réalisé plusieurs audits au cours de l'exercice précédent visant à évaluer l'efficacité du dispositif mis en place pour prévenir et combattre la corruption et le trafic d'influence. Ces vérifications étaient alignées sur les piliers de la loi Sapin II. Elles consistaient notamment à identifier les intermédiaires les plus importants opérant au sein du Groupe afin d'évaluer leur conformité aux politiques et procédures de l'entreprise et à la loi Sapin II. De plus, un contrôle de niveau 3 a été réalisé sur le programme de contrôle déployé par la Direction du Contrôle Interne.

Les réponses au questionnaire publié par l'Agence française anticorruption (ci-après « AFA »)

Afin de garantir le parfait respect de la loi Sapin II et des recommandations liées, le Groupe tient régulièrement à jour ses réponses au questionnaire de l'AFA. Le questionnaire comprend 200 questions portant sur les mécanismes anticorruption au sein de l'entreprise.

3.2.2.2 Conformité en matière de protection des données à caractère personnel

Tout au long de l'exercice, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de son programme pour garantir la conformité à la réglementation relative à la protection des données à caractère personnel, en particulier le Règlement général (UE) 2016/679 du 27 avril 2016 (« RGPD ») et la loi française no 78-17 du 6 janvier 1978 modifiée (la « loi Informatique et Libertés »).

Sur le plan organisationnel, la fonction du délégué à la protection des données (DPO) consiste à animer un réseau interne de correspondants au sein des filiales et des Directions opérationnelles. La Directrice de la Conformité du Groupe est la référente du Groupe en matière de protection des données.

Les correspondants au sein de ce réseau ont tous suivi des sessions de formation spécialisée organisées par le DPO. Ce réseau permet d'assurer une information continue des correspondants sur les sujets relatifs à la protection des données ainsi qu'une bonne circulation des informations permettant d'intégrer en amont des projets les questions de protection des données personnelles et de sécurité des systèmes.

Un outil permettant de faciliter la tenue du registre des traitements a été retenu, il est en cours de déploiement au sein du Groupe. Cet outil renforcera la capacité du Groupe dans la gestion et le suivi efficaces des activités de traitement de données.

Des fiches pratiques, ainsi que des clauses types à insérer dans les contrats en fonction de la qualification des parties, ont également été élaborées et diffusées à l'ensemble des acteurs internes concernés. Ces fiches pratiques fournissent des indications et instructions sur les questions contractuelles en lien avec les données personnelles. La Direction de la Conformité assiste les Directions juridiques et les équipes opérationnelles pour répondre aux questions contractuelles relatives aux données à caractère personnel, et fournit un appui en cas d'incident de violations de données.

Le DPO a élaboré une politique interne concernant la protection des données personnelles qui est consultable sur l'intranet du Groupe. Cette politique décrit les responsabilités et les obligations du Groupe en vertu de la réglementation relative à la protection des données, pour soutenir le développement d'une culture de conformité et de gouvernance en matière de protection des données au sein du Groupe. De plus, le Groupe a mis en place des politiques en matière de cookies sur ses sites web visant à assurer une information transparente des visiteurs quant à l'utilisation des cookies.

Des procédures, mises en place pour réagir à d'éventuelles violations des données à caractère personnel, permettent au DPO et à la Direction de la Conformité de documenter les cas constatés et d'effectuer les notifications requises. Lorsque cela est nécessaire, la Directrice de la Conformité travaille en étroite collaboration avec le DPO et le responsable de la sécurité des systèmes d'information. Les équipes de Konnect ont suivi une formation spécifique sur le RGPD et la conduite à tenir en cas de violation de données afin de s'assurer qu'elles disposent des connaissances et techniques nécessaires pour gérer et répondre de façon appropriée à tout incident de violation de données.

3.2.2.3 Respect et renforcement de la cybersécurité

Afin de répondre aux enjeux toujours croissants en matière de cybersécurité, le Groupe veille à appliquer d'importantes mesures dans ce domaine. Ainsi, depuis 2019, Eutelsat a mis en place une politique de sécurité des systèmes d'Information (PSSI) ainsi qu'un plan d'actions visant à maintenir un niveau de cybersécurité optimal.

Le Groupe a pour cela mis en place les mesures de sécurité préconisées par l'Agence européenne pour la cybersécurité (ENISA), ce qui permet d'assurer le même niveau élevé de sécurité pour l'ensemble des systèmes d'information exploités par les opérateurs de services essentiels. De plus, la politique de protection des données personnelles est diffusée auprès de l'ensemble des collaborateurs via le portail Intranet.

En outre, afin de garantir le meilleur niveau de protection et de pratiques de sécurité dans toutes les instances opérationnelles du Groupe, celui-ci a obtenu et s'emploie avec succès à conserver la certification ISO27001. La liste complète des certifications ISO 27001 est présentée ci-dessous.

Site	Périmètre	Statut ISO27001
Téléports d'Iztapalapa et d'Hermosillo – Mexique	Les systèmes d'information sur lesquels reposent les processus d'exploitation des satellites et charges utiles, la surveillance des communications et les systèmes de contrôle des stations au sol.	Certifié depuis juillet 2012
Téléport de Rambouillet – France	Le Système de gestion de la sécurité de l'information (ISMS) d'Eutelsat SA s'applique à la fourniture d'assistance aux clients, la gestion du téléport de Rambouillet, la mise en œuvre et l'opération des services gérés. Sécurité des sites de télésurveillance de la charge utile, des points de présence et des Téléports.	Certifié depuis juillet 2013
Opérations satellitaires – Siège de l'entreprise – Paris, France	Le Système de gestion de la sécurité de l'information (ISMS) d'Eutelsat SA s'applique au contrôle et des opérations de mise à poste des satellites (LEOP). Systèmes de commande des satellites depuis le sol : Définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance des logiciels, systèmes informatiques, réseaux et ressources humaines associés. Sécurité de l'ensemble des stations au sol d'exploitation des satellites géostationnaires.	Certifié depuis novembre 2014
Téléport de Cagliari – Italie	Conception, mise en œuvre, fourniture et support des services de connectivité, données et vidéo pour le compte du Groupe Eutelsat. Gestion du téléport de Cagliari.	Certifié depuis juillet 2017
Téléport de Turin – Italie	Conception, mise en œuvre, fourniture et support des services de connectivité, données et vidéo pour le compte du Groupe Eutelsat. Gestion du téléport de Turin.	Certifié depuis juillet 2017
Téléport Caniçal – Madère	Conception, mise en œuvre, exploitation et maintenance des équipements de télécommunication et infrastructures à l'appui des services gérés par satellite.	Certifié depuis novembre 2021

Sensibilisation et formation

En 2022, 380 salariés du Groupe ont suivi une formation relative à la cybersécurité, dans le cadre de la certification ISO27001, leur permettant de connaître les procédures et de disposer des outils nécessaires pour protéger leurs données.

3.2.3 Gouvernance

En matière de gouvernance, la Direction de la Conformité du Groupe a mis en place et continue d'animer un réseau interne de correspondants pour faciliter la mise en œuvre du programme de conformité dans l'ensemble des entités du Groupe. Ces correspondants, qui sont principalement les directeurs juridiques de certaines entités, jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre des actions locales de conformité, le suivi de leur efficacité et le signalement des faiblesses identifiées. Pour garantir une communication et une collaboration efficaces, des

réunions trimestrielles pour les membres de ce réseau interne sont organisées, principalement via la plateforme Teams, ce qui permet des mises à jour régulières, des discussions et la diffusion des meilleures pratiques.

Par ailleurs, le Comité de la conformité du Groupe, qui se réunit tous les deux mois, est chargé de prendre des décisions et de statuer sur toutes les questions liées à la prévention et à la détection de la corruption et du trafic d'influence au sein du Groupe. Le Comité se penche également plus largement sur les questions liées à l'éthique des pratiques commerciales.

De plus, les questions de conformité sont régulièrement abordées lors des réunions du Comité exécutif. Le Comité exécutif reçoit pour information les minutes de toutes les réunions du Comité de la conformité.

Un point conformité est inscrit à l'agenda de chaque réunion du Comité d'audit, risques et conformité, ainsi qu'à chaque réunion du Conseil d'administration qui suit ces comités.

En parallèle, la Direction de la Conformité a mis en place fin 2021 le réseau « OneTeam Compliance », un réseau interne composé d'ambassadeurs opérationnels qui se consacrent aux questions liées à la conformité. L'objectif de ce réseau est de renforcer la culture de conformité au sein du Groupe et de faciliter la dissémination efficace des procédures internes dans toute l'organisation. Les réunions au sein de ce réseau offrent une plateforme pour des discussions approfondies et le partage des connaissances. Le réseau se renforce continuellement à mesure que de nouveaux membres le rejoignent, ce qui assure une représentation diverse et croissante des employés chargés de promouvoir et de cultiver une structure de conformité forte au sein du Groupe.

3.2.4 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Les consommateurs accèdent aux services d'Eutelsat par l'intermédiaire de leurs fournisseurs d'accès ou de contenu. Les conditions de fourniture de service par Eutelsat ne comportent à l'heure actuelle aucune mesure spécifique concernant la santé et la sécurité des utilisateurs finaux.

3.2.5 Conformité fiscale

Conformément aux articles L. 225-102-1 et L. 22 10 36 du Code de commerce et à ses propres principes d'intégrité et d'éthique, le Groupe Eutelsat s'engage à lutter contre la fraude et l'évasion fiscales.

Dans ce cadre, le Groupe Eutelsat paie des impôts dans les pays dans lesquels il opère conformément aux lois de chacun de ces pays.

La stratégie fiscale d'Eutelsat est alignée sur la stratégie commerciale et l'activité opérationnelle du Groupe. Sur ces sujets, la Direction fiscale assiste les équipes opérationnelles en fournissant des conseils en matière de fiscalité et en déterminant le traitement fiscal le mieux adapté aux besoins de l'entreprise.

La direction fiscale du Groupe est directement rattachée au Directeur financier, qui est membre du Comité exécutif du Groupe. Cette équipe fiscale dédiée est en place pour les activités du Groupe et fait régulièrement appel à des tiers pour des problématiques spécifiques, notamment en lien avec des domaines spécialisés du droit fiscal, ou lorsque le Groupe exerce ses activités dans une nouvelle juridiction.

Le Groupe suit les recommandations émises par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) visant à lutter contre l'évasion fiscale et le transfert de bénéfices, et en particulier ses recommandations concernant les prix de transfert.

Le Groupe Eutelsat entretient une relation ouverte et constructive avec les différentes autorités administratives, instances législatives et juridictions chargées du contrôle et du contentieux en matière fiscale et, le cas échéant, des évolutions législatives.

3.3 INFORMATION SOCIETALE

3.3.1 Impulser et guider l'impact sociétal

Tout au long de l'exercice, le Groupe a conduit une évaluation minutieuse de sa politique sociétale visant à mettre en place des engagements essentiels pour réduire la fracture numérique à travers le monde.

Engagements sociétaux clés



**NOUS COMBLONS
LA FRACTURE NUMÉRIQUE
À TRAVERS LE MONDE**

Agir en tant que plateforme neutre et indépendante pour distribuer du contenu vidéo et **fournir une connectivité à ceux qui se trouvent dans des zones non connectées** à travers le monde, avec un impact carbone minimal.

- 1 Connecter 250 000 personnes non connectées en Europe d'ici 2026.
- 2 Connecter 1 million de personnes non connectées en Afrique d'ici 2027.
- 3 Proposer un soutien direct et des ressources aux organisations qui fournissent des communications par satellite pour les besoins humanitaires

3.3.2 Les efforts d'Eutelsat pour réduire la fracture numérique

Du fait de notre engagement permanent en faveur de la responsabilité sociale de l'entreprise, nous attachons une grande importance à la réduction des disparités dans l'accès aux technologies de l'information et de la communication (TIC) à l'échelle mondiale. Dans le cadre de notre mission RSE, nous nous engageons à poursuivre nos efforts pour surmonter la « fracture numérique » qui empêche les individus et les communautés de bénéficier des opportunités offertes par l'accès au haut débit et à la télédiffusion par satellite.

Capable à la fois de fournir une connexion Internet performante en un temps de déploiement sans égal en tout point du territoire sans subir les contraintes liées au relief, tout en offrant une équation économique particulièrement favorable, le satellite constitue une solution technologique particulièrement bien adaptée aux attentes et aux exigences des pouvoirs publics.

Cela concerne particulièrement les zones rurales où la couverture par le haut débit demeure problématique. Selon le dernier rapport de la Commission européenne sur l'indice de l'économie et de la société numériques (DESI), un grand nombre de ménages en Europe n'ont toujours pas accès à l'infrastructure réseau fixe, notamment dans les zones rurales où les chiffres sont encore plus élevés.

On estime ainsi qu'en Europe 2 à 3 % des foyers resteront durablement privés du Très Haut Débit. La fracture numérique est encore plus prononcée sur le continent africain, où le déploiement des réseaux terrestres est en retard et la proportion de population rurale bien plus importante.

Or, depuis quelques années, une nouvelle génération de satellites géostationnaires de très haute capacité a vu le jour, avec des satellites plus puissants et surtout beaucoup plus flexibles que la génération précédente. Eutelsat se positionne à nouveau comme un leader au niveau mondial dans ce domaine.

EUTELSAT KONNECT, un satellite de nouvelle génération est opérationnel depuis mi-novembre 2020 et couvre l'Europe de l'Ouest et une grande partie de l'Afrique subsaharienne. Grâce à ce satellite de dernière génération, la capacité d'Eutelsat s'est considérablement accrue, ce qui lui permet de proposer partout le très haut débit sur la base d'un forfait grand public à un prix proche d'un abonnement internet terrestre, à partir de 30€/mois dans les pays européens, ou à partir de 1\$ par gigaoctet dans les pays d'Afrique subsaharienne grâce aux solutions de points d'accès wifi Konnect. Ces offres sont commercialisées par des partenaires, distributeurs ou vendeurs, qui proposent à la vente des solutions de point d'accès wifi Konnect.

3.3.2.1 Connecter les non-connectés pour les communautés africaines

L'entrée en service d'EUTELSAT KONNECT VHTS courant 2023 permettra ainsi d'allouer l'intégralité des ressources en Haut Débit du satellite EUTELSAT KONNECT en couverture du continent africain, pour répondre aux besoins toujours croissants de l'ensemble des utilisateurs, en termes de débits et de consommation de données. Les services de très Haut Débit Fixe fournis par EUTELSAT KONNECT VHTS seront comparables aux services fibre proposés en Europe, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, avec des débits pouvant atteindre jusqu'à 200 Mbps.

Aujourd'hui, EUTELSAT KONNECT couvre près de 40 pays d'Afrique subsaharienne, dont les États les plus peuplés comme la République démocratique du Congo, le Nigeria et l'Afrique du Sud. Ainsi, le satellite EUTELSAT KONNECT permet depuis la fin de l'année 2020 de proposer des offres en Haut Débit à plusieurs centaines de milliers de foyers situés dans la quasi-totalité des pays couverts ;

En Afrique, les pouvoirs publics s'emparent également du débat crucial autour de l'inclusion numérique et font appel aux capacités d'Eutelsat dans le domaine de la connectivité, afin de garantir une continuité et une égalité de services pour l'ensemble des populations de ce vaste continent.

En juin 2022, Eutelsat a rejoint la coalition numérique Partner2Connect de l'Union internationale des télécommunications (UIT). La coalition est une plateforme multipartite, qui mobilise des ressources, noue des partenariats et prend des engagements pour favoriser une connectivité et une transformation numérique effectives dans les communautés les plus difficiles à connecter. Dans ce cadre, Eutelsat s'est engagé à connecter 1 million de personnes mal desservies en Afrique subsaharienne d'ici 2027. Six mois après cet engagement, Eutelsat a atteint la barre des 200 000 utilisateurs pour ses points d'accès Wi-Fi Konnect, une étape importante reconnue par le Rapport annuel Partner2Connect 2022¹⁷.

Konnect, l'initiative haut débit par satellite d'Eutelsat en Afrique, est alimentée par le satellite de nouvelle génération EUTELSAT KONNECT. Elle permet de proposer sur tout le continent un accès Internet haut débit instantané dans les zones rurales qui se trouvent hors de portée des réseaux terrestres. Avec des débits et des bandes passantes comparables à ceux de la fibre ou de la 4G (de 5 à 100 mégabits par seconde), et grâce à des prix ultra-compétitifs, les particuliers, entreprises, écoles et centres médicaux peuvent s'adjoindre la puissance d'une technologie satellitaire innovante. Konnect est en train de changer la façon de vivre, d'apprendre, de travailler et de commercer dans les régions les plus isolées du continent, en dynamisant des communautés entières.

En République démocratique du Congo, Konnect Africa a étendu l'accès au haut débit à plus de 800 communautés rurales qui étaient auparavant dépourvues de connectivité Internet. De plus, Konnect Africa a étendu ses services à 150 communautés en Côte d'Ivoire. Par ailleurs, lors de la crise sanitaire provoquée par l'épidémie de Covid-19, Konnect Africa a offert gratuitement des accès Haut Débit aux entités de coordination impliquées dans la réponse apportée à cette crise en Afrique du Sud, au Nigeria et en République démocratique du Congo. Les équipes hospitalières réparties sur l'ensemble du territoire ont ainsi été en mesure de coordonner efficacement leurs efforts en partageant des informations en temps réel, et de lutter ainsi plus efficacement contre la propagation du virus. En Afrique du Sud, sur une période de six mois, Eutelsat a fourni un accès gratuit à huit établissements de santé non desservis par les réseaux terrestres dans la province de Mpumalanga. Grâce à l'aide de l'entreprise pharmaceutique Aspen Pharmacare, l'opération a pu être étendue à un total de 13 établissements de santé pendant un an.

Plus largement, dans de nombreux territoires éloignés des grands centres urbains, le satellite rend possible la téléconsultation en permettant aux centres de soins situés dans les zones reculées de se rapprocher des centres hospitaliers universitaires grâce aux connexions en Haut Débit par satellite. Au Zimbabwe, plus de 600 centres de e-santé ont été connectés au satellite EUTELSAT KONNECT.

17 <https://www.itu.int/itu-d/reports/partner2connect-annual-report-2022/wp-content/uploads/sites/9/2022/12/P2C-Annual-Report-2022.pdf>

La technologie satellitaire joue un rôle essentiel dans le développement de la téléconsultation, qui permet aux centres de santé des zones rurales reculées de se connecter aux hôpitaux universitaires via des connexions haut débit par satellite. Cette technologie a été particulièrement utile au Zimbabwe, où plus de 600 centres d'e-santé ont été reliés avec succès au satellite EUTELSAT KONNECT.

Au-delà des secteurs de l'éducation et de la santé, les services proposés par Konnect Africa sont essentiels dans de nombreux autres domaines intéressant les pouvoirs publics, tels que la sécurité et la défense, les services administratifs proposés à distance, l'aménagement du territoire et la création d'entreprises, ou encore les initiatives publiques en faveur de la promotion de l'agriculture locale. La solution satellitaire est ainsi reconnue comme contribuant de manière déterminante à l'atteinte de la plupart des objectifs de développement durable portés par les Nations Unies : lutte contre la faim, contre la pauvreté, contre les inégalités de genre, pour l'éducation et la santé, développement des infrastructures, recherche de la croissance, objectif ville durable, pour n'en citer que quelques-uns.

En avril 2023, Eutelsat s'est associé à POULSAT pour fournir à des écoles d'Afrique du Nord une connectivité Internet haut débit grâce à Eutelsat ADVANCE, une solution innovante de *network-as-a-service* satellitaire. Le projet de classe numérique de POULSAT, soutenu par le Groupe de la Banque mondiale, connectera plus d'une centaine d'écoles au cours des trois prochaines années. Cette collaboration rend possible l'apprentissage et l'éducation à distance pour les enfants qui vivent dans des régions mal desservies, et favorisera l'autonomie de communautés entières, dans la région du Sahel et au-delà.

En novembre 2022, le Groupe a signé avec Tizeti, premier fournisseur de services internet alimentés par l'énergie solaire en Afrique de l'Ouest et l'un des principaux fournisseurs de solutions de connectivité communautaires, un accord visant à améliorer conjointement la pénétration du haut débit au Nigeria, en particulier dans les zones mal desservies. Malgré une pénétration du haut débit de 44,5 %, largement prise en charge par les opérateurs de réseaux mobiles, une connectivité Internet fiable est encore limitée à quelques États. Le partenariat entre Tizeti et Eutelsat offrira une solution complémentaire reposant sur l'infrastructure haut débit par satellite et la plate-forme de gestion wifi communautaire de Tizeti, qui permettra de proposer un service de point d'accès wifi public rapide et abordable, en particulier dans les zones reculées difficiles d'accès pour l'infrastructure haut débit terrestre, aidant ainsi à combler la fracture numérique au Nigéria et à améliorer la transformation numérique pour davantage de Nigériens.

En septembre 2022, Eutelsat et Liquid Intelligent Technologies ont signé un accord pluriannuel et multifaisceaux pour consacrer une partie de la capacité du satellite EUTELSAT KONNECT aux besoins de connectivité de ses clients petites et moyennes entreprises (PME), TPE et télétravailleurs en Ouganda, au Soudan du Sud et dans les régions orientales de la République démocratique du Congo. Dans le cadre de cet accord, Liquid exploitera la capacité du satellite EUTELSAT KONNECT pour augmenter son portefeuille en proposant des services Internet abordables dans les territoires mal desservis par les réseaux terrestres. Cet accord témoigne de la forte attractivité du satellite EUTELSAT KONNECT en Afrique subsaharienne et de sa pertinence lorsqu'il s'agit d'accompagner les opérateurs télécoms dans la réduction de la fracture numérique.

Dans de nombreux pays d'Afrique, la fracture numérique est encore énorme. Cette frontière entre connectés et non connectés se traduit par des conséquences évidentes en matière d'emploi, d'éducation, de vie familiale et sociale et d'accès à l'information. Ce type de partenariats, en tirant parti de technologies et de capacités innovantes pour améliorer les résultats de développement de millions de personnes, jouent un rôle important dans la résolution des lacunes de l'infrastructure numérique dans les économies émergentes.

3.3.2.2. Promouvoir l'inclusion digitale au sein de l'Union Européenne.

Eutelsat franchira un nouveau cap dans la lutte contre la fracture numérique en Europe avec le lancement du satellite EUTELSAT KONNECT VHTS (pour Very High Throughput Satellite) fin 2022. Dès avril 2018, Eutelsat confirmait cet engagement avec la commande auprès de Thales Alenia Space d'EUTELSAT KONNECT VHTS, un satellite de nouvelle génération équipé de plusieurs centaines de faisceaux et doté d'une capacité en bande Ka de 500 Gbps. Ce satellite sera principalement dédié au très Haut Débit Fixe grand public et à la connectivité en vol. Ce nouveau satellite assurera la couverture de l'ensemble de l'Europe au sens géographique, des îles Canaries à la Turquie en passant par l'Islande, ainsi que de la zone côtière sud de la Méditerranée.

Au sein de l'Union européenne, la transposition du nouveau Code des communications électroniques impose aux États membres de mettre en place un service universel du Haut Débit. Pour répondre à cet objectif dans un calendrier raisonnable et de manière exhaustive (en garantissant l'universalité de l'accès), le satellite apparaît alors comme un outil incontournable pour les opérateurs soumis à ces nouvelles obligations, en complémentarité de leurs réseaux terrestres fixes ou mobiles.

Le gouvernement espagnol, dans le cadre de son programme UNICO-Demande rurale, a confié à Hispasat le soin d'offrir une connectivité abordable à toutes les zones rurales et isolées à travers l'Espagne. Cela sera rendu possible grâce à l'utilisation du satellite EUTELSAT KONNECT. Le service, qui sera proposé au prix de 35 euros par mois, comprendra à la fois le routeur et l'antenne nécessaires pour établir une connexion entre le satellite et le foyer abonné.

Enfin, d'autres grands pays européens envisagent de mettre en place un système de subventionnement à l'équipement pour permettre aux habitants des zones blanches de pouvoir se connecter au Très Haut Débit par satellite, en particulier le Royaume-Uni.

3.3.2.3 Solutions satellitaires pour la France rurale

En France, dans le cadre du « Plan France Très Haut Débit », le gouvernement a lancé en mars 2019 un dispositif baptisé « Cohésion numérique des territoires ». Il s'agit d'un guichet ouvert à tous les foyers et les entreprises de petite taille en France dont les vitesses de connexion au Haut Débit Fixe n'atteignent pas 8 Mbps. Depuis 2019, une subvention de 150 euros était alors attribuée pour financer une partie de l'équipement satellitaire, de l'installation ou de la mise en service. Ce dispositif a été amélioré en février 2022, le montant de la subvention étant porté de 150 à 300 euros par foyer ou entreprise, voire jusqu'à 600 euros assortis de conditions de ressources (bénéficiaires de minima sociaux). Ce dispositif est désormais renouvelé tous les ans par l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT). Il concerne 16 opérateurs labellisés et plus de 200 offres à travers le territoire. Des régions ou départements ont mis en place des aides complémentaires pour couvrir les coûts d'installation. C'est le cas des régions Auvergne-Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur et du département de la Manche. La France compte aujourd'hui 50 000 utilisateurs de cette connexion par satellite.

3.3.2.3. Étendre l'accès au numérique aux Amériques

Sur le continent américain, Eutelsat Americas fournit de la capacité dans le cadre de divers programmes de connectivité sociale, notamment au Mexique et en Colombie, se plaçant dans le peloton de tête des acteurs du secteur satellitaire pour ce type de programme. Ceux-ci sont conçus dans l'objectif de connecter les communautés rurales et de leur donner accès à divers services (écoles, hôpitaux, bibliothèques, etc.).

Au Mexique, Eutelsat participe activement au projet « *Internet para todos* » (Internet pour tous) aux côtés de trois grands fournisseurs d'accès internet (FAI) du pays. Dans le cadre de cette collaboration, le Groupe fournit de la capacité via son satellite EUTELSAT 65 West A pour le déploiement d'internet dans des écoles rurales mexicaines via l'installation de points d'accès internet. Le programme « *Internet para Todos* », développé par CFE Télécommunications avec le soutien du gouvernement mexicain, vise à accélérer la fourniture de services internet à l'ensemble de la population mexicaine.

3.3.3 Engagement d'Eutelsat en faveur de la télédiffusion inclusive

Eutelsat favorise l'accès à la télévision gratuite dite « en clair » pour tous les foyers, en France et partout ailleurs dans le monde.

Au 31 décembre 2022, le Groupe diffusait 6 800 chaînes de télévision, dont 2 480 chaînes gratuites, accessibles sans abonnement sur ses satellites (soit près de 30 % du total des chaînes diffusées à cette même date) vers une audience de plus d'un milliard de téléspectateurs, principalement en Europe, en Russie, au Moyen-Orient et en Afrique.

En France, le satellite EUTELSAT 5 West B lancé en octobre 2019 permet au service de sa filiale FRANSAT de distribuer les 26 chaînes de la TNT gratuite (ainsi que les 25 offres régionales de France 3 en HD, des chaînes locales et thématiques, des radios et des services de télévision connectée), sans abonnement. Il s'adresse en particulier aux foyers situés dans les zones peu ou mal desservies par les réseaux hertziens terrestres. Environ deux millions de foyers sont équipés pour la réception individuelle ou collective du bouquet FRANSAT.

FRANSAT est également le relais privilégié des chaînes locales pour une diffusion élargie à 100 % du territoire en France métropolitaine. Pour les collectivités, les réseaux câblés communaux de petite taille situés en zone blanche de la TNT et les émetteurs hertziens isolés, FRANSAT apporte avec « FRANSAT PRO » une solution de télédistribution collective de la TNT gratuite par satellite.

Le service FRANSAT est régulièrement enrichi de fonctionnalités qui améliorent l'expérience télévisuelle des téléspectateurs, parmi lesquelles : la Haute Définition, l'Ultra Haute Définition, ou le portail « FRANSAT Connect » qui permet de parcourir l'offre de programmes et de services interactifs accessibles en mode connecté.

Le bouquet FRANSAT joue un rôle précurseur en matière de diffusion en Ultra Haute Définition, avec le canal FRANSAT Ultra HD qui retransmet régulièrement de grands événements sportifs ou culturels tels que le tournoi international de Roland-Garros ou la Coupe du monde de football, en partenariat avec les principaux acteurs du secteur audiovisuel.

En Europe, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, la constellation HOTBIRD d'Eutelsat s'est imposée en quelques années comme un pôle de référence pour plus de 160 millions de foyers, en leur donnant accès à une programmation riche d'environ 1 900 chaînes diffusées dans près de 30 langues. La position orbitale 13° Est offre également la possibilité à des populations vivant souvent en dehors de leur pays d'origine de conserver un lien culturel avec celui-ci en recevant leurs chaînes nationales.

3.3.4 Engagement d'Eutelsat en faveur des programmes humanitaires

En 2022, Eutelsat a augmenté de 19 859 € (+6%) le montant de ses donations et actions de mécénat.

Information sociétale (année civile sauf indication contraire)	Valeur 2022	Valeur 2021	Unités	Réf. GRI	Périmètre
Mécénat et dons ⁽¹⁾	342 634	322 775	euros	201-2	Groupe

(1) Total des dons entre le 1er janvier et le 31 décembre (matériel + espèces)

Eutelsat est l'un des fondateurs de la Charte de connectivité de crise des Nations Unies, intégrée aux actions portées par le Programme Alimentaire Mondial. Signée fin 2015 par le GVF (Global VSAT Forum), l'GSOA (Global Satellite Operator's Association), ainsi que par plusieurs opérateurs de satellites, avec le soutien du Cluster des télécommunications d'urgence (ETC) sous l'égide du Programme Alimentaire Mondial des Nations Unies (PAM), et du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, cette charte a pour vocation de mettre à disposition des gouvernements et des ONG, dans un délai de 24 heures, une connectivité immédiate et résiliente en cas de crise humanitaire majeure sur quatre continents. Elle définit le cadre de coordination et d'intervention entre les parties prenantes, afin d'optimiser les modalités et le temps de réponses aux besoins en télécommunications lors de situations d'urgence.

Les principaux engagements de la Charte portent sur :

- des solutions satellitaires préalablement planifiées, évolutives, pouvant être déployées dans les 24 heures suivant une catastrophe et susceptibles de s'adapter à la nature unique de chaque opération ;
- des équipements de satellite prépositionnés à Dubaï au Dépôt de réponse humanitaire de l'ONU (UNHRD) pour un déploiement dans les 24 heures vers les zones sinistrées ;
- une bande passante pré-allouée, permettant d'accorder la priorité du trafic Internet à l'aide humanitaire d'urgence.

L'ensemble de l'aide déployée dans le cadre de la Charte de connectivité de crise des Nations Unies est fourni sans contrepartie financière.

Des sessions de formation technique du personnel humanitaire, ainsi que des simulations d'intervention de crise, sont assurées ponctuellement depuis la signature de la Charte par Eutelsat et par d'autres opérateurs de satellites et intégrateurs.

La Charte de connectivité de crise est entrée dans sa phase opérationnelle au printemps 2018, par le biais de la signature d'un contrat de contribution entre le Programme Alimentaire des Nations Unies (PAM) et Eutelsat, comprenant une quarantaine d'équipements de réception au sol, et de la bande passante pré-allouée sur quatre satellites de la flotte du Groupe.

Le 13 décembre 2022, Eutelsat a annoncé la signature d'un accord de mécénat pluriannuel avec l'ONG Télécoms Sans Frontières, qui fait suite à un précédent partenariat de long terme entre les deux sociétés initié en 2007. L'aide apportée par Eutelsat dans le cadre de ce partenariat permet à cette ONG internationale d'équiper en quelques heures une communauté ou une cellule de crise d'une connexion haut débit pour envoyer des données, des vidéos ou des communications vocales. En tant que mécène, le Groupe aide l'ONG à renforcer ses capacités pour relever les défis de communication liés à l'aide d'urgence.

En février 2022, suite au passage du cyclone Batsirai qui a touché l'île de Madagascar, Eutelsat a mis à disposition des équipements satellitaires ainsi que des ressources en orbite opérées sur son satellite EUTELSAT KONNECT afin d'accompagner le PAM dans sa coordination des secours d'urgence.

Eutelsat est également membre du Emergency Telecommunications Cluster (ETC). ETC est un réseau mondial d'organisations qui travaillent ensemble pour fournir des services de communication partagés dans les situations d'urgence humanitaire. Dans le cadre de sa participation à ce réseau, Eutelsat a fait don de deux terminaux pour la formation au scénario Gear Up en Allemagne, pour tous les membres de l'Emergency Telecommunications Cluster. Eutelsat a fourni des formations, des applications ainsi qu'une assistance téléphonique à l'ensemble des membres du réseau. En 2020, Eutelsat a également représenté l'industrie des satellites au Emergency Telecommunications Cluster.

3.3.5 L'impact territorial des activités en matière d'emploi et de développement local

Parmi les sites du Groupe, les téléports sont ceux qui participent le plus directement et activement à l'activité économique locale, de par leur implantation dans des zones périurbaines ou rurales.

Le téléport de Paris-Rambouillet en France présente des avantages pour la collectivité locale en matière d'emploi et de développement régional. Il est ainsi le second contributeur économique au département de l'Eure-et-Loir. Le Groupe fait appel à des fournisseurs de services locaux pour une partie de l'activité et de l'entretien du téléport, dont :

- ▶ des entreprises locales pour l'entretien du terrain entourant le téléport, les menus travaux et la restauration ;
- ▶ une entreprise régionale pour l'installation d'antennes ;
- ▶ une entreprise locale à Rambouillet pour la plupart des produits techniques nécessaires au bon fonctionnement du téléport ;
- ▶ des agriculteurs locaux avec la mise à disposition des terrains entourant le téléport de Paris-Rambouillet pour l'agriculture biologique.

De même, les téléports du Groupe au Mexique ont un impact positif sur les collectivités locales en favorisant les fournisseurs locaux. Des entreprises locales sont ainsi employées pour le jardinage, la maintenance, l'entretien ou les fournitures de bureau. Également au Mexique, un soutien est apporté en faveur de la communauté locale à travers un certain nombre d'activités, notamment le reboisement et des dons à des ONG locales et à d'autres organisations. La proportion de fournisseurs locaux est estimée à 75 %.

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

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

Au téléport de Caniçal à Madère, des présentations de l'entreprise aux écoles locales sont fréquemment organisées, et les équipes du téléport reçoivent régulièrement les visites d'étudiants en collaboration avec leurs écoles.

En juin 2021, Eutelsat a signé une charte en faveur des jeunes Isséens : l'entreprise s'engage aux côtés de la ville d'Issy-les-Moulineaux pour l'emploi des jeunes.

3.3.6 Des partenariats technologiques au service de la protection des citoyens

Eutelsat a noué des partenariats technologiques avec des acteurs du spatial et de l'Internet des Objets afin de participer au développement de solutions satellitaires innovantes, au service de la protection des citoyens et des espèces menacées. S'agissant de la protection des citoyens, le satellite EUTELSAT 9B, qui est opérationnel depuis novembre 2016, héberge EDRS-A, le premier nœud du système européen de relais de données déployé par l'Agence spatiale européenne (ESA) et Airbus Defence and Space. EDRS-A a ouvert une autoroute spatiale de l'information (Space Data Highway), en accélérant le flux d'information entre les satellites en orbite basse et leurs stations au sol. Le dispositif de circulation de données s'appuie sur un terminal de communication laser embarqué, une liaison intersatellite en bande Ka, ainsi qu'une antenne en bande Ka qui transmet les données de l'orbite géostationnaire vers les stations au sol d'EDRS. Dès lors, le temps de réaction nécessaire à la réalisation d'un large éventail d'opérations telles que les opérations de veille menées dans le contexte des catastrophes naturelles, ou les opérations d'urgence et de surveillance côtière et maritime, est sensiblement amélioré.

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

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

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

La présence internationale du Groupe, tout comme la couverture exceptionnelle de la flotte de satellites qu'il exploite à travers le monde, lui permettent de s'engager en faveur d'un grand nombre d'initiatives en matière de développement et de solidarité. L'engagement sociétal du Groupe revêt différentes formes : vis-à-vis des parties prenantes extérieures à l'entreprise, il convient de citer la participation du Groupe à des programmes de recherche et de développement qui placent la technologie satellitaire au service de la protection des citoyens, le soutien

apporté sur le terrain dans les situations d'urgence humanitaire, l'aide au développement numérique, la promotion des sciences et des technologies à l'école, ainsi que le soutien à l'organisation non gouvernementale EUTELSAT IGO.

3.3.6.2 Don aux sapeurs-pompiers de Paris d'un véhicule d'appui aux communications

Sous forme d'un don, Eutelsat a équipé un véhicule d'appui aux communications (VAC) des infrastructures de connectivité les plus récentes utilisant des réseaux satellitaires de nouvelle génération.

Dans les situations d'urgence, les réseaux publics et infrastructures de communication au sol sont rapidement encombrés, indisponibles et, dans certains cas, inadéquats. Pourtant, lorsqu'il s'agit de gérer des secours d'urgence, la communication entre les intervenants de première ligne peut jouer un rôle décisif. À cet égard, l'utilisation d'un VAC connecté via une liaison satellitaire à haut débit est une solution efficace, car elle permet une connectivité par satellite pour la transmission des communications radio, voix et internet entre le terrain et les unités de commandement.

Le VAC satellitaire fonctionne indépendamment de toute infrastructure terrestre et des réseaux publics susceptibles d'être endommagés en situation de crise (encombrement, panne, indisponibilité volontaire, etc.). C'est donc la solution optimale à l'encombrement d'autres réseaux publics. La connectivité par satellite permet une connexion fiable et résiliente entre le centre de commandement, les intervenants de première ligne, la population locale et éventuellement les médias.

Équipé des technologies de pointe, le VAC utilise désormais la bande Ka sur EUTELSAT KONNECT, un puissant satellite HTS (High Throughput Satellite) de nouvelle génération. Le débit accru permet au VAC d'héberger des applications à très haute capacité, de prendre en charge simultanément davantage d'appels, de transferts de fichiers, de streaming et de téléconférences, et de fournir une connectivité à la bulle tactique 4G privée.

Avec l'entrée en service prochaine du satellite EUTELSAT KONNECT VHTS, les capacités de communication du VAC seront considérablement renforcées grâce au très haut débit.

3.4 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE

3.4.1 Politique générale en matière environnementale

La politique environnementale du Groupe se déploie dans deux domaines :

- **Gestion du trafic spatial** : Garantir la pérennité à long terme des opérations dans l'espace en minimisant les risques de collision et assurer qu'aucun débris spatial ne soit créé dans le cours normal des opérations de la flotte d'Eutelsat.
- **Réduction de notre empreinte carbone** : Réduire l'empreinte carbone d'Eutelsat (teqCO₂) conformément à l'Accord de Paris pour la limitation de l'augmentation globale des températures à 1,5°C.

3.4.1.1 Engagements clés sur l'environnement

Au cours de l'exercice, Eutelsat a entrepris une analyse détaillée de sa politique environnementale afin de définir des engagements clés destinés à donner l'impulsion et la direction des activités du Groupe.

Les objectifs de réduction des émissions carbone, qui ciblent à l'horizon 2030 une réduction calculée pour garantir la conformité avec les exigences de l'Accord de Paris, devront être soumis pour approbation au SBTi au cours de l'exercice à venir.



3.4.2 Gestion du trafic spatial

3.4.2.1 Politique de gestion des débris spatiaux

La flotte de satellites de télécommunications d'Eutelsat est située à 35 786 kilomètres de la Terre en orbite géostationnaire sur le plan équatorial, bien au-delà de l'atmosphère terrestre. Les satellites restent à cette distance de la Terre pendant toute leur durée de vie utile. Quand ils arrivent en fin de vie, environ 15 à 20 ans après leur entrée en service, les satellites sont déplacés dans une orbite située à 300 kilomètres au-delà de l'orbite géostationnaire en utilisant la quantité de carburant de propulsion prévue spécifiquement pour cette opération. Il s'agit de garantir que les satellites ne retomberont pas dans l'orbite géostationnaire protégée (GEO +/- 200km). Les satellites ne reviennent jamais sur Terre, et ne rentrent jamais dans l'atmosphère terrestre.

Tout au long de leur vie opérationnelle (retrait de service inclus), les satellites sont exploités en conformité avec la loi française sur les opérations spatiales (LOS) et les réglementations internationales.

Depuis le début des années 2000, le Groupe s'est saisi de la question des débris spatiaux en mettant en place une politique responsable de gestion de ces débris. Celle-ci est le fruit de l'expérience opérationnelle d'Eutelsat ainsi que des recommandations internationales en la matière.

Depuis le 8 juillet 2005, Eutelsat est un opérateur certifié en matière de contrôle des satellites et des opérations (norme ISO 9001).

En 2005, Eutelsat a également mis en place un programme baptisé « Space Debris Mitigation Plan » qui couvre les opérations de maintien à poste, les repositionnements de satellites sur l'orbite géostationnaire, les stratégies de colocalisation, les mesures en cas d'anomalies, les stratégies d'opérations en orbite inclinée et les opérations de fin de vie.

Ce programme est conforme aux lignes directrices internationales (émanant du Comité interagence de coordination des débris spatiaux sur la réduction des débris spatiaux et du Comité des utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique) et européennes (Code de conduite européen pour la réduction des débris spatiaux) ainsi qu'aux critères fixés par la loi française relative aux opérations spatiales. En outre, le Space Debris Mitigation Plan d'Eutelsat fixe les exigences visant à améliorer les opérations de fin de vie et la passivation des satellites, et à minimiser les risques de collision lors des opérations. Par ailleurs, les exigences mises en place sont plus ambitieuses que ce qu'imposent les règles applicables à la Société, et le programme fait l'objet de mises à jour régulières afin d'intégrer les nouvelles normes.

Grâce aux politiques internes qu'elle applique, Eutelsat a pu, à ce jour, réorbiter et passiver 24 satellites arrivés en fin de vie, avec un taux de réussite de 96%, ce qui est nettement supérieur au secteur. Les 24 satellites ont pu être réorbités conformément aux lignes directrices internationales et à la loi française relative aux opérations spatiales depuis son entrée en vigueur, c'est-à-dire de manière à ne pas entrer de nouveau dans la zone protégée (+/- 200 km de l'orbite géostationnaire) à long terme (plus de 100 ans). Enfin, Eutelsat a repositionné 114 satellites sur l'orbite géostationnaire. Tous ont pu être effectués avec succès dans le respect des règles en matière de risques de collision et de lutte contre la production de débris. Pour réduire au maximum les risques de collision, Eutelsat fait sortir ses satellites du couloir opérationnel géostationnaire (+/- 40 km de l'orbite géostationnaire) pendant la phase de repositionnement, et évalue les risques de collision grâce aux données de l'USSTRATCOM, aux éléments fournis par la base de données de la Space Data Association et par le service anticollision de l'EU SST (Space Surveillance and Tracking).

La politique de gestion des débris spatiaux mise en œuvre par Eutelsat depuis des années fait de la Société un opérateur mondial de satellites responsable maintenant des standards élevés et des efforts constants en faveur de la protection de l'environnement orbital terrestre et la soutenabilité des opérations spatiales.

3.4.2.2 Partenariats avec des constructeurs de satellites responsables

À ce jour, Eutelsat fait appel à deux des plus grands constructeurs de satellites au monde : Airbus Defence and Space SAS (Groupe Airbus) et Thales Alenia Space (Groupe Thales & Leonardo). Ces deux constructeurs ont chacun fait le choix de politiques visant à minimiser leur impact sur l'environnement, à promouvoir le développement durable et à respecter les réglementations internationales en matière de débris spatiaux. En tant qu'industriels établis dans l'UE, ils sont également soumis à la réglementation REACH de l'UE qui vise à encadrer la production et l'utilisation de substances chimiques.

Airbus Defence and Space intègre systématiquement la dimension environnementale à chacune des étapes de ses activités, s'efforçant de minimiser l'empreinte écologique de celles-ci et de développer des produits écologiquement performants tout au long de leur cycle de vie. En 2021, Airbus s'est vu attribuer un score de A- pour sa déclaration sur le changement climatique et l'entreprise communique sur les questions environnementales en se référant aux normes de la Global Reporting Initiative. Airbus a fixé et mis en œuvre des objectifs de réduction environnementale ambitieux pour 2030 par rapport aux données de référence de 2015 à travers son programme High5+. Il comprend des objectifs de réduction de la consommation énergétique, des émissions de CO₂, de la consommation en eau, des émissions de composés organiques volatils et de production de déchets. En 2022, Airbus s'est engagé en faveur d'une nouvelle ambition de réduire ses émissions industrielles (Scope 1 et 2) de 43% à 63% d'ici 2030 pour être en ligne avec l'objectif onusien de limitation du réchauffement climatique à 1,5°C.

Thales Alenia Space (TAS) fait partie du groupe Thales, qui a mis en place depuis 2007 une politique de protection de l'environnement visant à réduire la consommation d'énergie, les émissions de CO₂, la production de déchets et à intensifier le recyclage. TAS a reçu la certification environnementale ISO 14001 pour ses installations et ses produits, et ses principaux sites consommateurs d'énergie sont certifiés ISO 50001 pour leur gestion de l'énergie. En 2021, TAS a mis en place la production d'énergie solaire dans divers sites de production, l'éclairage LED dans les salles blanches et la modernisation des systèmes de chauffage/refroidissement des bureaux. Ses produits au sol subissent des modifications pour réduire leurs émissions de CO₂ et la Société a entamé des évaluations du cycle de vie de ses nouvelles missions spatiales. En outre, TAS participe activement à des initiatives visant à aborder le développement durable dans l'industrie spatiale.

3.4.2.3. Nos fournisseurs de services de lancement

En tant qu'opérateur de satellites, Eutelsat ne réalise pas elle-même le lancement de satellites, mais fait appel à des prestataires de services de lancement tels qu'Arianespace et SpaceX, qui a lancé le dernier engin spatial d'Eutelsat.

Arianespace veille à promouvoir une approche durable de l'espace et poursuit ses efforts pour protéger l'environnement de son site de lancement à Kourou, en Guyane française. Le système de gestion environnementale et le système de gestion de l'énergie du site de lancement sont, respectivement, certifiés ISO 14001 et ISO 50001. En 2022, lors du Forum de Paris sur la Paix, Arianespace a réaffirmé son engagement envers la charte Net Zero Space visant à réduire les débris spatiaux d'ici à 2030 et à favoriser une utilisation plus durable de l'espace au service de l'humanité. En mai 2023, Arianespace a conclu un contrat avec la startup européenne ClearSpace pour lancer la première mission active d'élimination destinée à capturer et désorbiter un débris spatial. ArianeGroup, principal actionnaire et fournisseur d'Arianespace, est également engagé dans la lutte contre les débris spatiaux, notamment en concevant l'étage supérieur d'Ariane 6 pour permettre la désorbitation et en participant aux groupes de travail de l'ESA sur la gestion durable des activités spatiales.

SpaceX lance des satellites géostationnaires depuis la base aérienne de Cap Canaveral aux États-Unis à l'aide d'un lanceur Falcon 9. Une étude d'impact environnemental des opérations menées depuis cette installation de lancement a montré que le lancement de la fusée Falcon 9 au kérosène/oxygène liquide n'avait pas d'impact significatif sur l'environnement. Par ailleurs, l'étude d'impact environnemental réalisée par la Federal Aviation Authority américaine sur la nouvelle installation de lancement en cours de développement par SpaceX au Texas montre que les émissions de CO₂ générées par le lancement d'une fusée Falcon 9 se limiteront à 387 tonnes.

3.4.2.4 Les obligations de la loi spatiale française

La loi française relative aux opérations spatiales publiée le 4 juin 2008 au *Journal officiel* découle directement des obligations internationales de la France au titre des différents traités des Nations Unies¹⁸. Son entrée en vigueur le 10 décembre 2010 a conforté la démarche responsable d'Eutelsat en matière de gestion de la flotte.

La loi spatiale française souligne la nécessité d'une approche responsable de la gestion de la flotte et met en place un régime réglementaire au sein duquel Eutelsat collabore avec le ministère français de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ainsi que le CNES (Centre national d'études spatiales) dans le cadre de ses obligations de maîtrise en orbite des objets spatiaux.

Les autorisations techniques et licences délivrées par le Ministre en charge de l'Espace dans le cadre de cette loi sont gérées par le CNES. Eutelsat coopère avec le CNES à chaque étape de la vie d'un satellite. Avant l'autorisation du satellite, le CNES contrôle la documentation technique lors des revues menées avec Eutelsat. Suite à l'obtention de l'autorisation, Eutelsat invite le CNES aux revues techniques afin que ce dernier constate la bonne application de la réglementation technique. Enfin, Eutelsat informe le CNES de tout événement survenu sur le satellite et de tout changement de position orbitale.

Dans le cadre des échanges avec le CNES en vue de l'obtention de l'autorisation, Eutelsat précise les stratégies permettant d'épuiser les ressources du satellite de manière que celles-ci ne produisent pas de débris, ou permettant de désactiver de manière permanente tous les moyens servant à produire de l'énergie à bord du satellite. Eutelsat justifie également de ressources suffisantes pour mener les opérations de réorbitation et fournit un calcul de probabilité pour mener celles-ci avec succès. Enfin, Eutelsat fournit au CNES une étude sur les dangers pour la population, l'environnement, la santé publique, en particulier les dangers liés à la génération de débris spatiaux (dans le cas d'une collision avec un autre objet spatial par exemple), ainsi qu'un plan permettant de traiter les risques de collisions accidentelles.

Les meilleures pratiques adoptées par Eutelsat et qui, dès leur mise en œuvre, ont permis à l'entreprise d'être en conformité avec les exigences de la loi spatiale française, en font un opérateur responsable et impliqué dans la lutte contre les débris spatiaux.

Actuellement, la LOS et ses décrets d'applications font l'objet d'un examen destiné à améliorer encore et à compléter le cadre juridique existant en matière d'opérations spatiales. Dans cette optique, depuis le 1er janvier 2023, le Ministre chargé de l'Espace recueille l'avis du Ministre des Armées avant de prendre une quelconque décision relative aux demandes d'autorisation. En outre, des discussions et consultations sont engagées, qui visent une révision plus complète du cadre légal et réglementaire applicable. Cette démarche, qui associe les différents acteurs du secteur spatial (ministère de l'Espace, ministère de la Recherche, CNES, opérateurs, constructeurs, etc.), vise à mieux appréhender les enjeux liés aux opérations civiles et commerciales intéressant le Groupe, et Eutelsat S.A. participe activement à ce processus. Cette révision promet de s'attaquer à des sujets qui vont peser sur notre capacité à relever de nouveaux défis tels que les constellations, les services en orbite et les extensions de mission.

3.4.2.5 Partage de la politique et des pratiques d'Eutelsat

La prolifération des débris spatiaux est devenue une question de premier plan pour les acteurs du spatial. À cet effet, Eutelsat s'attache à poursuivre la mise en œuvre de la politique de gestion responsable de sa flotte en collaboration étroite avec les constructeurs et les lanceurs de satellites.

En 2011, Eutelsat a rejoint la Space Data Association (SDA) en tant que membre exécutif. Regroupant les opérateurs de satellites, la SDA a pour objectif de calculer les risques de rapprochements éventuels sur l'orbite géostationnaire et les orbites basses, et de partager des informations permettant de réduire les interférences RF.

Eutelsat participe par ailleurs à l'ensemble des événements et ateliers organisés en Europe sur la gestion des débris spatiaux. La Société contribue notamment à deux événements majeurs organisés par le CNES : le Workshop on End of Life Operations (bisannuel) et le groupe de synthèse annuel sur les débris spatiaux. Elle suit également les travaux de l'ESA et d'autres organismes internationaux compétents en la matière.

En 2013, Eutelsat a par ailleurs présenté sa politique interne et son retour d'expérience sur la loi relative aux opérations spatiales lors d'un atelier organisé par le groupe de travail « Long-term Sustainability of Outer Space Activities » dirigé par le sous-comité scientifique et technique du COPUOS. En outre, suite à la mise en œuvre de la loi française relative aux opérations spatiales, Eutelsat a fait part de son retour d'expérience lors des journées de concertation organisées par le CNES en 2013, 2017 et 2018.

Eutelsat entretient par ailleurs des relations avec un ensemble de parties prenantes sur les sujets de soutenabilité et de préservation de l'environnement spatial. En sa qualité d'opérateur de satellites expérimenté et responsable, Eutelsat se prépare notamment à rejoindre le

¹⁸ 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.

groupe de travail sur la gestion du trafic spatial (STM) au sein de l'European Cooperation for Space Standardization (ECSS), seul forum en Europe où ces sujets sont traités de manière technique.

Lors du Forum de Paris sur la Paix, Eutelsat a été l'un des membres fondateurs de l'initiative « Net Zero Space » soutenue par plusieurs acteurs majeurs du secteur spatial. L'objectif de cette coalition internationale est de permettre de créer un environnement spatial durable en 2030, en prenant dès aujourd'hui des mesures pour contenir et réduire la création de débris en orbite. L'initiative Net Zero Space permet à Eutelsat de réaffirmer ses engagements de longue date en faveur d'un espace sûr et désencombré. Ainsi, la gestion de la flotte de satellites, la prévention de l'encombrement spatial et la réduction de l'impact environnemental tout au long du cycle de vie des satellites constituent-ils des axes forts de la politique environnementale d'Eutelsat.

Le 21 novembre 2022, Eutelsat a également ajouté sa signature à la « Déclaration pour un secteur spatial responsable », s'engageant ainsi pour la durabilité à long terme des activités spatiales et ouvrant la voie à une gestion socialement et écologiquement responsable de toutes les activités du secteur spatial, dans le but de lutter contre le changement climatique et de préserver la vie et les ressources pour les générations futures.

Plus récemment, Eutelsat est également devenu membre à part entière de la Global Satellite Operators Association (GSOA), l'association mondiale des opérateurs de satellite. Aux côtés des autres membres de l'association, Eutelsat entend jouer un rôle actif dans la définition de l'écosystème futur des télécommunications par satellite, notamment en promouvant une utilisation responsable de l'espace.

Fort de plus de 40 ans d'expérience au service des télécommunications, Eutelsat considère l'intégration des aspects environnementaux liés à l'espace comme un élément essentiel à la réussite de ses opérations et de sa stratégie sur le long terme. La protection de l'environnement et le maintien d'un espace désencombré et propre fait par ailleurs partie des quatre grands principes qui sous-tendent la politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise.

3.4.3 Réduction de notre empreinte carbone

3.4.3.1 Empreinte carbone

Le Groupe évalue les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre sur un périmètre élargi, en conformité avec l'article 173 de la loi de transition énergétique en accord avec les règles du bilan carbone de l'ADEME.

Émission de carbone (année civile sauf indication contraire)		Valeur 2022	Valeur 2021	Unités	Réf. GRI
Périmètre 1	Consommation de gazole (bâtiments)	39	75	tCO ₂ eq	305-1
	Consommation de carburant (véhicules)	81	60	tCO ₂ eq	305-1
	Gaz à effet de serre émis par les fluides frigorigènes	287	370	tCO ₂ eq	305-1
Périmètre 2	Consommation d'électricité	5 813	6 128	tCO ₂ eq	305-2
	Consommation d'énergies renouvelables produites sur site	11	2	tCO ₂ eq	305-2
TOTAL PÉRIMÈTRE 1 ET 2		6 230	6 634	tCO ₂ eq	305-1,2
Périmètre 3	Bâtiments ⁽¹⁾	920	696	tCO ₂ eq	305-3
	Déchets ⁽²⁾	39	45	tCO ₂ eq	305-3
	Équipements électronique et informatique	579	1 585	tCO ₂ eq	305-3
	Utilisation produits FRANSAT vendus ⁽³⁾	185	99	tCO ₂ eq	305-3
	Déplacements des employés (déplacements professionnels) ⁽⁴⁾	745	331	tCO ₂ eq	305-3
	Hébergement et restauration (déplacements professionnels)	1	0	tCO ₂ eq	305-3
	Consommation en eau	3	2	tCO ₂ eq	305-3
	Forfaits de télécommunication	180		tCO ₂ eq	305-3
	Flotte de satellites géostationnaires d'Eutelsat ⁽⁵⁾	81 200	85 643	tCO ₂ eq	305-3
	Capacité louée sur des satellites tiers ⁽⁶⁾	11 183	11 183	tCO ₂ eq	305-3
TOTAL SCOPE 3		95 033	99 584	tCO ₂ eq	305-3
TOTAL PÉRIMÈTRE 1, 2 ET 3		101 263	106 219	tCO ₂ eq	305-1,2,3

(1) L'ensemble des bâtiments de nos sites amortis sur l'ensemble de leur durée de vie.

(2) L'ensemble des déchets que nous générons.

(3) Les produits FRANSAT sont uniquement vendus en France.

(4) L'ensemble des voyages en train et avion effectués par les employés du Groupe.

(5) L'ensemble de notre flotte de satellites amortis sur l'ensemble de leur durée de vie.

(6) L'impact carbone des satellites que nous louons proportionnellement à la capacité louée par Eutelsat.

Les émissions globales d'Eutelsat ont été réduites de 4 956 teqCO₂ (-4,7%) en 2022 par rapport à 2021, et les émissions de CO₂ des Scopes 1 et 2 ont diminué de 404 teqCO₂ (-6,1%).

Quatre facteurs principaux ont contribué à ces réductions :

- Augmentation de l'électricité produite par panneaux solaires, détenus et exploités dans les téléports de l'entreprise (voir section 3.4.3.3) ;
- Diminution des facteurs d'émission appliqués à l'électricité achetée en France, en Italie et à Madère. Les facteurs d'émissions retenus par Eutelsat pour le calcul de l'intensité carbone de l'électricité utilisée sont tirés des documents de référence de l'ADEME.

- Réduction du nombre d'équipements informatiques, ordinateurs personnels, écrans et serveurs sur site ;
- Réduction de l'impact de la flotte de satellites géostationnaires entraînée par une politique soutenue d'extension de la durée de vie des satellites au-delà de leur durée de vie prévue à la conception (généralement 15 ans) ;

De plus, Eutelsat continue à participer activement aux groupes de travail du secteur afin de développer une vision plus large des impacts des activités satellitaires, et de convenir d'actions à mener pour atteindre des réductions supplémentaires de l'empreinte carbone.

Il est à noter que l'empreinte carbone pour 2021 a été corrigée pour prendre en compte les éléments suivants :

- Scope 3 Bâtiments – Empreinte carbone 2021 augmentée pour intégrer les m2 non déclarés par erreur.
- Scope 3 Déchets – Empreinte carbone 2021 augmentée pour intégrer des déchets non déclarés par erreur.
- Scope 3 Utilisation des produits Fransat – Empreinte carbone 2021 diminuée pour refléter les chiffres mis à jour de consommation de cartes et d'unités en 2021.
- Scope 3 Hébergement et restauration – Empreinte carbone 2021 diminuée en raison de chiffres déclarés par erreur en Teq au lieu de KGeq.
- Scope 3 Flotte Eutelsat et tiers – Empreinte carbone 2021 augmentée pour refléter un changement d'approche dans le calcul. L'impact carbone des satellites sur leur durée de vie est désormais subdivisée en se fondant sur la durée de vie théorique du satellite et non plus sur sa durée de vie active potentielle totale.

3.4.3.2 Certification ISO14001

Le Groupe s'efforce d'appliquer une démarche responsable en veillant à optimiser l'impact environnemental de ses opérations terrestres. Dans ce but, chacun des principaux sites d'opération a suivi un programme de travail visant à obtenir la certification ISO14001.

Au cours de l'année civile 2022, le téléport de Turin a obtenu cette certification, et les périmètres et statuts actuels des autres programmes de certification sont exposés dans le tableau ci-dessous.

Site	Périmètre	Statut ISO14001
Téléport Caniçal – Madère (Site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Conception, mise en œuvre, exploitation et maintenance des équipements de télécommunication et infrastructures à l'appui des services gérés par satellite.	Certifié depuis octobre 2017
Téléport de Cagliari – Italie (Site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Conception, mise en œuvre, fourniture et support des services de connectivité, données et vidéo pour le compte du groupe Eutelsat. Gestion du téléport de Cagliari (site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Certifié depuis septembre 2021
Téléport de Turin – Italie (Site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Conception, mise en œuvre, fourniture et support des services de connectivité, données et vidéo pour le compte du groupe Eutelsat. Gestion du téléport de Turin (site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Certifié depuis juillet 2022
Téléport Paris-Rambouillet – France (Site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Approvisionnement, exploitation et maintenance des stations radioélectriques au sol pour l'opération des engins spatiaux et le contrôle et la fourniture de services commerciaux par satellite. Mise en œuvre et opération des services commerciaux par satellite. Fourniture d'assistance client pour l'utilisation de la capacité satellitaire et des services commerciaux par satellite. Gestion de l'entrepôt du Groupe	Certification en cours
Téléport d'Iztapalapa – Mexique (Site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Ingénierie et exploitation des satellites, accès aux satellites, contrôle et assistance technique à l'utilisateur.	En cours d'examen
Téléport d'Hermosillo – Mexique (Site détenu et exploité à 100% par le groupe Eutelsat)	Ingénierie et exploitation des satellites, accès aux satellites, contrôle et assistance technique à l'utilisateur.	En cours d'examen
Siège social de l'entreprise – Issy-les-Moulineaux – France (Site loué par le groupe Eutelsat)	Fourniture d'espaces de travail à destination des activités centralisées d'ingénierie, d'exploitation, commerciales et des fonctions de support associées du groupe Eutelsat.	En cours d'examen

3.4.3.3 Consommation d'électricité

Une grande partie de la consommation d'électricité du Groupe est liée aux besoins des téléports où sont conduites les opérations de refroidissement et de chauffage servant à établir la connectivité bidirectionnelle entre la Terre et la flotte de satellites. Dans les téléports, environ 60% de la consommation électrique totale sert à alimenter les équipements électroniques, en particulier les amplificateurs de forte puissance fixés à l'antenne et utilisés pour transmettre les signaux du sol au satellite.

Les 40% restants sont consommés pour la gestion de l'environnement technique. Pendant les mois d'été, les équipements électroniques ne doivent pas subir de variations de température, d'où la nécessité de recourir à un système de climatisation. Pendant les mois d'hiver où les conditions météorologiques peuvent être peu favorables, les antennes utilisées pour la liaison montante vers les satellites doivent être chauffées afin d'assurer leur bon fonctionnement.

La consommation électrique globale d'Eutelsat a augmenté de 940 661 KWh (+3,9 %) en 2022 par rapport à 2021.

	2022	2021
CONSOMMATION TOTALE D'ELECTRICITE (KWH)	24 970 363	24 029 702

Cette augmentation est due en grande partie à l'augmentation des volumes d'activité du téléport de Cagliari, Italie. Des nouvelles antennes et systèmes associés ont été installés pour assurer de nouveaux services aux clients, ou pour servir de passerelle pour les nouveaux satellites de connectivité VHTS de l'entreprise.

Dans l'ensemble, le Groupe s'appuie sur deux actions clés pour réduire l'intensité carbone de sa consommation d'électricité :

- ▶ Augmenter la capacité de production d'énergie verte des panneaux solaires installés dans les téléports ;
- ▶ Agir pour optimiser la consommation d'électricité (par ex., remplacer les équipements obsolètes ou inefficaces, passer à l'éclairage par LED, démanteler les équipements non utilisés, etc.).

Production d'énergie verte

La quantité d'électricité produite par les panneaux solaires détenus et exploités dans les téléports d'Eutelsat a augmenté de 203 920 Kwh (+436%) en 2022 par rapport à 2021.

	2022	2021
ÉLECTRICITE TOTALE PRODUITE PAR DES PANNEAUX SOLAIRES (KWH)	250 687	46 767

Cette augmentation est due à la mise en service d'une nouvelle installation de panneaux solaires au téléport de Cagliari, en Sardaigne. Des panneaux solaires supplémentaires commenceront à fournir de l'électricité en 2023 dans les deux téléports d'Eutelsat en Italie, à Cagliari et Turin, et des systèmes sont en cours d'évaluation détaillée pour les sites au Mexique.

Dans l'ensemble, la stratégie d'Eutelsat continue de donner la priorité aux installations d'énergie verte en Italie et au Mexique, pays où l'impact carbone de l'électricité achetée est le plus élevé et où les plus grands avantages en matière de réduction de carbone peuvent être obtenus.

Cependant, d'autres systèmes sont toujours en cours d'évaluation active pour les téléports du Groupe en France (Rambouillet) et sur l'île de Madère (Caniçal), où un premier petit système, en place depuis 2016, délivre environ 30 000 KWh/an.

Optimisation de la consommation d'électricité

Sur l'ensemble des sites d'Eutelsat, les efforts se poursuivent pour trouver des moyens de réduire la consommation d'électricité, souvent pour compenser les augmentations nécessaires à la conduite de nouvelles activités commerciales.

Ces efforts se concentrent généralement sur l'amélioration de la gestion de la consommation d'énergie du site, le remplacement des équipements anciens ou inefficaces, le passage à des technologies plus récentes et plus efficaces, ou la suppression d'équipements qui ne sont plus utilisés.

Un résumé de certaines des actions déjà entreprises ou en cours de mise en œuvre est présenté ci-dessous.

Au téléport de Paris-Rambouillet – France :

- ▶ le recours intensif au dégivrage avec anticipation des conditions météorologiques et l'installation progressive d'un système d'apport d'air frais depuis l'extérieur des bâtiments (free cooling) ;
- ▶ un système pilote de dégivrage des antennes mesurant jusqu'à 3,8 mètres, qui permet d'éviter la consommation d'énergie (électricité ou autres) liée au chauffage des antennes en hiver, a été installé sur plus de 20 antennes ;
- ▶ migration vers les LED pour tout l'éclairage

Au téléport de Turin, en Italie :

- ▶ mise en œuvre de nouvelles installations d'alimentation électrique ininterrompue ;
- ▶ mise en œuvre d'un système de gestion de l'énergie ;
- ▶ installation d'un nouveau système de climatisation reposant sur le *free cooling* de façon à réduire la consommation d'électricité ;
- ▶ mise en place de nouvelles baies de serveurs dotées d'un système de refroidissement par couloir froid afin de réduire la consommation totale d'énergie ;

Au téléport de Cagliari, en Italie :

- ▶ un nouveau système de climatisation nettement moins énergivore est en cours de modification ;

Au téléport de Caniçal, à Madère :

- ▶ des maintenances préventives sont effectuées sur les systèmes afin d'éviter une surconsommation d'électricité ;
- ▶ le système d'éclairage a également migré vers un système entièrement LED, moins consommateur d'énergie.

Aux téléports d'Iztapalapa et d'Hermsillo, au Mexique :

- utilisation en priorité de la lumière naturelle, ampoules basse consommation, détecteurs de mouvement pour contrôler l'éclairage dans toutes les zones communes ;
- le site s'est équipé d'un système amélioré de climatisation et a remplacé le toit vitré de son bâtiment principal par des panneaux d'isolation thermique ;

Pour les bureaux situés au siège parisien d'Eutelsat,

- des « Comités verts » réunissant les fournisseurs, le bailleur des locaux et le prestataire de maintenance sont organisés afin d'identifier les mesures permettant de réduire la consommation d'électricité, comme le recours au système de GTB (gestion technique du bâtiment) ou l'installation d'ampoules basse consommation.
- un comité « durabilité » composé d'employés a été mis en place afin d'étudier les améliorations possibles, parmi lesquelles une moindre utilisation de l'électricité ;

Dans l'ensemble des instances de l'entreprise, des actions de sensibilisation auprès des collaborateurs sont menées régulièrement.

3.4.3.4 Prévention et gestion des déchets

Le Groupe s'est engagé à poursuivre les meilleures pratiques en matière de gestion des déchets générés dans ses bureaux. Depuis 2010 au Mexique et 2015 en région parisienne, Eutelsat poursuit un programme rigoureux de réduction des consommations de papier et de recyclage des déchets dans ses bureaux. Ce programme prévoit notamment le remplacement des imprimantes par des copieurs multifonctions avec badges, la réduction du parc de photocopieurs permettant de diminuer la consommation de papier, et l'utilisation de papier certifié FSC ou EU/Ecolabel. Les employés sont incités par des panneaux à éviter d'imprimer des documents en dehors des cas de nécessité absolue.

Le Groupe a mis en place plusieurs mesures de gestion des déchets :

- tri des déchets : papier, carton, verre, DIB (déchets industriels banals) par le biais de bennes de collecte dédiées ;
- installation de poubelles destinées à la collecte du papier dans les bureaux et les lieux de circulation (photocopieurs) ;
- enlèvement quotidien des déchets ;
- destruction de documents confidentiels par camion broyeur ;
- recyclage du papier, des canettes, du PET (bouteilles plastiques) via la société Paprec/La Corbeille Bleue ;
- les DEEE (déchets électriques et électroniques) sont minimisés grâce à nos efforts pour allonger la durée de vie des équipements électroniques et, lorsque cela est possible, pour réparer ou utiliser des équipements reconditionnés ;
- les DEEE (déchets électriques et électroniques) provenant des équipements électriques ou informatiques mis au rebut sont offerts à des associations s'ils fonctionnent encore ou enlevés par des entreprises agréées.

Les filiales du Groupe basées à travers le monde ont également mis en place des procédures de réduction de leurs consommations et de tri destiné au recyclage. 100 % des DEEE ainsi que les déchets métalliques sont recyclés par des prestataires externes dans l'ensemble des sites du Groupe. La majorité des équipements informatiques obsolètes est également donnée à des prestataires externes qui se chargent de les recycler.

Concernant la gestion des matières dangereuses, des zones spécifiques de stockage sécurisé ont été installées sur le site de Rambouillet. Ces zones de stockage permettent de garantir que ces matières sont conservées séparément, dans des conteneurs où des conditions environnementales optimales peuvent être maintenues.

Avant leur enlèvement, toutes les matières dangereuses sont séparées des autres types de déchets et stockées dans des conteneurs spécifiques jusqu'à leur destruction. Des entreprises spécialisées interviennent pour procéder à l'enlèvement des déchets dangereux, dont la quantité et la méthode de destruction sont consignées à titre de preuve.

3.4.3.5 Consommation d'eau

Les sites consommant le plus d'eau sont le siège (Issy-les-Moulineaux) et les téléports. Les systèmes de climatisation dans les bureaux d'Issy-les-Moulineaux représentent la plus grande consommation d'eau, avec des niveaux élevés durant les mois d'été. Au téléport de Paris-Rambouillet, le système d'adduction d'eau a été rénové en 2018, prévoyant une alimentation séparée des réseaux d'exploitation et d'incendie. Un relevé de chaque réseau est effectué mensuellement pour un suivi rigoureux de la consommation.

Au téléport de Caniçal à Madère, l'eau de pluie est stockée pour l'arrosage, et un capteur de pluie est utilisé pour éviter le gaspillage. La consommation d'eau est mesurée tous les mois et un rapport est réalisé sur des fuites éventuelles. Un système de détection de pluie a été installé afin de réduire au maximum l'utilisation de l'eau.

Pour Eutelsat Americas, la consommation indiquée correspond à celle des téléports d'Iztapalapa et d'Hermsillo, la consommation du siège ne faisant pas l'objet d'un suivi, les consommations sont réduites au minimum. Il n'y a pas d'arrosage des espaces verts à Iztapalapa, et le site d'Hermsillo (situé dans le désert) bénéficie de très peu d'arrosage car le gouvernement local veille à économiser l'eau au maximum. De même, l'eau des climatiseurs est utilisée pour arroser les espaces verts. Le Groupe poursuit ses efforts pour couvrir toutes les zones et utiliser le moins d'eau possible tout en préservant les plantes.

3.4.3.6 Protection de la biodiversité

Eutelsat est conscient de l'importance de la biodiversité et de son rôle central dans l'atténuation des impacts du changement climatique. En France, Eutelsat possède à proximité de Paris 96 hectares de terrain sur le site du téléport de Paris-Rambouillet. Il s'agit de la plus grande emprise foncière du groupe Eutelsat dans le monde entier, dont environ 85 hectares sont consacrés à l'agriculture biologique.

Au terme d'un processus achevé en 2021, l'agriculteur locataire a obtenu le label Agriculture Biologique décerné par la Direction départementale des territoires (DDT) et reconnu par les autorités françaises et européennes.

Au téléport de Caniçal, sur l'île de Madère, deux mesures spécifiques ont été mises en œuvre afin de protéger la biodiversité et de minimiser les pollutions. Tout d'abord, l'accent a été mis sur la préservation d'un environnement vert et naturel dans tous les espaces extérieurs, comprenant généralement des jardins plantés de nombreux arbres et arbustes. Ensuite, les eaux usées issues du nettoyage annuel de l'antenne, nécessaire pour sa lubrification et son dessalement, sont soigneusement contenues pour éviter toute pollution des sols. Elles sont collectées par une entreprise accréditée, garantie d'une gestion sérieuse.

En 2022, Eutelsat Madère s'est vu décerner un prix pour sa performance environnementale exceptionnelle par le gouvernement régional de Madère, qui salue son engagement en faveur de la durabilité environnementale et de la promotion de pratiques de réduction des pollutions.

3.4.4 Taxinomie verte européenne

Au titre du Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne et de ses annexes, ainsi que du Règlement délégué de la Commission du 6 juillet 2021, les entreprises devant fournir une déclaration de performance extra-financière (DPEF) ont l'obligation de publier des indicateurs clés de performance tels que la part de leur chiffre d'affaires, leurs dépenses d'investissement (CAPEX) et leurs dépenses d'exploitation (OPEX) provenant de services associés à des activités économiques pouvant être considérées comme durables au sens du Règlement et, pour cette année, au titre de deux objectifs liés au changement climatique : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.

L'approche de la Commission européenne est évolutive. Ce sont les secteurs d'activité responsables des plus fortes émissions de gaz à effet de serre qui ont été les premiers visés par ces textes. Ainsi, les activités du secteur des télécommunications ne sont pas incluses dans le périmètre de la taxinomie verte européenne au titre du Règlement délégué de la Commission. L'ensemble des activités d'Eutelsat n'est donc pas éligible au Règlement de la taxinomie verte européenne.

Cependant, l'analyse de l'éligibilité des différents secteurs devrait évoluer suite aux travaux de la Commission et Eutelsat surveillera attentivement les évolutions réglementaires.

3.5 INFORMATION SOCIALE

3.5.1 Stimuler l'engagement social

Au cours de l'exercice, le Groupe s'est attaché à renforcer le processus continu d'amélioration de son engagement social, en particulier sur les questions de diversité et d'engagement de ses salariés.

Engagements clés en matière sociale



**SOCIAL/
CONFORMITÉ**

NOUS SOMMES ATTACHÉS AU RESPECT DE L'ENSEMBLE DE NOS COLLABORATEURS, DE NOS CLIENTS ET DE NOS PARTENAIRES. LA DIVERSITÉ ET L'INTÉGRATION FONT PARTIE INTÉGRANTE DE NOTRE DÉMARCHE QUI VISE À GARANTIR L'ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS

Exploiter la mission et les activités de RSE pour attirer, engager et retenir les meilleurs talents pour Eutelsat

- 1 Veiller à ce que 40 % de l'ensemble du personnel soit féminin d'ici 2027
- 2 Améliorer le score de l'indice de confiance de l'enquête de satisfaction « Great Place To Work » de +2 en 2023
- 3 Dispenser une formation régulière sur la diversité, l'inclusion et la lutte contre la corruption à 100 % du personnel et une formation renforcée sur la lutte contre la corruption à tous les membres du personnel identifiés comme ayant un niveau d'exposition élevé. Viser un taux de participation minimum de 90 % pour toutes les formations

3.5.2 Emploi

3.5.2.1 Effectif

L'effectif du Groupe a légèrement diminué : 1 125 salariés au 31 décembre 2022 (contre 1 163 en 2021).

Au sein du Groupe, plus de 150 recrutements ont été réalisés. Ces recrutements permettent d'anticiper les prochains départs en retraite et d'accompagner la transformation du Groupe.

Eutelsat S.A. prépare actuellement un rapport d'audit social annuel qui rassemblera ces données clés au sein d'un document unique. Ce document vise à fournir un aperçu global des performances de l'entreprise dans ce domaine. La période de référence servant à l'établissement du bilan correspondant à l'année civile.

Les ventilations de l'effectif par genre, âge et zone géographique sont présentées dans les tableaux d'indicateurs du domaine social à la section 3.8.1.

	Unités	2022	2021
Effectif total	personnes	1 125	1 163
Effectif hommes	personnes	760	769
Effectif femmes	personnes	365	394

3.5.2.2 Insertion des jeunes

Eutelsat reconnaît l'importance de l'intégration des jeunes adultes au sein de ses effectifs. En conséquence, le Groupe a continué en 2022 de recruter par le biais de son programme d'alternance et de stages. Au cours de l'année, Eutelsat a embauché plus de 20 stagiaires et recruté 31 personnes de moins de 25 ans en CDI ou en CDD. De plus, 35 étudiants en alternance ont été accueillis au sein de l'entreprise. Afin de faciliter l'apprentissage et le développement des compétences, tous les étudiants en stage ou participant à un programme d'alternance ont bénéficié d'un accompagnement attentif de la part de leurs managers, eux-mêmes formés à cette fin.

3.5.2.3 Rémunérations

La rémunération des collaborateurs est constituée du salaire fixe, d'une prime éventuelle et du LTIP (Long-Term Incentive Plan).

Les critères de performance servant au calcul des primes sont alignés sur la performance du Groupe ou de ses Directions, et harmonisés pour l'ensemble du Groupe et de ses filiales.

Le LTIP intègre de par sa conception même à la fois des critères financiers quantitatifs et de RSE, soulignant ainsi l'importance croissante du développement durable. Le plan est composé de trois facteurs : la notation des performances extra-financières par une agence spécialisée, la réduction de l'empreinte carbone et la représentation des femmes au sein de la direction.

Eutelsat S.A.

Dès juillet 2000, un plan d'épargne entreprise (PEE) a été mis en place au sein d'Eutelsat S.A. : il permet de redistribuer des montants significatifs en complément des rémunérations dans le cadre d'un plan d'intéressement et de la participation.

Les salariés qui le souhaitent peuvent verser jusqu'à 5 000 euros par an dans le PEE. Eutelsat abonde ces versements à hauteur de 2 170 euros au maximum.

3.5.3 Qualité de vie au travail

En tant qu'entreprise technologique de pointe opérant sur un marché mondial, Eutelsat s'attache à promouvoir une culture d'entreprise internationale qui rapproche les employés grâce à des pratiques et des valeurs partagées. L'entreprise vise à attirer et retenir les talents en leur assurant des conditions de travail favorables. La politique de gestion RH privilégie l'inclusion et la promotion des femmes au sein de l'entreprise, ainsi que la redéfinition des perceptions autour du handicap.

La diversité culturelle est prépondérante au sein du Groupe, qui recensait à la fin de 2022 47 nationalités à travers les cinq continents. Trois nationalités sont représentées au Conseil d'administration. Au 31 décembre 2022, le Groupe employait au total 49,3% de son effectif (soit 570 salariés sur un total de 1 181) hors de France.

Afin de favoriser la cohésion des équipes et de maintenir son identité internationale, le Groupe élabore actuellement une politique qui s'articule autour des éléments suivants :

- ▶ la qualité de vie au travail et l'engagement des salariés sont évalués annuellement au moyen d'enquêtes, notamment les enquêtes Great Place to Work et Denison sur la culture d'entreprise. Des protocoles d'actions et l'organisation d'ateliers aident à identifier les axes d'amélioration.
- ▶ Des séminaires internes, webinaires et autres événements sont organisés afin d'encourager la coopération entre employés, en France comme à l'international.
- ▶ Le Groupe favorise la mobilité des employés entre ses différentes filiales, offrant ainsi l'opportunité à ses salariés de travailler dans différents sites au sein de l'entreprise.

3.5.3.1 Qualité de vie au travail et engagement des collaborateurs

Un nouveau plan d'action a été mis en œuvre au sein d'Eutelsat S.A. en 2022, qui a conduit à la signature d'un accord collectif avec les syndicats en décembre 2022 en vue de promouvoir l'égalité hommes/femmes et d'améliorer la qualité de vie au travail. Cet accord restera en vigueur tout au long des exercices 2023 et 2024. Il englobe divers aspects de la qualité de vie au travail, dont l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et le droit à la déconnexion. Ces initiatives s'inspirent de la publication en 2017 d'une charte d'usage des outils numériques. L'accord s'appuie également sur les dispositions concernant la déconnexion rappelées dans l'avenant à l'accord télétravail signé à l'été 2020.

En 2022, de nombreux *after work* ont été organisés pour l'ensemble du personnel en France. De plus, un événement spécial appelé « One Team 4 Success » a été organisé dans l'ensemble du Groupe pour fêter le lancement réussi de quatre nouveaux satellites.

Ces initiatives illustrent bien l'esprit de cohésion, de solidarité et d'entraide au sein d'une même communauté de travail, et reflètent précisément les valeurs d'Eutelsat, notamment le respect et l'esprit d'équipe.

Afin de renforcer l'accompagnement des salariés dans leur carrière, une réflexion a été engagée fin 2019 sur les modalités d'accompagnement des aidants familiaux. Ces discussions ont débuté, et l'on s'attendait à ce qu'elles portent leurs fruits en 2022. De la même manière, en Italie, des discussions ont eu lieu en 2020 et 2021 pour mettre en place un système comparable favorisant la solidarité et reflétant les valeurs du Groupe.

Dans le cadre de la lutte permanente contre les risques psychosociaux, Eutelsat S.A. a mis en place une ligne téléphonique externe appelée service Stimulus. Cette ligne permet aux salariés d'Eutelsat S.A. ayant besoin d'un soutien psychologique de discuter avec des psychologues cliniciens certifiés. Elle est également ouverte aux familles des employés, ce qui permet d'offrir un système d'assistance complet.

Les valeurs d'entreprise, catalyseur de l'engagement des collaborateurs

La Charte éthique, publiée en 2018, rappelle la mission, les valeurs clés et les engagements d'Eutelsat S.A. envers ses clients, ses partenaires et ses collaborateurs. Fin 2022, les valeurs de l'entreprise ont fait l'objet d'un processus de révision et de simplification grâce à des ateliers qui ont rassemblé plus de 100 collaborateurs. Afin d'assurer l'intégration de ces valeurs dans les actions et opérations internes, une formation en ligne dédiée a été mise en place à l'échelle du Groupe pour permettre à l'ensemble des collaborateurs, y compris ceux nouvellement embauchés, de les comprendre et de se les approprier plus aisément à travers un format convivial. De plus, une campagne de communication interne multimédia a été menée, avec des témoignages vidéo d'employés et un guide pratique, renforçant davantage les valeurs au sein de l'entreprise.

Le Groupe poursuit l'initiative ONE Talk qui a pour but de faire connaître à l'ensemble des collaborateurs la stratégie du Groupe et les actions portées par les Directions clés du Groupe. Des intervenants externes sont également conviés à certaines sessions pour apporter leur éclairage sur des thématiques stratégiques pour l'entreprise. Au cours de l'exercice, huit sessions ont été organisées, avec une moyenne de 250 employés participant à chaque événement.

Afin d'assurer une communication constante et d'encourager le dialogue avec les collaborateurs, des webinaires animés par la Directrice générale du Groupe sont organisés mensuellement.

L'engagement et la satisfaction des collaborateurs sont régulièrement évalués par les enquêtes semestrielles Great Place to Work, avec un taux de participation de 86 % enregistré lors de la dernière enquête. Après chaque enquête, un plan d'action est mis à jour au niveau du Groupe et des directions.

3.5.3.2 Identification, développement et fidélisation des talents

Depuis 2020, un nouveau processus de « Talent Review » s'étirant sur deux exercices a été mis en place pour les cadres à haut potentiel. Il s'appuie sur le SIRH du Groupe et couvre l'ensemble des pays et des équipes, et prévoit une approche « bottom up » qui permet des échanges par équipe/département, puis au niveau du Comité exécutif du Groupe.

Les objectifs de ce processus sont les suivants :

- ▶ d'identifier, de développer et de fidéliser un vivier de talents constitué de hauts potentiels et d'« experts clés » ;

- contribuer aux efforts en matière de planification de la succession du Groupe ;
- effectuer des analyses SWOT des organisations et élaborer des plans d'actions axés sur la gestion des compétences (formation, recrutement, partenariat) et l'optimisation des organisations et des processus métier.

Fin 2022, cet exercice d'évaluation des talents a concerné les cadres dirigeants de l'entreprise, et une nouvelle évaluation, cette fois à l'échelle de l'entreprise, sera initiée à la fin de l'exercice 2023.

D'autres initiatives en faveur des salariés se sont mises en place au fil des ans, telles que le plan de fidélisation à long terme destiné à environ 30 collaborateurs du Groupe.

En outre, Eutelsat a étendu sa présence sur les réseaux sociaux afin de renforcer les liens avec ses employés et de toucher un public plus large intéressé par ses activités.

3.5.3.3 Organisation du travail

3.5.3.3.1 Innovation collaborative

Eutelsat Insider, le portail Intranet du Groupe, s'est imposé comme un outil de référence pour l'information et la coopération des employés, avec une moyenne de 320 visiteurs par jour. Point d'entrée unique, ce portail permet aux collaborateurs d'accéder à des outils métier standardisés, des informations pratiques et des documents. Cette année, l'évolution des usages numériques a conduit à faire évoluer l'ergonomie et les fonctionnalités du portail. Une plus grande place a également été allouée aux contenus éditoriaux traitant du quotidien de nos employés. Le portail Intranet a été lancé en 2019 et a fait en 2021 l'objet d'une modernisation visant à renforcer la visibilité des nouveaux locaux et à mettre en avant les nouvelles recrues, les promotions et la mobilité interne.

L'espace ONE Lab, inauguré en 2021, facilite quant à lui l'organisation de sessions de travail collaboratives et de création propres à favoriser l'innovation. C'est un espace qui permet d'échanger avec des acteurs clés de l'innovation.

3.5.3.3.2. Organisation du temps de travail

Eutelsat se conforme aux règles d'aménagement du temps de travail édictées par le Bureau international du Travail (BIT). La Direction du Groupe assure que l'ensemble de ses filiales, tant en France qu'à l'étranger, sont en conformité avec les réglementations locales en matière d'emploi, y compris celles relatives au temps de travail.

Au niveau du Groupe, 98,5 % des salariés du Groupe appliquent la durée légale de 40 heures. En France, où travaillent 51,7% des salariés du Groupe, la Direction applique la durée légale de 35 heures de travail hebdomadaire pour les salariés non-cadres. La grande majorité des salariés ayant le statut de cadre sont au forfait jours avec une moyenne de 212 jours travaillés par année, permettant ainsi une organisation plus souple de leur temps de travail. Les salariés bénéficient de six semaines de congés payés. Les cadres disposent également de 13 jours de RTT.

Plusieurs accords d'entreprise signés avec les représentants du personnel abordent le thème du temps de travail, à l'instar des accords sur le compte épargne temps de 2018 ou de l'accord sur le télétravail, signé en 2018 et qui a fait l'objet d'un avenant en 2020.

Les filiales ont mis en œuvre une politique de congés payés conformément aux lois et règlements du travail dans les juridictions où Eutelsat opère. Certaines proposent des dispositions et avantages complémentaires concernant les congés.

Bien au-delà des seuls aspects techniques du travail à distance, le télétravail (voir section 3.5.4.2) s'inscrit dans le projet d'entreprise en faveur de la culture de performance et de responsabilisation des équipes. Il associe les collaborateurs à l'élaboration de nouvelles modalités de répartition du travail entre les bureaux et le domicile. C'est en ayant ces principes à l'esprit qu'un avenant à l'accord sur le télétravail a été signé en juillet 2020 par les partenaires sociaux en France afin de s'adapter aux enjeux actuels de l'organisation du travail. Par ailleurs, cet accord relatif au télétravail a su porter tous ses fruits, notamment en facilitant, à l'issue des divers confinements de l'année 2021 liés à la crise sanitaire, un retour sur site progressif de l'ensemble des collaborateurs.

3.5.4 Relations sociales

La Direction du Groupe cherche à poursuivre un dialogue social fructueux pour le bien-être de ses employés partout dans le monde, en veillant tout particulièrement à rester en conformité avec les pratiques locales du pays où il exerce ses activités. La Direction des Ressources Humaines du Groupe cherche à harmoniser les pratiques et dispositifs d'un pays à l'autre afin de renforcer l'esprit « One Team », une valeur fondamentale affirmée au sein du Groupe.

3.5.4.1 Organisation du dialogue social

Eutelsat accorde une place importante au dialogue social et à la qualité du climat social, comme en témoigne le dialogue permanent entre les partenaires sociaux.

Au sein de sa principale filiale Eutelsat S.A., le Groupe respecte en tout point la liberté syndicale et promeut le dialogue par le biais des négociations collectives. À la suite des ordonnances de septembre 2017, les partenaires sociaux d'Eutelsat ont opté d'un commun accord pour la prolongation des mandats existants pour une durée d'un an. Les élections professionnelles de novembre 2018 ont permis la mise en place d'un CSE. Au cours des années 2019 et 2020, l'entreprise a démontré sa capacité à développer le dialogue social avec ces nouvelles instances et à mettre en application leur nouveau rôle qui avait notamment fait l'objet d'un accord en 2018.

Eutelsat S.A. a mis en œuvre un accord sur le droit syndical régissant notamment les relations entre les partenaires sociaux. Au cours de l'année 2021, des réunions avec les délégués syndicaux avaient pour but de toiletter et moderniser cet accord. L'Intranet, où sont notamment

accessibles les accords d'entreprise, est également un outil de communication sur ces sujets. Le Groupe organise par ailleurs des réunions autour de ses résultats annuels et semestriels, pour revenir sur les faits marquants de la période et présenter les résultats à l'ensemble des salariés.

Lors de l'élaboration de nouveaux projets d'organisation, les syndicats ou le Comité d'entreprise sont informés ou consultés conformément à législation du pays dans lequel la nouvelle organisation doit être mise en place. Ces principes existent pour l'Italie, le Mexique et la France.

En complément et à titre d'exemple, au cours de l'année 2021, une plateforme « Portail RH » a été déployée pour centraliser toutes les informations utiles aux collaborateurs et dynamiser les informations (articles, fiches pratiques). Les équipes en charge du projet ont été sensibles aux commentaires des élus et ont organisé un atelier de travail en vue de travailler conjointement à l'amélioration de cet outil de communication.

Eutelsat S.A. a également été sollicitée par les élus en vue de collaborer à la mise en place d'une plateforme de mise à disposition d'articles de presse et de formations diverses : « Tout Apprendre ». L'entreprise s'est inscrite dans cette démarche et a participé financièrement à sa mise en place auprès des élus.

Une dynamique de co-construction est mise en œuvre avec l'ensemble des parties prenantes grâce notamment à la constitution de groupes de travail paritaires autour de plusieurs sujets clés. Ainsi, les mesures liées au retour au bureau dans le cadre de la pandémie de Covid-19 ont-elles été co-construites avec la représentation du personnel, démontrant une réelle maturité des acteurs en matière de dialogue social et de santé/sécurité.

Plus qu'un support à la communication et au dialogue, le portail Intranet disponible pour l'ensemble du Groupe constitue un vecteur de changement des modes de travail dans le contexte de la digitalisation de l'entreprise. Enfin, l'accès à MyHRPlanet par l'ensemble des collaborateurs depuis déjà de nombreuses années permet au Groupe de s'appuyer sur un outil fiable et connu des collaborateurs. Il permet de rendre plus transparent la plupart des processus RH, comme la saisie des objectifs, la performance ou l'attribution des bonus. Il offre également la possibilité à chaque collaborateur d'exprimer ses besoins en termes de formation ou ses souhaits de mutation interne. Disponible depuis le portail Intranet du Groupe, il est un outil fort d'intégration et de dialogue social, tout en facilitant le suivi et la gestion de leur carrière par les collaborateurs.

3.5.4.2 Bilan des accords collectifs

Cette section concerne principalement Eutelsat S.A., dont les accords collectifs sont accessibles à la consultation sur l'Intranet de la Société. Eutelsat S.A. représente 50% de l'effectif total du Groupe, et les accords conclus au sein de cette société s'appliquent à tous les salariés.

Les partenaires sociaux d'Eutelsat S.A. mettent en avant la responsabilité d'entreprise :

- ▶ Des entretiens de seconde partie de carrière sont menés chaque année avec les salariés qui le souhaitent afin de dresser un bilan des expériences et des compétences et d'accompagner le salarié dans ses souhaits de mobilité.
- ▶ En 2018, deux accords sur le compte épargne temps, d'une part, et sur le télétravail, d'autre part, ont été signés, ces deux dispositifs étant déployés au sein d'Eutelsat S.A. depuis 2019 ; des dispositifs similaires en matière de télétravail ont également vu le jour dans plusieurs filiales, comme en Italie.
- ▶ En 2019, les partenaires sociaux ont mis en place un accord régissant le don de jours de repos entre collaborateurs, définissant des modalités et des règles d'application tant pour la société Eutelsat que pour les salariés donateurs et bénéficiaires du don. Cet accord traduit l'esprit de cohésion et de solidarité qui s'exprime en soutien à tout collaborateur confronté à une situation familiale grave.
- ▶ En 2020, une nouvelle convention collective, qui intègre une réflexion et des adaptations liées au télétravail, a été conclue avec les syndicats.

En ce qui concerne le dispositif relatif à l'égalité professionnelle, un bilan des mesures préconisées est dressé chaque année. Ce bilan est présenté aux représentants du personnel.

3.5.5 Santé, sécurité, bien-être au travail

À l'exception des téléports, l'activité du Groupe s'effectue dans des immeubles de bureaux. En conséquence, la grande majorité des salariés n'est exposée à aucun risque particulier de sécurité ou de santé.

3.5.5.1 Conditions d'hygiène et de sécurité

En France, le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) est un recensement annuel des risques qui est établi par les services de sécurité des sites d'Issy-les-Moulineaux et du téléport de Paris-Rambouillet. Ce document comporte une procédure spécifique pour répondre aux risques psychosociaux et est mis en ligne sur l'Intranet de la Société. Il a fait l'objet en 2022 d'une révision majeure, et toutes les mesures nécessaires ont été prises pour atténuer les risques identifiés.

Le DUERP prend toute sa place dans la politique de prévention des risques d'Eutelsat. Eutelsat identifie et tient un registre des risques. Le Groupe collabore étroitement avec les représentants du personnel pour atténuer la criticité des risques de priorité 1, 2 et 3.

Lors des changements organisationnels, une attention particulière est accordée à la santé et à la sécurité, et l'accent est mis sur l'engagement des syndicats ou du comité d'entreprise. Lorsque cela est nécessaire, le Document d'évaluation des risques est mis à jour pour refléter tout changement.

Les mesures prises dans divers domaines liés à la santé et à la sécurité des salariés sont détaillées ci-dessous.

Santé

Eutelsat S.A. (France) garantit un système de santé et de retraite à tous ses salariés, notamment au travers de la mutuelle et de la prévoyance ainsi qu'une retraite complémentaire. Les salariés de plus de 50 ans se voient proposer un bilan de santé complet pris en charge par Eutelsat S.A. et renouvelable tous les trois ans. Spécialisé dans le domaine de la prévention, le centre médical réalise des bilans de santé

donc le but est d'éviter des dysfonctionnements majeurs liés à la maladie en proposant une prestation médicale de très haute qualité. Comme le rappelle le centre, ce bilan permet également d'améliorer l'hygiène de vie en réduisant les impacts néfastes liés aux différents troubles de l'alimentation, du sommeil ou du stress. Un suivi particulier est effectué pour les contrôleurs.

Tout le mobilier de bureau est ergonomique. En France, la médecine du travail peut suggérer des ajustements nécessaires aux postes de travail. Les demandes d'ajustement peuvent être faites directement par les employés, par leurs managers, ou par la Direction des Ressources Humaines.

Deux audits ont été menés en 2022 au siège d'Eutelsat afin d'évaluer le niveau sonore dans les open space. Les résultats étaient favorables, bien en deçà de la limite. Des tests de qualité de l'air ont également été effectués. Les conclusions positives de ces deux audits ont été présentés aux instances représentatives du personnel.

Déplacements

Concernant les collaborateurs en déplacement à l'étranger, une procédure est en place, avec des niveaux d'approbation qui varient selon l'évaluation du risque pays, et l'adhésion à un service de soutien à l'étranger. Des formations globales sur les risques relatifs aux voyages sont dispensées, ainsi que des formations spécifiques aux risques liés à certains pays.

3.5.5.2 Ondes électromagnétiques

Le sujet de l'exposition aux ondes électromagnétiques fait partie également des risques liés à l'environnement. Voici le commentaire émis par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) sur ce point :

« Par le biais de son projet EMF, l'OMS a mis sur pied un programme pour contrôler la littérature scientifique publiée sur les fréquences électromagnétiques, afin d'évaluer les effets sur la santé de l'exposition à des fréquences allant de 0 à 300 GHz, afin de donner des avis sur les dangers éventuels et de trouver les mesures adéquates pour les atténuer. Après des analyses internationales approfondies, le Projet international EMF a fait la promotion de la recherche pour combler les lacunes dans les connaissances, à la suite de quoi les gouvernements nationaux et des instituts de recherche ont financé des travaux de recherche sur les fréquences électromagnétiques à hauteur de 250 millions de dollars U.S. au cours des dix dernières années.

Si l'on peut s'attendre à ce que l'exposition aux champs RF des stations de base et des réseaux sans fil n'ait aucun effet sur la santé, l'OMS préconise néanmoins des recherches pour déterminer si l'exposition plus intense aux radiofréquences des téléphones mobiles pourrait avoir des effets sur la santé¹⁹. »

Afin de protéger les salariés des téléports d'Eutelsat contre l'exposition aux ondes électromagnétiques, la Société prend certaines précautions, détaillées ci-dessous pour la France :

Tests et accès aux installations

- ▶ Des tests périodiques mesurant les rayonnements et leur impact sont menés au téléport de Paris-Rambouillet, les derniers datant de 2019.
- ▶ Toutes les antennes du téléport de Paris-Rambouillet sont testées conformément au test ESVA (Earth Station Verification and Assistance) afin d'assurer la qualité des installations et de détecter les radiations éventuelles situées au-delà des normes acceptables. Partie intégrante de toutes les activités ESVA, le diagramme de rayonnement de l'antenne est mesuré. Cela permet de prendre des mesures correctives en cas de lacunes survenues pendant le processus d'installation (comme l'excès de tolérance mécanique de surface, etc.). Un diagramme de rayonnement sert de base à la détermination de la densité de spectre maximale EIRP (Equivalent Isotropically Radiated Power) admissible qui ne doit pas être dépassée par une transmission provenant de la station testée. Les normes sont établies par Eutelsat afin d'être conformes aux réglementations nationales et internationales (UIT) concernant les fréquences radio.
- ▶ L'accès aux installations présentant un potentiel d'exposition à haut risque, comme par exemple certaines antennes au sol, est strictement contrôlé au moyen de clôtures ou de signalisation au sol. Les employés devant travailler à l'intérieur du périmètre doivent être munis d'un dosimètre.
- ▶ En France, un DUERP (Document d'évaluation des risques) est établi annuellement. Il identifie les risques auxquels l'entreprise doit faire face et propose des actions susceptibles de les réduire, ou de les éliminer. Lorsque des employés travaillent à proximité des antennes, ils sont tenus de porter un détecteur d'ondes électromagnétiques. L'accès aux champs d'antennes est interdit sans ce détecteur qui mesure le niveau des ondes électromagnétiques et fournit des indications sur le pourcentage. De plus, un bureau d'inspection est chargé d'évaluer au moins une fois tous les 5 ans la densité de rayonnement dans les zones de passage. Il éditte un rapport qui est transmis à l'entreprise.
- ▶ Le droit italien de la santé et sécurité au travail repose sur la loi 81/2008 et ses mises à jour successives.

L'analyse des risques est effectuée pour les besoins du DVR (*Documento di Valutazione del Rischio*), soit le document d'évaluation des risques.

Parmi les évaluations des différents risques, des mesures instrumentales sont prises afin d'évaluer l'exposition des travailleurs aux champs électromagnétiques et de garantir la conformité avec les exigences de la loi 81/2008, mais aussi la protection du public au sens large, y compris des utilisateurs de dispositifs médicaux. Ces évaluations sont renouvelées de manière périodique, mais aussi en cas de modification des sources.

Les résultats de l'évaluation des risques sont communiqués au médecin du travail, qui détermine l'éligibilité sanitaire en fonction de l'exposition aux risques.

Plusieurs mesures de sauvegarde ont été mises en œuvre suite aux résultats d'une évaluation des risques, notamment la mise en place de barrières physiques (clôtures/démarcations) pour restreindre l'accès aux abords de l'antenne, l'identification du personnel autorisé à y accéder, les procédures d'accès et de maintenance à proximité de l'antenne, la désactivation des équipements lors de dysfonctionnements ou d'interventions de maintenance, ainsi que les formations et informations des salariés sur les procédures existantes.

19 https://www.who.int/topics/electromagnetic_fields/fr/ - https://www.who.int/health-topics/electromagnetic-fields#tab=tab_1.

Une procédure d'appel d'offres est mise en place afin que les sous-traitants échangent des informations sur les risques évalués par les deux parties. Un document spécifique, le DUVRI (*Documento Unico di Valutazione dei Rischi da Interferenza*), définit les risques pouvant survenir lors des activités menées dans les locaux de l'entreprise.

Le téléport de Turin, en raison de sa proximité avec des habitations civiles, est surveillé en permanence par l'autorité publique locale Arpa Piemonte (agence régionale de protection de l'environnement) pour s'assurer que les émissions des antennes respectent les limites autorisées. Les antennes inactives sont identifiées visuellement. En outre, les filiales de Turin et de Cagliari sont tenues d'informer l'autorité publique locale de toute modification ou nouvelle installation.

Les DVR de toutes les entités italiennes sont régulièrement mis à jour. La version la plus récente de Skylogic a été mise à jour le 11 janvier 2023, et pour Skylogic Mediterraneo, elle a été mise à jour le 2 février 2023.

Sensibilisation et formation

- ▶ Tous les salariés travaillant près des antennes sont sensibilisés aux risques éventuels dus à l'exposition.
- ▶ Formation des nouveaux salariés sur plusieurs sites.
- ▶ Formation des équipes locales de sécurité sur plusieurs sites.
- ▶ Exercice d'évacuation sur plusieurs sites.

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

3.5.5.3 Représentation du personnel pour les questions de santé/sécurité

En France, l'instance représentative du personnel en charge de la santé, de la sécurité et des conditions de travail est la commission SSCT, partie intégrante du CSE. Elle est l'interlocutrice privilégiée de l'entreprise pour ces sujets. Elle se réunit plusieurs fois dans l'année, et au moins une fois par trimestre. Ses attributions et son rôle sont définis dans l'accord de transformation du dialogue social – accord relatif au fonctionnement du Comité social et économique, signé en 2018.

En Italie, des représentants internes des organisations syndicales, dénommés RLS (« *rappresentante dei lavoratori per la sicurezza* »), sont en charge des aspects relevant de la sécurité des salariés. Un salarié est également en charge de la sécurité des installations ainsi que de la formation obligatoire en matière de santé et de sécurité pour tous les salariés ; ce salarié est appelé « *Preposto alla sicurezza* ». Enfin, le service RH organise les visites médicales périodiques pour les salariés.

Au sein du Groupe, 83,77 % des effectifs sont salariés d'entités bénéficiant d'une instance de représentation du personnel. C'est le cas en France, en Italie, au Mexique, en Russie ainsi qu'en Jordanie.

3.5.5.4 Accidents du travail et maladies professionnelles

En 2022, six accidents du travail ont été constatés à l'échelle du Groupe, tous en France, pour un total de 98 jours d'absence suite à trois de ces accidents.

	Unités	2022	2021
Taux de fréquence (Groupe)	Nombre	1,01	1,44
Taux de gravité (Groupe)	Nombre	0,05	0,06
Taux d'absentéisme ⁽¹⁾	%	3,52	2,9

(1) 98,3 % du périmètre consolidé Groupe.

3.5.6 Formation et gestion de carrière

3.5.6.1 Développement des compétences

Pour rester compétitif, le Groupe offre à ses salariés des programmes de formation qui optimisent leur efficacité dans les tâches quotidiennes ou leur apportent de nouvelles compétences pour qu'ils restent en phase avec les évolutions des activités du Groupe. Eutelsat S.A. a réalisé des investissements considérables dans la formation des salariés en 2022, couvrant un vaste éventail de disciplines et de thèmes qui reflètent les défis que rencontre le Groupe.

Les formations ont porté sur les domaines suivants :

- ▶ Développement des compétences de coaching managérial visant à favoriser le changement (plus de 100 responsables formés en France et en Europe) ;
- ▶ Gestion de projet (ITIL) et connaissances techniques ;
- ▶ Diversité et inclusion ;
- ▶ Maîtrise des langues, en particulier l'anglais et le français en tant que langue étrangère ;
- ▶ Fonctions support : ressources humaines, finance, droit ;
- ▶ Outils informatiques.

Ces formations visaient à renforcer les capacités des salariés et à aborder divers aspects du développement professionnel au sein de l'entreprise.

Des formations portant sur la lutte contre la corruption et sur la conformité, mais aussi sur la diversité et l'inclusion, ont également été proposées à l'ensemble des nouveaux arrivants. En outre, des formations spécifiques portant sur le RGPD ainsi que sur la cybersécurité ont été dispensées (voir section 3.2).

Le Groupe renforce les initiatives digitales avec le lancement de la plateforme d'e-learning Docebo à destination des équipes en charge de l'exploitation des services. Cette plateforme est désormais accessible à l'ensemble des collaborateurs, avec notamment la mise à disposition de formations sélectionnées pour leur pertinence, incluant des cours en ligne, MOOC, e-learning, « blended learning », et plus encore. Elle offre des opportunités de formation à l'ensemble des employés et permet un suivi plus efficace des plans de formation de chacun. Par exemple, divers programmes de formation aux compétences informatiques, à la communication, à la gestion du temps et à la santé et au bien-être ont été mis à disposition.

Ainsi, en 2022, plus de 39 %²⁰ des salariés du Groupe ont reçu une formation.

<i>Nombre d'heures de formation</i>	Unités	2022	2021
Total Groupe	Heures	7 519	6 716
Eutelsat S.A. ⁽¹⁾	Heures	4 451	4 776,5

(1) Le total d'heures de formation ne comprend pas les heures de formation sur la cybersécurité et l'anticorruption pour Eutelsat S.A. Celles-ci sont comptabilisées séparément. Plus de 900 heures de formation en cybersécurité ont été assurées.

<i>Nombre d'heures moyen de formation par employé formé</i>	Unités	2022	2021
Total Groupe	Heures	8,96	14,76
Eutelsat S.A. ⁽¹⁾	Heures	8,46	17,82

(1) Le nombre d'heures de formation par salarié ne comprend pas les heures de formation sur la cybersécurité et l'anticorruption pour Eutelsat S.A. Celles-ci sont comptabilisées séparément. 369 salariés ont été formés à la cybersécurité.

3.5.6.2 Carrières et mobilité

En France et dans chaque pays où Eutelsat est implanté, des entretiens annuels de la performance sont menés par les managers avec le soutien du SIRH de l'entreprise. Un entretien professionnel a également été mis en place : il peut être mené en parallèle des entretiens annuels de performance, et doit être conduit chaque année. Ces entretiens permettent d'accompagner les salariés dans leur souhait de mobilité et de développement des compétences.

En France, Eutelsat S.A. a mis en place un entretien intitulé « bilan professionnel » après six années d'ancienneté dans l'entreprise. Une bourse d'emploi a été créée avec l'appui du SIRH permettant de diffuser toute vacance de poste en amont sur l'Intranet. Tout candidat interne qui y postule se voit proposer un entretien. Les postes ouverts à l'interne ont également donné lieu à une mise en lumière spécifique sur le site Intranet modernisé en vue de renforcer leur visibilité dans l'ensemble du Groupe.

3.5.7 Diversité et égalité des chances

3.5.7.1 Égalité entre les femmes et les hommes

La représentation des femmes dans l'entreprise et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sont une priorité pour l'entreprise. Le Comité exécutif s'est saisi de ces questions pour faire progresser l'entreprise dans ce domaine. Le taux de féminisation dans le Groupe est de 33,1%. Le plan s'accompagne de mesures concernant le dispositif des congés paternité, lequel a été étendu à plusieurs pays (Italie, Singapour, Dubaï, Mexique), et des actions de sensibilisation et de lutte contre les biais cognitifs auprès des collaborateurs et des managers.

Eutelsat S.A. a reçu la note de 88/100 à l'index d'égalité professionnelle²¹. Ce score récompense la politique d'égalité entre les femmes et les hommes mise en place ces dernières années.

En France, comme chaque année, le protocole d'actions pour l'égalité hommes/femmes et la qualité de vie au travail a été déployé en 2022. Il portait sur l'accès à l'emploi, la promotion, la rémunération effective et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Des objectifs et des indicateurs ont été scrutés pour chacun de ces indicateurs. La commission sur l'égalité professionnelle se réunit au minimum une fois par an pour assurer le suivi de ce plan d'action.

Un budget spécifique est alloué aux dispositifs d'ajustement des salaires. La prise des congés paternité est également encouragée. Depuis 2009, Eutelsat S.A. complète à cet effet les indemnités journalières de sécurité sociale versées aux pères dans le cadre d'un maintien des rémunérations. Depuis juillet 2021, Eutelsat a mis en œuvre les nouvelles modalités du congé paternité prévues par le gouvernement français, en gardant à l'esprit ses actions menées à l'étranger.

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

Eutelsat est membre de l'association Women in Aerospace (WIA) depuis 2022. WIA se consacre à améliorer les opportunités de leadership pour les femmes et à promouvoir leur visibilité au sein de la communauté aérospatiale. Grâce à cette adhésion, 25 employées d'Eutelsat à travers le monde ont pu bénéficier de divers avantages, notamment des invitations à des événements ou à des webinaires, et l'accès à des informations spécifiques sur notre écosystème. Cette collaboration permet aux employées d'Eutelsat d'échanger avec un réseau de soutien et de rester informées des développements en cours dans le secteur.

²⁰ Le pourcentage ne comprend pas les formations cybersécurité ainsi que les formations anticorruption et conformité au niveau d'Eutelsat S.A.

²¹ Résultats de l'index égalité professionnelle publiés le 1er mars 2022 relatif à l'année 2021.

En Italie, Eutelsat est membre de l'association Valore D depuis 2019. Cette association de 200 entreprises fait la promotion de la mixité et de la culture inclusive dans les entreprises et organisations. Faire partie du réseau Valore D permet aux entreprises de se positionner comme une voix puissante et influente sur la diversité et l'inclusion, et donne accès à un réseau composé d'entreprises internationales qui sont déjà engagées dans la diversité et l'inclusion, favorisant ainsi une collaboration fructueuse. Cela s'est notamment illustré à travers les différents projets de tutorats inter-entreprises proposés depuis 2019 et auxquels Eutelsat a participé. Afin de saluer les très bons résultats obtenus par la Société, Eutelsat a été invitée à participer à un programme spécial de tutorat en partenariat avec Sanofi.

En France, Eutelsat, signataire en 2021 de l'initiative #StOpE visant à lutter contre le sexisme ordinaire, a renouvelé pour l'année 2022 son engagement en faveur de cette initiative. Plusieurs actions de sensibilisation ont été mises en place pour aborder ce sujet important pour la vie de l'entreprise. Ces initiatives visent à créer un environnement de travail plus inclusif et respectueux de tous les employés.

Au sein du Groupe, un dispositif de congé paternité est également instauré, visant à permettre aux jeunes pères de participer à la gestion des tâches du foyer. Dans plusieurs pays, le Groupe a souhaité faire bénéficier les jeunes pères d'un nombre de jours de congé paternité supérieur au congé légal. À titre d'exemple, en Italie, cinq jours supplémentaires sont accordés par l'entreprise, pour atteindre au total un congé paternité de 12 jours. Au Mexique, la durée du congé paternité a doublé pour atteindre désormais 10 jours.

3.5.7.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

Le Groupe emploie 15 personnes en situation de handicap (contre 17 en 2021), dont quatre pour Eutelsat S.A.

Eutelsat s'efforce également de reclasser dans l'entreprise les salariés qui seraient déclarés inaptes à leur poste de travail. La Société travaille aussi avec des agences de recrutement sensibilisées à l'insertion des personnes en situation de handicap.

Eutelsat S.A. reverse une partie de la taxe d'apprentissage collectée à des établissements œuvrant pour favoriser l'enseignement aux personnes nécessitant une deuxième chance ou l'insertion des personnes en situation de handicap.

Concernant le handicap, les initiatives se sont majoritairement concentrées sur l'étude des actions à mener, notamment, pour sensibiliser les salariés aux différentes formes de handicap. C'est dans cette optique qu'un référent handicap a été nommé fin 2021, en concertation avec l'instance représentative du personnel en charge de la santé, de la sécurité et des conditions de travail (la Commission SSCT). Au cours de l'année 2022, le référent handicap a bénéficié d'une formation ciblée afin de lui permettre d'appréhender l'intégralité de son rôle. Cette formation a notamment pour objectif d'identifier clairement les différents enjeux et acteurs essentiels afin d'accompagner au mieux les collaborateurs en situation de handicap et de sensibiliser davantage l'ensemble des collaborateurs. La communication, la sensibilisation ainsi que l'implication de toutes les parties prenantes feront donc l'objet d'un développement central lors de cette formation.

Grâce aux efforts et à la coopération des employés et du référent handicap, des avancées significatives ont été réalisées en 2022 à l'occasion d'une série de rencontres et d'échanges. En conséquence, les actions initialement évoquées en 2021 ont commencé à produire des résultats positifs. Conformément à ses engagements, Eutelsat S.A. a adopté une posture volontariste en allouant une partie des fonds collectés au titre de la taxe d'apprentissage à des organismes qui s'attachent à favoriser l'accès à la formation des personnes en recherche de seconde chance et à faciliter l'accès professionnel des personnes en situation de handicap.

3.5.7.3 Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité

Le contexte international et multiculturel ainsi que la conformité aux réglementations locales ont conduit Eutelsat à mettre l'accent sur les compétences et la diversité, excluant toute forme de discrimination dans les processus de gestion des ressources humaines. Une attention particulière sur ces points est portée lors du processus de recrutement.

La diversité et en particulier le multiculturalisme sont des facteurs clés de la réussite d'Eutelsat.

3.5.7.4 Soutien à l'éducation des jeunes talents de l'industrie spatiale

En 2022, Eutelsat s'est de nouveau allié à la fondation Ailes de France, créée sous l'égide de la Fondation de France. L'objectif des bourses proposées est d'offrir à des jeunes de moins de 25 ans qui suivent diverses études scientifiques et non scientifiques l'opportunité de réaliser leurs projets éducatifs dans l'industrie spatiale.

En association avec le CNES (Centre National d'Etudes Spatiales), Eutelsat s'implique activement dans le projet en finançant quatre fonds de bourses, dites bourses ESPACE, d'une valeur de 5 000 euros chacune. Ces bourses permettent à des jeunes talents de poursuivre leurs études dans le domaine de l'aéronautique et de l'espace.

L'engagement renouvelé d'Eutelsat au profit de la Fondation s'inscrit dans la longue histoire du Groupe en matière de soutien à l'éducation et à l'insertion professionnelle des jeunes, ainsi qu'à la formation de futurs talents du secteur spatial.

Chaque année, un jury composé d'éminents experts du CNES, d'Eutelsat, de l'Armée de l'Air et d'entreprises de l'industrie spatiale se réunit pour sélectionner les projets.

3.5.8 Respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)

Toutes les filiales d'Eutelsat sont en conformité avec les principes et conventions de l'OIT dans les pays où ces conventions fondamentales sont applicables.

3.5.8.1 Respect de la liberté d'association et de négociation collective

Toutes les filiales d'Eutelsat ont démontré qu'elles se conformaient à la réglementation relative au droit de négociation collective dans les pays où elles opèrent. L'entreprise respecte et défend les droits garantis par les conventions collectives et ne permet aucune dérogation risquant de porter atteinte à ces droits. En cas de non-conformité, l'entreprise serait soumise au contrôle des autorités du travail, qui peuvent ordonner le cas échéant toute mesure nécessaire pour garantir le respect de la législation.

Le Groupe applique une stricte neutralité politique, religieuse et philosophique. Le Groupe n'accorde aucun don aux candidats politiques, aux élus ou aux partis politiques. Les salariés sont autorisés à prendre part aux activités politiques à titre personnel, à l'extérieur des locaux de l'entreprise, sans toutefois utiliser l'image du Groupe pour appuyer leurs convictions personnelles. Ces principes s'appliquent dans le respect de la liberté d'expression des salariés et de leurs représentants.

En France, les salariés participent activement aux élections des représentants du personnel. La dernière élection en date au sein d'Eutelsat S.A. a eu lieu au mois de novembre 2022. D'importants efforts de communication ont été déployés pour insister sur l'importance de cette élection. Le taux de participation global, votes directs et par procuration compris, a atteint 74,59 %. Ceci démontre l'engagement des salariés au regard de ces élections ainsi que leur détermination à influencer sur la représentation de leurs intérêts au sein de l'entreprise.

3.5.8.2 Lutte contre la discrimination en matière d'emploi

Le Groupe respecte les principes édictés par les conventions de l'Organisation internationale du travail.

3.5.8.3 Interdiction du travail forcé

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

3.5.8.4 Interdiction du travail des enfants

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

3.6 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

Compte tenu de la nature très technique des activités d'Eutelsat, le Groupe fait appel à un nombre limité de fournisseurs ou de sous-traitants qui construisent les satellites du Groupe et en assurent le lancement. Outre l'approvisionnement de satellites conformément au droit français de l'espace, ces principaux fournisseurs essentiellement situés en Europe et aux États-Unis sont tenus au respect de normes élevées en matière de responsabilité sociale.

En ce qui concerne la politique d'achat de produits et de services, la Direction des Achats d'Eutelsat s'assure que les principaux fournisseurs ont mis en place une politique prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux. À cet égard, une charte relative aux fournisseurs est en vigueur pour répondre à cette ambition. L'ensemble des fournisseurs doit adhérer à cette charte afin d'être référencé chez Eutelsat.

Les principes et procédures de contrôle des fournisseurs sont applicables à l'ensemble du Groupe Eutelsat, ainsi que les clauses environnementales et sociales, lesquelles sont toutefois adaptées aux réglementations locales.

Tous les collaborateurs amenés à échanger avec nos fournisseurs sont spécifiquement sensibilisés et formés à la problématique des risques.

Tous les acheteurs sous contrat CDI ont suivi une session de sensibilisation aux achats responsables et doivent répondre de leur démarche d'achat dans leurs objectifs annuels sur la base de critères RSE.

Les appels d'offres prévoient une obligation de respect de la charte éthique. Les contrats d'achats contiennent toujours des clauses stipulant, entre autres, le respect des réglementations, l'interdiction de l'emploi de personnels non déclarés et la lutte contre la corruption. Pour les fournisseurs de produits, la fiche descriptive des produits est en principe jointe ou fournie à la demande.

Par ailleurs, dans le cadre du respect de la loi Sapin II, des contrôles renforcés ont été mis en place.

Ainsi, tous les fournisseurs font l'objet de contrôle avant leur intégration dans les bases de données :

- ▶ Création des fournisseurs centralisée auprès de la Direction des Achats du Groupe.
- ▶ Vérification des fournisseurs avant leur création sur la base d'un questionnaire spécifique et du processus « World-Check ».
- ▶ Évaluation et classification du risque fournisseurs sur la base de critères (activité du fournisseur, pays d'immatriculation de la société, etc.) définis conjointement avec la Direction juridique sur la base des recommandations de l'AFA.
- ▶ Les fournisseurs présentant un risque élevé sont passés en revue et validés par le Comité de la conformité, voire le Comité exécutif en cas de risque particulièrement élevé.
- ▶ Les fournisseurs à risque font l'objet d'un suivi renforcé.

Pour les fournisseurs existants :

- ▶ Tous les fournisseurs avec lesquels Eutelsat est déjà en relation font l'objet d'une évaluation complète lorsque Eutelsat envisage de conclure un nouveau contrat ou de renouveler un contrat en cours avec eux, ou lorsqu'un changement significatif concernant le fournisseur est identifié.
- ▶ En cas de risque élevé ou particulièrement élevé, les fournisseurs existants doivent se soumettre à un audit bisannuel. Pour les risques faibles à modérés, ces contrôles ont lieu tous les trois ans.

Par ailleurs, concernant les apporteurs d'affaires/agents, un processus de validation est en place, débutant par l'expression d'un besoin validé par le Directeur commercial puis par la réponse à un questionnaire interne et externe à l'intention de l'agent, avant la procédure de due diligence confiée à un prestataire spécialisé.

À la réception de l'avis du prestataire, le Comité de la conformité d'Eutelsat décide d'autoriser ou de refuser la contractualisation avec l'apporteur d'affaires.

Pour les apporteurs d'affaires qui sont renouvelés, une diligence allégée est demandée tous les deux ans.

À l'image des apporteurs d'affaires, les lobbyistes font eux aussi l'objet d'une procédure de due diligence distincte avec le recours d'un prestataire spécialisé et sur la base d'une décision du Comité de la conformité d'Eutelsat.

3.7 ACTIONS ENGAGEES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

3.7.1 Droits humains

Eutelsat s'engage à respecter les droits humains partout où le Groupe exerce ses activités, en particulier la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

En tant que signataire du Pacte mondial des Nations Unies (dans la catégorie de reporting avancé du Pacte), le Groupe soutient les dix principes du Pacte mondial relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. -

Eutelsat a intégré dans ses conditions générales de vente une disposition par laquelle chaque partie au contrat garantit qu'elle est en conformité avec les lois et règlements applicables en matière de travail des enfants et de droits humains fondamentaux.

3.7.2 Liberté des médias

Du fait de sa position stratégique sur le marché de la radio et de la télédiffusion, et bien que simple intermédiaire technique (Eutelsat fournit en effet de la capacité satellitaire à ses clients), la Société est régulièrement confrontée à des situations complexes où les principes fondamentaux de liberté d'information, d'indépendance et de pluralisme des médias s'opposent aux tentatives, souvent de la part d'États étrangers, visant à faire prévaloir une certaine conception de la régulation de l'information reposant sur d'autres principes que ceux en vigueur en Europe.

Même au sein de l'Union européenne, les règles s'appliquant aux médias sont aujourd'hui très différentes d'un État membre à l'autre. Or, dans le cas spécifique des diffuseurs satellitaires comme Eutelsat, si deux pays de l'UE sont en désaccord sur la diffusion d'une chaîne de télévision, il n'est techniquement pas possible pour l'opérateur de ne couvrir qu'un pays sur les deux. Les faisceaux satellitaires n'épousent pas les frontières nationales et diffusent généralement sur de très larges territoires. S'agissant des satellites dédiés à la diffusion de chaînes de télévision comme les satellites HOTBIRD d'Eutelsat, la couverture est pan-européenne. Cette situation renforce donc d'autant le besoin de pouvoir disposer d'une seule et même réponse à l'échelle européenne.

C'est la raison pour laquelle Eutelsat a soumis en mars 2022 à la Commission européenne une contribution substantielle en réponse à une consultation publique sur le thème « Préserver la liberté et le pluralisme des médias dans le marché intérieur », en prévision de l'adoption d'un futur « European Media Freedom Act ». Eutelsat est très favorable à une plus grande convergence des décisions prises par les États membres par le biais du recours à un instrument législatif soutenu par un réseau renforcé de régulateurs des médias indépendants à l'échelle de l'UE, accompagné de principes communs applicables aux procédures nationales. Le fait d'utiliser l'actuel réseau européen de régulateurs indépendants des médias (ERGA), éventuellement renforcé par l'attribution de pouvoirs et de ressources supplémentaires, irait également dans le bon sens. Eutelsat accueillerait également favorablement toute initiative dans l'EMFA (European Media Freedom Act ou législation européenne sur la liberté des médias) qui s'attacherait à garantir une égalité de traitement des contenus, quel que soit leur moyen technique de diffusion.

Le texte complet de la contribution d'Eutelsat peut être consulté à l'adresse suivante : https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13206-Safeguarding-media-freedom-in-the-EU-new-rules/F2946573_en

3.7.3 Lutte contre les brouillages intentionnels

Un brouillage intentionnel est défini comme une situation où les interférences sur les réseaux satellitaires d'Eutelsat ont une dimension manifestement délibérée, pour perturber, voire empêcher, la diffusion de certaines chaînes de télévision. Par définition, les brouillages délibérés sont une atteinte à la liberté de l'information.

Eutelsat assure un suivi permanent des brouillages intentionnels, de leur origine, lorsque celle-ci peut être identifiée, et des chaînes perturbées. Le Groupe est membre du Satellite Interference Group, dont la mission est de maintenir le niveau d'interférences à son plus bas. Dans ce contexte, Eutelsat utilise le système de « Carrier ID » (CID), un code embarqué contenant des informations de contact, et permettant aux opérateurs de satellites d'identifier rapidement et facilement la source d'une transmission responsable de brouillage. En lien avec les représentants de cette organisation, Eutelsat œuvre à la réflexion sur les actions à mener contre les brouillages délibérés, qui doivent s'adosser à une meilleure géolocalisation de l'origine du signal et à la constitution d'un référentiel réunissant toutes les données pertinentes sur cette question.

Les brouillages intentionnels sont également illégaux au titre de l'article 45 de la Constitution de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'article 15 du Règlement des radiocommunications. C'est pourquoi l'Agence nationale des fréquences (ANFR) dépose systématiquement une plainte auprès de l'UIT et à l'encontre des autorités des territoires à partir desquels les brouillages ont été géolocalisés. En 2022, Eutelsat a encore été amené à solliciter l'ANFR à plusieurs reprises pour de tels dépôts de plainte.

Par ailleurs, Eutelsat suit avec attention les questions soulevées par la protection des droits de propriété intellectuelle, notamment la diffusion de contenus par des chaînes dites « pirates ». Ainsi, le Groupe est membre depuis mars 2014 d'une coalition antipiratage regroupant les acteurs clés de l'industrie (opérateurs de satellites, fournisseurs de contenus, distributeurs, annonceurs, etc.) en Afrique du Nord et au Moyen-Orient (<http://menaapc.org/index.html>), qui vise notamment à surveiller le piratage sur la télévision par satellite, à prendre toutes les mesures destinées à le faire cesser (notification systématique des violations aux distributeurs concernés), à s'assurer que toutes les informations concernant les chaînes pirates soient partagées et à attirer l'attention sur les conséquences du piratage.

3.8 INDICATEURS

La structure des indicateurs est celle indiquée dans le Code de commerce pour l'information extra-financière. La correspondance avec l'élément d'information répertorié par la norme GRI est indiquée lorsqu'elle existe, et un rapport GRI complet est disponible sur le site internet du Groupe (GRI Standards Content Index).

3.8.1 Information sociale

Information sociale (année civile sauf indication contraire)		Valeur 2022	Valeur 2021	Unités	Réf. GRI	Périmètre
Effectif total		1 125	1 163 ⁽¹⁾	personnes	102-7	Groupe
Effectif par genre	Homme	760	769 ⁽¹⁾	personnes	102-8	Groupe
	Femme	365	394 ⁽¹⁾	personnes	102-8	Groupe
Effectif par catégorie d'âge	Moins de 25 ans	4,4%	5,3%	pourcentage	401-1	Groupe
	Entre 25 et 40 ans	39,6%	41,5%	pourcentage	401-1	Groupe
	Entre 40 et 60 ans	52,2%	50%	pourcentage	401-1	Groupe
	Plus de 60 ans	3,8%	3,2%	pourcentage	401-1	Groupe
Effectif par zone géographique	France	611	618	personnes	102-8	Entité France
	Amériques	146	139 ⁽¹⁾	personnes	102-8	Entité Mexique + Brésil
	Reste du monde	368	406 ⁽¹⁾	personnes	102-8	Toutes les autres entités du Groupe Eutelsat incluant l'Italie, l'EMEA, le Royaume-Uni, les États-Unis
Embauches et départs CDI et CDD	Embauches	150	148	personnes	401-1	Groupe
	Départs	188	163	personnes	401-1	Groupe
Taux de rotation du personnel		14,53%	14,01%	pourcentage	401-1	Groupe
Nombre d'accidents du travail		6	3 ⁽¹⁾	nombre d'accidents	403-2	Groupe
Nombre d'accidents du travail avec absence		2	3	nombre d'accidents	403-2	Groupe
Nombre de jours d'absence pour accidents du travail		98	126	nombre de jours	403-2	Groupe
Taux de fréquence (Groupe)		1,01	1,44	nombre	403-2	Groupe
Taux de gravité (Groupe)		0,05	0,06	nombre	403-2	Groupe
Taux d'absentéisme		3,52%	2,9% ⁽¹⁾	pourcentage	403-2	Groupe
Maladies professionnelles		0	1	nombre de maladies	403-2	Groupe
Heures de formation		7 519	6 716	nombre d'heures	404-1	Groupe
% de salariés formés		74,58%	39,12% ⁽¹⁾	pourcentage	404-1	Groupe
Nombre d'heures moyen de formation par employé formé		8,96	14,76	nombre d'heures	404-1	Groupe
Égalité hommes/femmes	Responsables hommes	175	200	personnes	102-8	Groupe
	Responsables femmes	87	84	personnes	102-8	Groupe
	Total responsables	262	284	personnes	102-8	Groupe
Salaire moyen par zone géographique (en euros)	France	71 625	74 847,5	euros	102-8	Entité France
	Amériques	12 047	-	euros	102-8	Entité Mexique
	Reste du monde ⁽²⁾	41 557	-	euros	102-8	Voir note de bas de page 1
Salaire moyen par sexe	Homme	39 496	-	euros	405-2	Groupe
	Femme	31 973	-	euros	405-2	Groupe

(1) Les données ont été corrigées pour 2021

(2) Le calcul des salaires est basé sur les principales entités du Groupe (Skylogic Italy, Skylogic Mediterraneo, Open Sky, Satellite de Sabedoria Lda, Bigblu Ireland Limited, Bigblu Operations Limited, Sat Internet Services GmbH, Europasat Sp Z.o.o)

3.8.2 Information environnementale

Information environnementale (année civile sauf indication contraire)	Valeur 2022	Valeur 2021	Unités	Réf. GRI	Périmètre
Liquides réfrigérants	0,2	0,2	tonnes	306-2	Groupe
Déchets de papier	3,64	1,24	tonnes	301-1	Groupe
Déchets de carton	4,58	2,31	tonnes	306-2	Groupe
DEEE	10,53	9,75	tonnes	306-2	Groupe
Quantité de déchets banals	47,13	63,78	tonnes	306-2	Groupe
Déchets de métal	7,05	1,65	tonnes	306-2	Groupe
Consommation en eau	19 045	11 623	m ³	303-1	Siège + sites avec téléport
Consommation d'électricité (dont énergies renouvelables)	2 474 841	2 405 657	kWh	302-1	Eutelsat S.A. siège
	9 741 201	9 813 421	kWh	302-1	Téléport Paris-Rambouillet
	3 577 574	3 585 731	kWh	302-1	Eutelsat Americas
	8 011 811	7 066 334	kWh	302-1	Skylogic (Italie)
	1 164 936	1 158 558	kWh	302-1	Téléport Caniçal (Portugal)
Consommation d'énergies renouvelables produites sur site	250 687	46 767	kWh	302-1	Groupe
Consommation de diesel	12 565	26 326	litres	302-1	Groupe
Consommation d'essence	18 734	21 759	litres	302-1	Groupe
Surface des bâtiments	33 436	32 118	m ²	-	Groupe

3.8.3 Information sociétale

Information du domaine sociétal et éthique (année civile sauf indication contraire)	Valeur 2022	Valeur 2021	Unités	Réf. GRI	Périmètre
Réunions du Comité conformité Groupe	6	6	nombre	205-1	Groupe
Nombre d'alertes	11	2	nombre	205-1	Groupe
Nombre d'enquêtes internes	8	2	nombre	205-1	Groupe
Pourcentage d'employés formés à l'anticorruption	92%	100%	pourcentage	205-1	Groupe
Contrôles World-Check ⁽¹⁾	744	2 137	nombre	205-1	Groupe
Nombre d'employés formés à la cybersécurité	380	360	personnes	205-1	Groupe
Nombre d'entités/sites avec un DPO actif	3	3	nombre	205-1	Groupe
Mécénat et dons ⁽²⁾	342 634	322 775	euros	201-2	Groupe

(1) La comparaison avec les chiffres de l'exercice précédent est non pertinente, les méthodes d'identification des tiers évalués ayant été modifiées au cours de l'exercice.

(2) Total des dons entre le 1er janvier et le 31 décembre (matériel + espèces)

3.9 NOTE METHODOLOGIQUE

Le Groupe publie depuis 2010 un rapport annuel sur la responsabilité sociale de l'entreprise et depuis l'exercice 2017-18 une déclaration de performance extra-financière.

En conformité avec l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et avec le décret no 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance no 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises, le Groupe a recueilli une réponse pour les items pertinents au regard de son activité.

3.9.1 Méthodologie

La DPEF 2022 d'Eutelsat couvre l'exercice allant du 1er juillet 2022 au 30 juin 2023 pour les informations qualitatives et la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2022 pour les informations quantitatives afin de les aligner aux données du bilan social.

L'ensemble du rapport a été élaboré sur la base d'indicateurs basés sur des référentiels internationaux comme la norme AA1000 APS (2008), la Global Reporting Initiative (GRI), la norme ISO 26000 ainsi que le Pacte mondial des Nations Unies.

Eutelsat utilise le logiciel de reporting RSE édité par Tennaxia pour fiabiliser et homogénéiser les données de performance extra-financière et faciliter le pilotage de la politique menée en matière de RSE. La campagne de reporting RSE est menée par l'équipe RSE en étroite collaboration avec les contributeurs des différents sites et filiales du Groupe sollicités pour l'exercice.

Chacune des filiales opérationnelles du Groupe a fourni des informations nécessaires à la rédaction de ce rapport. Les informations concernant l'empreinte carbone reflètent principalement les informations données par les fournisseurs d'Eutelsat (fabricants de satellites et fournisseurs de services de lancement de satellites). Notre rapport contient également des informations en matière de carbone et d'environnement provenant des filiales italiennes et mexicaines du Groupe et des téléports du Groupe situés à Rambouillet (France), Turin (Italie), Cagliari (Italie), Caniçal (Portugal), et au Mexique.

En référence à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, sont exclus car considérés comme non significatifs pour l'activité d'Eutelsat les thèmes suivants :

- ▶ la lutte contre le gaspillage alimentaire et la précarité alimentaire ;
- ▶ le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

3.9.2 Vérification du rapport

Comme chaque année, conformément à la réglementation, Eutelsat a mandaté l'un des commissaires aux comptes, désigné comme organisme tiers indépendant, pour vérifier la conformité de la déclaration de performance extra-financière et la sincérité des informations contenues devant figurer dans le rapport de gestion consolidé. L'organisme tiers indépendant à qui a été confiée la mission est Grant Thornton.

La vérification des informations extra-financières a été menée auprès des entités consolidées les plus contributrices.

4.1 PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE ET DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE ET GESTION DE CES RISQUES

Avant la prise de toute décision en matière d'investissement, les actionnaires et les investisseurs potentiels sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent document, notamment les risques décrits ci-dessous. Eutelsat avance sur la voie de l'intégration avec OneWeb, l'opérateur de satellites en orbite basse (LEO) basé au Royaume-Uni et présent dans le même secteur qu'Eutelsat, et l'opération pourrait être effective au cours du troisième trimestre 2023, sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale extraordinaire qui se tiendra le 28 septembre 2023. Par conséquent, ces risques sont, à la date de dépôt du présent document, ceux dont la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe Combiné, son activité, sa situation financière et/ou ses résultats, ses perspectives, autant d'éléments qui sont importants pour la prise de décision d'investissement et qui sont spécifiques aux activités du Groupe Combiné. Le présent chapitre offre une synthèse des principaux risques auxquels le Groupe Combiné pourrait être confronté dans le cadre de ses activités. Les risques sont mentionnés à titre d'exemple et non de manière exhaustive. Ces risques, ainsi que d'autres risques non identifiés à la date de dépôt du présent document, ou considérés comme non significatifs par le Groupe Combiné à la date de dépôt du présent document, pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de développement du Groupe Combiné. Par ailleurs, il convient de rappeler que certains des risques mentionnés ou non mentionnés dans le présent document peuvent être déclenchés ou survenir en raison de facteurs externes, lesdits risques étant indépendants de la volonté du Groupe Combiné.

Les principaux risques encourus par le Groupe Combiné peuvent être classés en sept catégories :

- ▶ risques liés aux activités et opérations du Groupe Combiné ;
- ▶ risques relatifs à l'évolution du secteur des télécommunications par satellite ;
- ▶ risques liés aux clients ;
- ▶ risques liés à la réglementation, à la législation et à la fiscalité ;
- ▶ risques liés aux finances du Groupe Combiné ;
- ▶ risques liés à la réalisation du Rapprochement ;
- ▶ risques liés à la détention d'Actions Eutelsat.

L'importance des risques est évaluée en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur effet défavorable en cas de réalisation. Il est précisé que les risques sont entendus comme des risques nets. Au sein de chacune de ces catégories, les risques sont classés par ordre décroissant d'importance. Enfin, il convient de noter que la déclaration de performance extra-financière contient une description des risques extra-financiers. À noter également que, compte tenu de leur importance, certains de ces risques extra-financiers sont également inclus dans les facteurs de risque du présent chapitre.

4.1 RISQUES LIES AUX ACTIVITES ET OPERATIONS DU GROUPE COMBINE

4.1.1 Réalisation de la croissance anticipée du chiffre d'affaires et des économies de coûts associées

Les avantages financiers projetés pour le Groupe Combiné pourraient être inférieurs aux prévisions, le Groupe Combiné devant faire face à des coûts et à des défis importants liés à l'intégration dans le cadre du Rapprochement.

Le Groupe Combiné devrait réaliser une croissance solide et rentable, d'importantes synergies, et un taux de croissance annuel moyen à deux chiffres du chiffre d'affaires et de l'EBITDA ajusté sur le moyen-long terme, en réunissant deux partenaires très complémentaires pour créer le premier réseau combiné de satellites GEO/LEO qui saura tirer parti du marché mondial en plein essor de la connectivité par satellite. Cependant, il existe des risques liés à la conduite et à l'intégration des activités commerciales et opérationnelles du Groupe OneWeb au sein du Groupe Eutelsat, ces groupes ayant conduit leurs activités de manière indépendante avant le Rapprochement.

Il ne peut y avoir aucune certitude que le Rapprochement et l'intégration du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb permettront d'atteindre les niveaux de croissance du chiffre d'affaires anticipés ou les synergies attendues en matière de chiffre d'affaires, de coûts et de dépenses d'investissement pour le Groupe Combiné, ou qu'ils seront atteints dans les délais prévus, car ils dépendent d'un certain nombre de facteurs et d'hypothèses, dont bon nombre échappent au contrôle du Groupe Combiné. Les bénéfices anticipés, la croissance du chiffre d'affaires et les synergies attendues pour le Groupe Combiné peuvent être inférieurs aux prévisions pour un certain nombre de raisons, parmi lesquelles :

- ▶ la détérioration des conditions macroéconomiques, y compris en raison d'une forte inflation ou de récessions sur les marchés intérieurs ayant un impact sur la demande des clients et les coûts des fournisseurs, et de la persistance de conditions géopolitiques défavorables, telles que l'invasion de l'Ukraine par la Russie, ou la survenance de nouveaux événements internationaux, qui perturberaient certains marchés sur lesquels le Groupe Combiné prévoit de développer ses activités. Les sanctions internationales constituent un facteur de risque particulier à cet égard en ce qu'elles peuvent restreindre les relations avec certains clients (voir section 4.3.1 « Facteurs géopolitiques et macroéconomiques ») ;
- ▶ l'incapacité à maintenir avec succès le réseau GEO existant d'Eutelsat et la constellation de satellites LEO GEN 1 existante de OneWeb, notamment en raison de pannes ou de dysfonctionnements de satellites en orbite et de retards de lancement (voir sections 4.1.5 « Défaillances ou dysfonctionnements en orbite » et 4.1.6 « Maintien des constellations de satellites GEO et LEO GEN 1 existantes et déploiement des futurs satellites LEO GEN 2 ») ;
- ▶ l'incapacité à développer et à déployer avec succès de nouvelles technologies et de nouveaux services, y compris le déploiement en temps utile de la constellation de satellites LEO GEN 2 de OneWeb, ainsi que des infrastructures au sol, le déploiement en temps utiles de terminaux

utilisateurs compétitifs et de la technologie de l'information (voir section 4.1.3 « Développement et déploiement des satellites LEO GEN 2 de OneWeb ») ;

► l'échec de l'intégration des activités d'Eutelsat et de OneWeb, en particulier des satellites GEO d'Eutelsat et de la constellation de satellites LEO de OneWeb pour créer un réseau complémentaire de satellites GEO/LEO (voir sections 4.1.2 « Risques liés à l'intégration et réalisation des synergies et autres gains financiers anticipés » et 4.1.4 « Déploiement de la stratégie d'intégration des satellites GEO et LEO du Groupe Combiné ») ;

► des cyberattaques, des atteintes à la sécurité ou des dysfonctionnements des systèmes d'information ou des pannes des infrastructures de maintenance au sol, perturbant le service, affectant les performances des satellites ou entraînant la perte d'informations confidentielles, protégées ou personnelles (voir section 4.1.7 « Cyberattaques, failles de sécurité ou dysfonctionnements des systèmes d'information et/ou des téléports ») ;

► la non-obtention par les constellations de satellites LEO du niveau de traction ou d'acceptation du marché escompté pour générer des revenus suffisants (voir section 4.1.3 « Développement et déploiement des satellites LEO GEN 1 et LEO GEN 2 de OneWeb ») ;

► une concurrence accrue de la part des opérateurs de satellites et terrestres, actuels et futurs, qui sont en mesure d'offrir des services combinés GEO/LEO par le biais d'accords de partenariats (par opposition à l'acquisition d'opérateurs GEO ou LEO), réduisant la barrière à l'entrée, et le coût d'entrée de l'offre de services émergents combinés LEO ou GEO/LEO pour les opérateurs actuels et futurs (voir section 4.2.1 « Évolution de la concurrence sur le marché des télécommunications par satellite ») ;

► un rythme de croissance attendu du marché des satellites différent de celui escompté (voir section 4.2.3 « Évolution des services fournis par satellite ») ; et/ou

► l'incapacité du Groupe Combiné, pour quelque raison que ce soit, à continuer de tirer parti des opportunités de croissance ou à s'adapter aux évolutions juridiques, réglementaires et technologiques du marché de la connectivité par satellite (voir section 4.4.1 « Risques en matière de conformité juridique et réglementaire »).

Les dépenses d'investissement envisagées dans le cadre du Rapprochement peuvent également être plus élevées que prévu ou des dépenses d'investissement supplémentaires imprévues peuvent s'avérer nécessaires.

Si le Groupe Combiné se trompe sur les hypothèses sur lesquelles sont fondées ses prévisions de croissance du chiffre d'affaires ou de synergies de coûts et d'investissement, ou si le Groupe Combiné ne parvient pas à faire face aux risques liés à l'intégration des activités et opérations du Groupe OneWeb au sein du Groupe Eutelsat, les avantages financiers et les synergies escomptés pourraient ne pas être réalisés de manière efficace et dans les délais prévus. En conséquence, la croissance future des bénéfices et de chiffre d'affaires du Groupe Combiné ou les synergies pourraient être inférieures aux prévisions, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur la réputation, les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.1.2 Risques liés à l'intégration et réalisation des synergies anticipées et autres gains financiers anticipés

Le succès du Groupe Combiné et sa capacité à réaliser les économies de coûts les synergies et les autres avantages attendus du Rapprochement dépendront en partie de l'intégration des activités du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb.

Bien que le Groupe Eutelsat pense être en mesure d'intégrer les opérations du Groupe OneWeb aux siennes, le risque demeure que l'intégration nécessite plus de temps que prévu ou qu'elle engendre un surcoût, ce qui pourrait conduire à une perte de valeur pour les actionnaires. L'intégration du Groupe Combiné nécessitera la vigilance des équipes, et l'attention portée au processus d'intégration pourrait, pendant un certain temps, détourner l'attention de la direction des activités en cours. Le Groupe Combiné pourrait être affecté défavorablement s'il n'est pas en mesure de procéder avec succès à l'intégration des salariés, des opérations et des technologies-clé du Groupe Combiné.

Les facteurs susceptibles d'avoir un impact sur la réussite de l'intégration sont les suivants :

► des perturbations dans les activités en cours compromettant la capacité de l'équipe de direction du Groupe Combiné à gérer efficacement le Groupe Combiné pendant la période d'intégration et à mettre en œuvre les priorités stratégiques du Groupe Combiné, notamment en ce qui concerne l'intégration des constellations de satellites GEO et LEO et le développement et le déploiement de la constellation de satellites GEN 2 LEO. Une telle situation pourrait avoir un impact négatif sur la fourniture ou la poursuite des services aux utilisateurs finaux ;

► des relations commerciales perturbées au sein de l'une ou l'autre ou des deux groupes ;

► des problèmes de fonctionnement des satellites imprévus et/ou des retards de lancement ;

► des coûts d'intégration plus élevés que prévu ;

► des coûts imprévus liés à l'intégration des activités de recherche et développement, des systèmes opérationnels, des systèmes de contrôle interne, des systèmes informatiques et des systèmes financiers et comptables des deux groupes ;

► l'incapacité à tirer suffisamment parti des activités de recherche et développement, de la stratégie client et commerciale, des produits et services, des accords d'approvisionnement, de fabrication et de distribution, qui existent actuellement, de manière à faire évoluer les activités et le déploiement associé des satellites LEO GEN 1 et LEO GEN 2 du Groupe OneWeb et des satellites GEO du Groupe Eutelsat, tel que prévu actuellement ou dans les délais prévus ;

► une période prolongée de services de transition ou des activités redondantes en raison de retards dans la mise en œuvre de processus ou de services de remplacement ;

► la perte imprévue de personnel clé ou de certaines expertises, ou une baisse de performance des employés en raison de l'incertitude résultant du Rapprochement (voir section 4.2.5 « Capacité à engager et retenir les salariés clés ») ;

► les défis d'harmonisation des cultures d'entreprise des deux groupes ; et

► l'incapacité à trouver des partenaires adéquats pour le développement, le déploiement et la fourniture de services de connectivité une fois ses constellations de satellites GEO/LEO réunies (voir section 4.1.8 « Dépendance à l'égard des prestataires et fournisseurs »).

La survenance de l'un de ces facteurs pourrait avoir un effet défavorable sur les activités, les flux de trésorerie, la performance financière et la situation financière du Groupe Combiné. En outre, la charge de travail que le processus d'intégration pourrait entraîner pour la direction un retard dans d'autres projets en cours au sein du Groupe Eutelsat et/ou du Groupe OneWeb.

4.1.3 Développement et déploiement des satellites LEO GEN 1 et LEO GEN 2 de OneWeb

Le déploiement réussi de nouvelles technologies et de nouveaux services dans le cadre de la stratégie de croissance du Groupe Combiné, y compris la constellation de satellites LEO de OneWeb de seconde génération (« LEO GEN 2 ») de OneWeb, comporte un risque élevé en matière de développement et de déploiement.

Le Groupe Combiné prévoit d'investir des ressources importantes dans le développement de nouvelles technologies et de nouveaux services, notamment le développement et le déploiement des satellites LEO GEN 2 de OneWeb, le développement de terminaux utilisateurs pour les satellites LEO GEN 1 et GEN 2 de OneWeb en collaboration avec les fabricants de terminaux (par exemple Intellian, Hugues et Kymeta), le développement de terminaux et solutions bénéficiant d'une connectivité GEO/LEO combinée et le déploiement du réseau 5G. Ces développements anticipés n'ont pas été testés et ces produits et technologies pourraient ne pas se matérialiser ou ne pas être commercialisés d'une manière qui permette de générer des revenus suffisants pour couvrir les coûts liés à la recherche et au développement et au déploiement ultérieur de ces nouveaux satellites, technologies et services.

De telles initiatives de recherche et de développement représentent un degré élevé de risque et font appel à des stratégies commerciales et à des technologies qui n'ont pas encore fait leurs preuves. Rien ne garantit que la demande des consommateurs pour ces initiatives existe ou soit maintenue aux niveaux que le Groupe Combiné anticipe, que les offres de terminaux LEO seuls ou de terminaux GEO/LEO disposeront du temps nécessaire pour être performantes et commercialisées, et seront compétitives en termes de coûts ou que l'une quelconque de ces initiatives ait suffisamment de succès ou soit acceptée par les marchés pour générer des revenus suffisants permettant de compenser les dépenses d'investissement initiales ou les passifs associés. Le déploiement réussi de la constellation de satellites LEO GEN 2 de OneWeb et des infrastructures terrestres et services de technologie de l'information qui l'accompagnent engendrera des dépenses d'investissement importantes ; les fonds disponibles et les flux de trésorerie futurs du Groupe Combiné pourraient ne pas être suffisants pour faire face aux dépenses d'investissement nécessaires à plus long terme pour atteindre ses objectifs stratégiques.

En outre, rien ne garantit que les nouvelles technologies et les nouveaux services, y compris en ce qui concerne la constellation de satellites LEO GEN 2 de OneWeb et les réseaux GEO/LEO complémentaires, ainsi que les infrastructures terrestres supplémentaires requises obtiendront les autorisations, permis, licences et autres approbations réglementaires nécessaires, et le Groupe Combiné ne peut garantir qu'il obtiendra l'accès au marché ou les autorisations d'exportation nécessaires concernant les nouvelles technologies ou les nouveaux produits, 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.

Par ailleurs, ces efforts de recherche et de développement pourraient détourner l'attention de la direction des opérations en cours et accaparer des capitaux et d'autres ressources au détriment des offres et technologies plus abouties du Groupe Combiné, comme l'achèvement du déploiement et de la commercialisation du réseau LEO GEN 1 de OneWeb, y compris (i) le développement et les autorisations réglementaires pour les SNP restants afin de répondre aux besoins en matière de couverture LEO au niveau mondial, (ii) la transition vers une couverture LEO mondiale complète, (iii) le respect des taux de remplissage prévus dans le plan d'affaires actuel, ou encore (iv) le développement de terminaux utilisateurs afin de répondre aux besoins des clients.

Tout retard dans le développement et le déploiement par le Groupe Combiné de nouvelles technologies et de nouveaux services relevant de la stratégie du Groupe Combiné pourrait avoir un impact sur la marque et la réputation du Groupe Combiné et, en conséquence de ce qui précède, avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.1.4 Mise en œuvre de la stratégie d'intégration des flottes GEO et LEO du Groupe Combiné

L'intégration des satellites GEO d'Eutelsat et de la constellation de satellites LEO de OneWeb, ainsi que le déploiement du service complémentaire GEO/LEO pourraient ne pas être réussis.

La création du Groupe Combiné en tant que premier opérateur combiné de satellites GEO/LEO est subordonnée à la réussite du rapprochement des activités du Groupe Eutelsat et de OneWeb et, le moment venu, à l'intégration des satellites GEO du Groupe Eutelsat et des constellations de satellites LEO GEN 2 de OneWeb. Bien que les satellites LEO et GEO soient interopérables, il n'est pas possible à ce jour d'exploiter les satellites LEO et GEO de façon intégrée. Le développement de solutions technologiques intégrant les satellites LEO et GEO est en cours et leur conception pourrait s'avérer complexe et difficile. À ce jour, si un client souhaite accéder aux services GEO et LEO, il doit installer plusieurs antennes, terminaux et modems distincts pour les services GEO et les services LEO, et le trafic doit être acheminé vers l'un des systèmes, par le biais d'un matériel distinct. Bien que les travaux de développement soient en cours, l'intégration conjointe d'un système GEO/LEO requiert d'importants efforts et la stratégie du Groupe Combiné devra faire l'objet d'une coordination et d'une planification rigoureuse pour assurer la réussite de l'intégration ; il existe un risque que la technologie actuelle des terminaux utilisateurs de OneWeb ne soit pas compatible avec l'offre combinée GEO/LEO. L'incapacité du Groupe Combiné à planifier et à contrôler de manière adéquate les interactions entre les satellites GEO et les constellations de satellites LEO, en particulier à mettre en place les mécanismes de contrôle des réseaux afin d'assurer un service qui soit complémentaire, pourrait perturber la fourniture de services de bout en bout à ses clients et partenaires de distribution et affecter les opérations en cours du Groupe Combiné. Le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure de saisir les nouvelles opportunités de marché qu'il espérait obtenir grâce aux services GEO et LEO combinés dans les secteurs maritime, pétrolier, gazier, aérien, du haut débit mobile pour le grand public ainsi que des services aux gouvernements, ou subir des retards dans leur concrétisation, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Il existe également un risque que la présence croissante de constellations de satellites LEO, y compris de OneWeb et d'autres concurrents LEO, interagisse avec les satellites GEO et les perturbe en créant un risque d'interférence qui pourrait avoir une incidence sur l'activité des satellites GEO du Groupe Eutelsat. En outre, si OneWeb perd ses droits prioritaires d'utilisation du spectre ou si ceux-ci ne sont pas respectés, cela pourrait avoir une incidence sur la réussite de l'intégration des services par satellite GEO et LEO (voir section 4.4.5 « Application des réglementations internationales »). L'incapacité du Groupe Combiné à atténuer l'impact de toute interférence provenant de satellites LEO, y compris l'interaction et l'intégration avec la constellation de satellites LEO de OneWeb, pourrait avoir un impact important sur le déploiement de la stratégie du Groupe Combiné en tant qu'opérateur de satellites GEO/LEO, entraînant une perte de revenus ou de clients, ainsi qu'un

impact sur le maintien du respect par le Groupe Combiné des Règlements de l'UIT, ce qui pourrait entraîner la perte de licences et de droits de priorité sur le spectre. Cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.1.5 Défaillances ou dysfonctionnements en orbite

Les satellites exploités par le Groupe Combiné pourraient subir des pannes ou des dysfonctionnements en orbite.

Les satellites sont des engins spatiaux sensibles à l'environnement extérieur, opérant dans un environnement spatial hostile et utilisant des technologies particulièrement complexes. Depuis le lancement des satellites GEO et LEO jusqu'à leur mise en orbite, des dysfonctionnements peuvent survenir pour diverses raisons et entraîner une baisse de leur durée de vie opérationnelle restante et/ou une baisse permanente ou intermittente de leur capacité de transmission. Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb considèrent chacun que leurs flottes de satellites fonctionnent correctement ; néanmoins certains des satellites GEO du Groupe Eutelsat ont cependant connu des pannes d'équipement et fonctionnent aujourd'hui en utilisant leurs équipements de redondance, et des satellites de OneWeb, en nombre limité, ont également connu des pannes d'équipement et ont dû être désorbités.

Un certain nombre de facteurs peuvent réduire la durée d'exploitation d'un satellite et/ou affecter ses capacités de transmission, parmi lesquels notamment :

- ▶ des défauts de qualité des composants ou des équipements à bord du satellite ;
- ▶ des défauts de construction et de fonctionnement, qu'ils soient dus à l'utilisation d'une technologie nouvelle et largement non éprouvée ou à un défaut de conception, de fabrication ou d'assemblage qui n'a pas été découvert avant le lancement, notamment les pannes de circuits, de répéteurs, de panneaux solaires, de processeurs numériques, de liaisons optiques intersatellites, d'antennes actives, de sous-systèmes de télémétrie, de cellules de batteries et d'autres systèmes d'alimentation, de systèmes de contrôle de satellites et de systèmes de propulsion ;
- ▶ l'émergence de futures méga constellations de réseaux LEO, qui entraîne une congestion de l'orbite et un risque accru de collision entre les engins spatiaux ;
- ▶ la durée de vie des batteries des satellites LEO se dégrade plus rapidement que celle des satellites GEO et les satellites LEO doivent être désorbités alors que les satellites GEO sont placés sur une orbite cimetièrè. La dégradation de la durée de vie de la batterie des satellites LEO pourrait avoir une incidence sur la qualité de leur transmission en fin de vie ;
- ▶ une consommation excessive de carburant pour atteindre la position orbitale souhaitée et y maintenir le satellite ou pour le repositionner sur une nouvelle position orbitale ;
- ▶ des pannes générales résultant de l'erreur humaine et de l'exploitation des satellites dans un environnement spatial hostile, y compris les dommages causés par des orages électrostatiques ou solaires ou par la collision avec des micrométéorites ou des débris spatiaux ; et
- ▶ des pannes de faisceaux en orbite, qui pourraient entraîner des problèmes de connectivité du réseau et des microcoupures intermittentes.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe Combiné ne peut garantir qu'il sera en mesure d'assurer la continuité 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, le Groupe Combiné 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 ou à l'utilisation réussis d'un satellite de remplacement ou susceptible de remplir la mission du satellite défaillant. Dans ces circonstances, en fonction du type et de l'importance de la panne du satellite, le Groupe Combiné pourrait avoir des difficultés à conserver ses clients, qui pourraient résilier ou renégocier leurs contrats d'attribution de capacité ou leurs contrats de distribution, et le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure de conclure de nouveaux contrats d'attribution de capacité ou des contrats de distribution à des conditions satisfaisantes.

Une panne de satellite ou un dysfonctionnement en orbite ou une série de pannes (totales ou partielles) de l'un des satellites du Groupe Combiné pourrait entraîner une perte importante de revenus et de flux de trésorerie, une augmentation des coûts des opérations et des dépenses d'investissement, la comptabilisation d'une perte de valeur et, dans certains cas, donner lieu à des demandes de dommages-intérêts de la part de tiers, si un satellite subissant un dysfonctionnement devait causer des dommages physiques à un autre satellite, créer des interférences avec les transmissions d'un autre satellite ou amener d'autres opérateurs de satellites à engager des dépenses pour éviter de tels dommages physiques ou interférences. En outre, les pannes de satellites ou les dysfonctionnements en orbite peuvent obliger le Groupe Combiné à accélérer son programme de remplacement de satellites, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur sa rentabilité, augmenter ses besoins de financement, limiter la disponibilité de fonds pour d'autres objectifs commerciaux et retarder la mise en œuvre de sa stratégie.

De telles pannes de satellites ou tels dysfonctionnements en orbite peuvent également avoir un impact négatif significatif sur la capacité du Groupe Combiné à assurer ses satellites à des primes commercialement raisonnables. Bien qu'à la suite de la Réalisation, le Groupe Combiné aura en place :

- ▶ pour les satellites Eutelsat, une police d'assurance qui couvre à la fois le lancement et une année d'assurance pour tous les satellites nouvellement lancés et une police en orbite pour la majorité de la flotte existante en orbite stable ;
- ▶ pour les satellites OneWeb, une police d'assurance qui couvre chaque lancement et chaque satellite depuis le lancement jusqu'à la séparation des satellites du véhicule de lancement, ainsi qu'une police de responsabilité civile en orbite ;
- ▶ une gestion dynamique de la flotte et du plan de déploiement, qui peut dans certaines circonstances permettre la relocalisation d'un satellite pour assurer tout ou partie de la mission d'un satellite défaillant ; et
- ▶ des initiatives dans le domaine de la surveillance de l'espace, de la gestion du trafic spatial et de l'élimination assistée des débris, y compris le contrat de OneWeb avec LeoLabs pour recevoir des données en temps réel sur l'emplacement d'autres satellites et de débris spatiaux afin de réduire les risques de collision,

certaines dysfonctionnements ne sont pas ou peuvent ne pas être couverts (voir section 4.1.10 « Hausse des primes des polices d'assurance et risques liés à la couverture d'assurance »).

Par exemple, les mesures susmentionnées ne couvrent pas l'intégralité de la perte d'opportunité générée par une éventuelle panne en orbite ou sont assorties d'une franchise pour l'assurance en orbite. Toute panne significative d'un satellite pourrait également avoir un impact sur la marque et la réputation du Groupe Combiné et entraîner une perte de soutien de la part des partenaires de distribution, des clients, des gouvernements et des autorités de régulation. Toute panne significative d'un satellite ou tout dysfonctionnement en orbite pourrait donc avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Par ailleurs, le Groupe Eutelsat exploite actuellement de la capacité à bord de satellites détenus par des tiers, et le Groupe Combiné continuera de le faire. En cas de panne ou de dysfonctionnement affectant ces satellites, le Groupe Eutelsat et, à l'avenir le Groupe Combiné ne peut garantir qu'il sera en mesure d'obtenir une indemnisation et/ou une capacité disponible équivalente dans les mêmes conditions. Le Groupe Eutelsat et, à l'avenir le Groupe Combiné ne peut garantir qu'un litige résultant de ces pannes ou dysfonctionnements serait réglé en sa faveur. Le Groupe Combiné peut également être exposé au risque de faillite des propriétaires de ces satellites, ce qui pourrait entraîner la résiliation ou l'interruption de ses contrats de location de capacité.

4.1.6 Maintenance des constellations de satellites GEO et LEO GEN 1 existantes et déploiement des futurs satellites LEO GEN 2

Le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure de maintenir sa constellation de satellites GEO et LEO GEN 1 existante ou de déployer ses satellites LEO GEN 2 à l'avenir en raison de retards ou d'échecs dans la construction ou le lancement de nouveaux satellites.

La fin de vie de la constellation de satellites LEO GEN 1 de OneWeb et la transition en temps voulu vers la constellation de satellites LEO GEN 2 sans impact sur le réseau dépendent d'un certain nombre de facteurs, y compris le calendrier de lancement des satellites LEO GEN 2. L'entretien continu et le fonctionnement de la flotte GEO par le biais de la fourniture de satellites dépendent également du calendrier des lancements. Les retards dans les lancements de satellites peuvent résulter d'un certain nombre de facteurs, notamment les retards de construction, les retards dans l'obtention des autorisations ou licences d'exportation requises pour transporter les composants des satellites ou les satellites vers les sites de lancement, l'indisponibilité de possibilités de lancement fiables auprès de fournisseurs de services de lancement, les échecs de lancement et l'augmentation du coût des lancements en raison de la saturation du marché.

La construction de satellites est un processus complexe dépendant d'une chaîne d'approvisionnement restreinte, qui pourrait prendre du retard par rapport au calendrier prévu, se traduire par des problèmes sur les satellites pouvant affecter leur fiabilité ou ne pas correspondre aux spécifications souhaitées par le Groupe Combiné, d'autant plus que certains des satellites du plan de déploiement ont une architecture innovante par rapport aux satellites actuellement en service ou hébergeant des charges utiles spécifiques. En outre, le nombre de constructeurs de satellites capables de concevoir et de construire des satellites conformes aux spécifications techniques et à la qualité qui seront requises par le Groupe Combiné est limité, de même que le nombre de fournisseurs capables de lancer ces satellites (voir section 4.1.8 « Dépendance à l'égard des prestataires et fournisseurs »).

À titre d'exemple, les plans de déploiement des satellites KONNECT VHTS et EUTELSAT 10B du Groupe Eutelsat présentent une architecture innovante par rapport aux satellites actuellement en service ou hébergeant des charges utiles spécifiques, telles que le Service européen de navigation par recouvrement géostationnaire (EGNOS) sur Eutelsat Hotbird 13G, UHF sur EUTELSAT 10B. La construction des satellites de OneWeb pourrait prendre du retard en raison de sa dépendance à l'égard de fournisseurs uniques (par exemple Hughes, Qualcomm), du nombre limité de fournisseurs de produits spécialisés, du nombre limité d'installations de fabrication et de fournisseurs (par exemple Airbus) et des restrictions sur l'importation ou l'exportation de produits en raison de sanctions nationales ou internes, de contrôles à l'exportation ou de sécurité nationale. Tout retard dans l'obtention des autorisations ou licences d'exportation nécessaires au transport de certains composants de satellites peut avoir une incidence sur le calendrier de construction et entraîner des retards au lancement.

Si les calendriers de construction des satellites ne sont pas respectés, il se peut qu'il n'y ait pas de possibilité de lancement au moment où le satellite est prêt à être lancé et que le prochain créneau de lancement disponible soit beaucoup plus tardif. Des lancements retardés pourraient entraîner un risque de dégradation mineure de la durée de vie d'un satellite. Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2022, OneWeb a connu des retards dans le lancement de 36 de ses satellites LEO GEN 1 depuis Baïkonour, au Kazakhstan, en raison des tensions géopolitiques consécutives à l'invasion de l'Ukraine par la Russie (voir section 4.3.1 « Facteurs géopolitiques et macroéconomiques »).

En outre, le lancement d'un satellite est un processus complexe qui pourrait entraîner des retards par rapport au calendrier prévu ou, en cas d'échec du lancement, entraîner la perte définitive du satellite. Toute perte de satellite pourrait entraîner des retards importants dans le déploiement des satellites en raison du temps nécessaire à la construction de satellites de remplacement et à l'obtention d'un autre fournisseur de services de lancement et d'un autre créneau de lancement. Cette complexité est accrue par le fait que certains services de lancement imposent que certains satellites soient lancés avec des satellites co-passagers appartenant à des tiers, de sorte que le calendrier de lancement dépend également de la disponibilité des co-passagers. Il n'y a qu'un très faible nombre de fournisseurs de services de lancement sur le marché des lanceurs qui ont les capacités techniques pour lancer des satellites. Le nombre limité de véhicules de lancement ainsi que la disponibilité des co-passagers réduisent la flexibilité opérationnelle et les possibilités d'accès à l'espace dans le calendrier prévu par le Groupe Combiné et pourraient augmenter le coût du programme de déploiement ou se traduire par un retard de lancement. Si l'un des fournisseurs de services de lancement n'est pas en mesure de remplir ses obligations contractuelles envers le Groupe Combiné dans les délais prévus, en raison de difficultés opérationnelles (par exemple à la suite d'un échec de lancement) ou financières, le Groupe Combiné pourrait être contraint de réaffecter le satellite concerné à un autre prestataire de services de lancement, voire, dans certains cas, de signer de nouveaux contrats de services de lancement qui pourraient être plus onéreux que ceux dont dispose actuellement le Groupe Eutelsat ou le Groupe OneWeb (selon le cas). En outre, des retards par rapport au calendrier de lancement prévu ou une sous-performance des lanceurs pourraient entraîner l'insertion du satellite sur une orbite non nominale, ce qui entraînerait une réduction de son service.

Depuis le début de ses opérations, le Groupe Eutelsat a perdu trois satellites à la suite d'échecs de lancement (EUTELSAT I-F3 en septembre 1985, EUTELSAT II-F5 en janvier 1994 et HOTBIRD 7 en décembre 2002). De plus, le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb ont chacun déclaré la perte de satellites après leur lancement, tels que : (i) le satellite W3B d'Eutelsat à la suite d'un dysfonctionnement du sous-système de propulsion du satellite juste après sa séparation en octobre 2010 ; (ii) le satellite AMOS-6 d'Eutelsat en septembre 2016, qui appartenait à Spacecom et sur lequel le Groupe Eutelsat prévoyait de louer de la capacité, lorsque la fusée a explosé sur le pas de tir pendant la mise à feu statique du Falcon 9 de Space X ; et (iii) le satellite SL41 de OneWeb à la suite d'une panne du système en orbite en novembre 2021.

En outre, bien que chacun du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb ait bénéficié d'une assurance lancement pour tous ses lancements à ce jour, si le Groupe Combiné n'était pas en mesure d'obtenir une assurance lancement à des conditions raisonnables et qu'un échec de

lancement se produisait, le Groupe Combiné subirait directement la perte du coût du satellite et des coûts connexes (voir section 4.1.10 « Hausse des primes des polices d'assurance et risques liés à la couverture d'assurance »).

Si le Groupe Combiné subit un échec de lancement ou une panne en orbite qui ne sont pas entièrement assurés, ou pour lesquels les versements d'indemnités d'assurance sont retardés ou contestés, le Groupe Combiné pourrait ne pas disposer de ressources suffisantes pour remplacer le satellite affecté.

Un retard significatif dans la construction des satellites GEO ou LEO GEN 2 du Groupe Combiné, ou un retard ou un échec dans le lancement de l'un des satellites GEO ou LEO du Groupe Combiné, pourrait entraîner un retard dans la génération de chiffre d'affaires ou des dépassements de coûts, réduire la capacité du Groupe Combiné à générer de nouvelles opportunités commerciales, à mettre en œuvre sa stratégie de développement (y compris la constellation de satellites LEO GEN 2 de OneWeb) et à atteindre ses objectifs de croissance, ou à respecter ses engagements contractuels de continuité de service envers les clients, les partenaires de distribution et les utilisateurs finaux, ce qui entraînerait la perte de clients et la résiliation de contrats de service ou d'accords de distribution. En outre, la durée de vie de la batterie de la constellation LEO GEN 1 de OneWeb pourrait expirer avant le déploiement de la constellation LEO GEN 2, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur la connectivité du réseau et porter préjudice aux clients. Le caractère public de ce retard ou de cet échec pourrait avoir un impact négatif significatif sur la marque et la réputation du Groupe Combiné, susciter le scepticisme quant à la capacité du Groupe Combiné à exécuter et à se remettre d'un échec, et entraîner une perte de confiance des partenaires de distribution, des clients, des fournisseurs et des gouvernements. Tout retard ou échec significatif dans le lancement de l'un de ses satellites pourrait ainsi avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.1.7 Cyberattaques, atteintes à la sécurité ou dysfonctionnements des systèmes d'information et/ou des téléports

Les systèmes d'information et/ou les téléports du Groupe Combiné pourraient être perturbés ou victimes d'une cyberattaque, d'une atteinte à la sécurité ou d'un autre dysfonctionnement, et toute interférence avec les signaux des satellites pourrait avoir un impact sur la performance des satellites, affectant les opérations ou la qualité du service.

Au 30 juin 2023, chacun du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb exploite une flotte de satellites, composée de 36 satellites GEO pour le Groupe Eutelsat et de 634 satellites LEO pour OneWeb, qui sont principalement contrôlés et exploités à partir de leurs centres de contrôle ou de leurs terminaux respectifs. Le succès du Groupe Combiné dépend de la performance sûre et ininterrompue de ses systèmes de communication par satellite et des systèmes d'information utilisés pour contrôler ces satellites, terminaux et communications. Les systèmes d'information du Groupe Combiné pourraient être victime de dysfonctionnements, de pertes d'intégrité des données, de cyberattaques, de logiciels malveillants, de détournements de satellites, d'actes malveillants ou accidentels de la part de salariés, d'actes terroristes ou de sabotages, qui pourraient compromettre la continuité du service, provoquer une interruption temporaire ou permanente du service ou remettre en cause la qualité du service fourni. Les techniques utilisées pour obtenir un accès non autorisé, désactiver ou dégrader le service, ou saboter les systèmes, changent fréquemment et ne sont souvent pas reconnues avant d'être lancées contre une cible, de sorte que le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure d'anticiper ces techniques ou de mettre en œuvre des mesures préventives adéquates.

En outre, bien que toutes les informations transmises par les satellites LEO de OneWeb et les satellites GEO du Groupe Eutelsat soient cryptées, le Groupe Combiné peut être victime de cyberattaques, d'actes terroristes ou d'autres actes de sabotage sur la sécurité de ses données et de celles de ses fournisseurs de services tiers, ce qui pourrait entraîner la perte de données confidentielles, protégées ou personnelles du Groupe Combiné ou de ses clients ou utilisateurs finaux, et potentiellement entraîner des litiges, des contentieux, des enquêtes, des amendes ou d'autres pénalités ou d'autres responsabilités.

L'invasion de l'Ukraine par la Russie a accru les risques en matière de cybersécurité dans tous les secteurs, notamment en raison du brouillage du GPS et de la perturbation des services à la suite de cyberattaques russes (voir section 4.3.1 « Facteurs géopolitiques et macroéconomiques »).

En tant qu'entreprise répondant, entre autres, aux besoins des gouvernements et des clients du secteur de la défense par le biais de la constellation de satellites LEO GEN 1 de OneWeb et des accords d'allocation de capacité avec les distributeurs du Groupe Eutelsat, le Groupe Combiné traitera des informations classifiées relatives aux forces armées et aux agences de renseignement et de sécurité, qui sont sujettes à un risque de cybersécurité accru. Si la stratégie de cyber-résilience du Groupe Combiné n'est pas adéquate pour faire face à ce risque ou si le Groupe Combiné ne disposait pas d'investissements suffisants pour mettre à niveau ses cyber-défenses, toute compromission de la sécurité du Groupe Combiné pourrait entraîner une perte de confiance dans les mesures de sécurité du Groupe Combiné, une perte de contrats gouvernementaux et soumettre le Groupe Combiné à une publicité négative.

Récemment, les risques et les menaces sont principalement des interférences de radiofréquences, des brouillages électroniques de la liaison descendante et des cyberattaques contre le segment sol. Dans un avenir proche, il pourrait y avoir des collisions entre des débris et des satellites, des défauts au niveau de l'installation au sol ou de la construction, des attaques physiques non cinétiques sur les satellites par des lasers ou des micro-ondes de grande puissance, des brouillages électroniques de la liaison montante, des usurpations électroniques et des cyberattaques contre les satellites. Il existe également des risques d'attaque physique cinétique par un missile à ascension directe sur un satellite, par une arme antisatellite co-orbitale, d'attaque cinétique sur une station au sol (sabotage ou bombardement) et d'explosion nucléaire à haute altitude, dans le cas d'un conflit de haute intensité.

Les activités et les opérations du Groupe Combiné pourraient être affectées de manière négative si, à la suite d'une cyberattaque importante ou d'un autre dysfonctionnement, ses opérations étaient perturbées ou arrêtées, si des informations confidentielles, protégées ou personnelles étaient volées ou divulguées et si, en conséquence, il perdait des clients, encourait des coûts, subissait un dommage réputationnel, faisait l'objet d'un contentieux ou d'amendes ou devait consacrer des ressources importantes à la réparation de ses systèmes ou au renforcement de la protection de la cybersécurité. Une perturbation grave des systèmes du Groupe Combiné pourrait limiter considérablement sa capacité à gérer et à exploiter efficacement ses activités, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur sa réputation, ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.1.8 Dépendance à l'égard des prestataires et fournisseurs

La dépendance du Groupe Combiné à l'égard de prestataires tiers pourrait entraîner une augmentation des coûts et des retards liés à la conception, à la fabrication et au lancement de nouveaux satellites, en particulier les satellites LEO GEN 2, aux infrastructures au sol et/ou aux terminaux utilisateurs, ou pourrait limiter sa capacité à vendre ses services.

Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb dépendent chacun, et le Groupe Combiné dépendra, de prestataires tiers pour la fabrication et le lancement de ses satellites ainsi que pour la maintenance et la fourniture de ses SNP et terminaux utilisateurs. Le Groupe Combiné dépendra des fournisseurs de services de lancement, dont le nombre est limité, et de leur disponibilité pour lancer de nouveaux satellites conformément au calendrier de lancement. Il existe également un nombre limité de fabricants capables de concevoir et de construire des satellites et la technologie associée permettant la connexion au réseau, conformément aux spécifications techniques et aux normes de qualité qui seront exigées par le Groupe Combiné, ou qui sont capables de lancer ces satellites. Le Groupe Combiné se concentrera sur l'accélération de la commercialisation de la constellation de satellites LEO GEN 2, dont la conception, le développement, la fabrication et le lancement dépendront de prestataires tiers. La capacité à trouver des prestataires de services de lancement et leur disponibilité pour le déploiement de la nouvelle flotte de satellites LEO GEN 2 sera déterminante pour que le Groupe Combiné atteigne les niveaux prévus de croissance du chiffre d'affaires et de synergies. Le nombre limité de fournisseurs pourrait réduire le pouvoir de négociation du Groupe Combiné et augmenter le coût de la mise en œuvre de son programme de lancement dans les délais prévus. En outre, dans l'hypothèse où un fournisseur du Groupe Combiné ne serait pas en mesure de remplir ses engagements contractuels envers le Groupe Combiné dans les délais convenus, le Groupe Combiné serait contraint de réaffecter les satellites concernés à d'autres fournisseurs de services et, dans certains cas, de conclure de nouveaux contrats de services de lancement qui pourraient s'avérer plus coûteux et/ou entraîner des retards significatifs dans les lancements de satellites.

Le Groupe Combiné dépendra également en partie des fabricants de ses satellites pour fournir une assistance tout au long de la durée de vie du satellite dans l'éventualité d'une panne du satellite ou d'un dysfonctionnement en orbite. Par exemple, les satellites LEO GEN 1 de OneWeb sont fabriqués par une *joint-venture*, AOS, qui fait appel à des fournisseurs exclusifs pour certaines pièces.

En outre, le réseau WAN de OneWeb est composé de câbles à fibres optiques qui connectent le réseau via des câbles terrestres et des câbles sous-marins. La destruction ou l'endommagement de ces câbles pourraient perturber ou limiter la bande passante des services fournis par OneWeb dans les zones affectées, ce qui pourrait potentiellement restreindre l'accès de OneWeb à ces marchés. Le délai de réparation des câbles à fibres optiques endommagés dépend de la disponibilité et des compétences d'entrepreneurs tiers, le délai et la réparation de ces câbles échappant au contrôle du Groupe Combiné. Ce risque est accru dans les régions isolées ou les îles qui ne sont généralement desservies que par un seul câble.

La défaillance de l'une des entreprises de fabrication ou de lancement du Groupe Combiné pourrait entraîner un retard et/ou une augmentation du coût de la conception, de la fabrication et du lancement des satellites ou avoir un impact sur la capacité du Groupe Combiné à surmonter une panne de satellite ou un dysfonctionnement en orbite et à maintenir ses satellites en service, en tout ou en partie. Les conditions économiques générales ou des événements géopolitiques imprévus peuvent également affecter la capacité des fabricants et des fournisseurs de lancement du Groupe Combiné à fournir des services à des conditions commercialement raisonnables ou à remplir leurs obligations en termes de calendriers de fabrication, de dates de lancement, de prix ou d'autres éléments (voir section 4.3.1 « Facteurs géopolitiques et macroéconomiques »).

Même lorsqu'il existe d'autres fournisseurs pour ces services, le Groupe Combiné peut avoir des difficultés à les identifier en temps utile et il peut encourir des dépenses supplémentaires importantes pour changer de fournisseurs, ce qui pourrait entraîner des difficultés ou des retards dans la conception, la construction ou le lancement des satellites. Une telle augmentation des coûts et de tels retards pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

En outre, le Groupe Combiné exploitera de vastes infrastructures au sol comprenant des centres de contrôle et d'exploitation de satellites, des SNP, des stations TT&C et des terminaux utilisateurs. Ces stations terrestres sont utilisées pour le contrôle des satellites du Groupe Combiné et/ou pour la fourniture de services de bout en bout à ses clients. Toute difficulté à entretenir les équipements utilisés dans ces stations ou à obtenir l'approvisionnement nécessaire pour construire de nouvelles installations aurait un impact négatif significatif sur les activités et les opérations du Groupe Combiné. Par exemple, des facteurs échappant au contrôle du Groupe Combiné, tels que les défis de la chaîne d'approvisionnement mondiale en composants, y compris une pénurie de circuits semi-conducteurs, pourraient avoir un impact sur la production de matériel pour l'équipement du réseau terrestre pour les stations au sol et les PoP afin de soutenir le déploiement mondial et les pièces de rechange opérationnelles. OneWeb dépend également de fournisseurs spécifiques pour déployer son réseau.

Les activités de lancement sont menées avec les fournisseurs de services de lancement, tandis que le fabricant de satellites apporte un soutien lors de la phase de « mise en orbite précoce » en fonction de la complexité et de la durée de cette phase. Le développement et la production des terminaux qui sont requis par les utilisateurs finaux pour se connecter au réseau de satellites LEO de OneWeb dépendent également de certains fournisseurs. Si le fournisseur ou le fabricant décide que le programme du Groupe Combiné n'est plus stratégique pour lui et réduit les ressources dédiées au Groupe Combiné, cela pourrait entraîner des retards dans le déploiement du réseau du Groupe Combiné et dans la fourniture de la connectivité aux utilisateurs finaux, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur la capacité du Groupe Combiné à commercialiser ses services et à générer du chiffre d'affaires et des bénéfices futurs. En outre, si un fournisseur ou un fabricant fait l'objet de restrictions en raison d'une surveillance gouvernementale accrue (comme Huawei), cela pourrait réduire davantage l'approvisionnement, ce qui augmenterait par conséquent les coûts et aurait un impact sur le budget et les opérations du Groupe Combiné. De telles difficultés à obtenir les approvisionnements nécessaires, à entretenir les équipements ou à déployer le réseau pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.1.9 Panne des infrastructures opérationnelles au sol

Une panne des infrastructures au sol du Groupe Combiné pourrait avoir un impact sur la fourniture et/ou la qualité du service aux clients et aux utilisateurs finaux.

Le Groupe Combiné exploitera un large éventail d'infrastructures terrestres, comprenant les centres de contrôle d'Eutelsat pour la télémétrie et le contrôle à distance des satellites (« Centre de Contrôle des Satellites ») et pour la gestion du trafic sur le segment spatial (« Centre de Contrôle des Communications »), ainsi que les stations TT&C, les SNP et les terminaux utilisateurs de OneWeb. Les stations terrestres du Groupe Eutelsat et de OneWeb seront utilisées pour le contrôle des satellites GEO et LEO du Groupe Combiné respectivement et/ou pour la fourniture de services à ses clients et partenaires de distribution.

Le Groupe Combiné pourrait subir la perte partielle ou totale d'une ou plusieurs de ces stations terrestres en raison de catastrophes naturelles ou causées par l'homme, y compris des conditions météorologiques extrêmes, des tremblements de terre, des inondations, des incendies, des explosions, des attaques terroristes, des actes de guerre, des conflits entre pays, des coupures d'électricité, des pannes de télécommunication ou d'équipement ou d'autres accidents causés par l'homme qui pourraient compromettre la continuité du service ou causer une interruption temporaire ou permanente du service ou augmenter leur susceptibilité aux cyberattaques ou à d'autres atteintes à la sécurité.

En particulier, certains des terminaux existants de OneWeb sont situés dans des endroits reculés, par exemple dans certaines régions de l'Alaska, et de nouveaux terminaux continueront à être construits dans ces endroits reculés. Cela augmente leur vulnérabilité aux catastrophes naturelles, aux effractions, au sabotage et aux actes intentionnels de vandalisme et peut entraîner des retards de construction en raison de leur éloignement.

Une panne de l'un de ces SNP pourrait interférer ou entraîner la rupture de la capacité à communiquer avec un ou plusieurs satellites du Groupe Combiné ou entraîner la transmission d'instructions incorrectes, causant une perte temporaire ou permanente de l'accès au réseau pour les clients et les partenaires de distribution, une perte de revenus et une augmentation des coûts. Si une station au sol tombe en panne, il pourrait y avoir des régions dans lesquelles OneWeb ne sera pas en mesure de transférer des services à une autre station au sol ou ne pourra pas transférer des services à d'autres stations au sol en raison de restrictions géographiques ou de restrictions imposées par des organismes gouvernementaux. Ainsi, rien ne garantit que le Groupe Eutelsat, le Groupe OneWeb ou le Groupe Combiné sera en mesure de compter sur d'autres stations terrestres pour maintenir les services aux utilisateurs finaux dans la zone affectée en cas de perturbation, ce qui pourrait avoir un impact significatif défavorable sur la capacité du Groupe Combiné à commercialiser ses services et à générer des revenus et des bénéfices futurs, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.1.10 Augmentation des primes des polices d'assurance et risques liés à la couverture d'assurance

Les primes des polices d'assurance pour les satellites en orbite et les lancements de satellites pourraient augmenter, et la couverture d'assurance pourrait être plus difficile à obtenir ou à renouveler, ou pourrait ne pas couvrir toutes les pertes liées aux satellites.

Le Groupe Eutelsat souscrit une assurance « Lancement-plus-un-an après mise en service » couvrant les lancements des satellites GEO du Groupe Eutelsat ainsi qu'un programme d'assurance-vie en orbite. Pour les satellites en pleine propriété du Groupe Eutelsat qui contribuent le plus au chiffre d'affaires, l'assurance en orbite prend en compte non seulement la valeur nette comptable des satellites mais aussi le chiffre d'affaires généré. Les polices couvrent les pertes partielles et/ou réputées totales des satellites assurés sous certaines conditions. OneWeb a souscrit une assurance « Lancement vol véhicule uniquement » (launch vehicle flight only) couvrant ses satellites depuis le lancement jusqu'à la séparation du satellite du véhicule de lancement. OneWeb a souscrit une assurance responsabilité civile en orbite pour tous ses satellites, qui couvre les tiers depuis le lancement jusqu'à la désorbitation. En outre, OneWeb et le Groupe Eutelsat ont chacun souscrit une assurance couvrant les équipements et les sites SNP et PoP de leur groupe dans le monde entier. Ces contrats d'assurance représentent des investissements et des charges importants pour chacun du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb, et à l'avenir pour le Groupe Combiné. Le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure de renouveler son plan d'assurance vie en orbite ou son programme d'assurance multi-lancement à des conditions comparables, voire ne pas être en mesure de les renouveler du tout. Une détérioration du marché de l'assurance vie en orbite, du marché de l'assurance multi-lancement ou une augmentation des primes d'assurance pourrait inciter le Groupe Combiné à réduire sa couverture des pertes partielles ou des pertes réputées totales, ce qui pourrait conduire à une augmentation de l'exposition du Groupe Combiné aux conséquences d'un échec de lancement ou d'une panne ou d'un dysfonctionnement en orbite.

Il y a de nombreux facteurs, qui pourraient affecter le coût des primes d'assurance, dont certains échappent au contrôle du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb, et à l'avenir du Groupe Combiné. Des événements géopolitiques pourraient entraîner une augmentation des primes d'assurance, ou des incidents ou des pertes résultant d'événements géopolitiques pourraient ne pas être couverts par les polices d'assurance (voir section 4.3.1 « Facteurs géopolitiques et macroéconomiques »).

Le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure d'obtenir cette couverture supplémentaire en orbite ou une assurance lancement pour les autres satellites actuellement en construction, ou pour les satellites futurs, à des conditions satisfaisantes, voire ne pas être en mesure de les obtenir du tout. Cette situation pourrait résulter d'une réduction de l'offre de produits et services d'assurance ou d'une augmentation substantielle des primes d'assurance lancement en raison, notamment, des statistiques d'échec de lancement dans l'ensemble du secteur. Cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

De futures polices d'assurance ayant des primes plus élevées, des franchises plus élevées, des périodes de couverture plus courtes, des pourcentages de perte plus élevés requis pour les réclamations pour perte totale liée à la construction ou des exclusions de police supplémentaires liées à la santé des satellites auraient un impact sur la rentabilité attendue du Groupe Combiné. Le Groupe Combiné peut décider de réduire ou de supprimer la couverture d'assurance pour certains de ses satellites existants ou décider de ne pas obtenir de polices d'assurance pour ses futurs satellites, en particulier si les exclusions rendent ces polices inefficaces, si les coûts de couverture rendent cette assurance impraticable ou si l'auto-assurance ou les satellites de réserve en orbite sont jugés plus rentables.

Les polices d'assurance actuellement souscrites par le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb ne les protègent pas, et les polices d'assurance dont bénéficiera le Groupe Combiné à l'avenir ne les protégeront pas contre tous les sinistres liés aux satellites qu'il pourrait subir et, comme il est d'usage dans le secteur spatial, elles prévoient systématiquement des exclusions en cas de dommages causés par des cyberattaques, des actes de guerre, des dispositifs anti-satellites, des interférences électromagnétiques ou de radiofréquences, une insurrection, une émeute, un mouvement populaire, une guerre civile, une usurpation, une rébellion ou une action d'un gouvernement ou d'une autorité gouvernementale pour entraver, combattre ou se défendre contre un tel événement, une confiscation ou une saisie illégale, une réaction ou radiation nucléaire, des actes de sabotage, de piraterie ou de terrorisme. En outre, les programmes d'assurance ne protègent pas le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb, et ne protégeront pas le Groupe Combiné à l'avenir contre certains préjudices, tels que les pertes d'opportunité, les interruptions d'activité, les retards de mise en service, les pertes d'image et dans une certaine mesure les pertes de chiffre d'affaires et les potentielles dépréciations d'actifs inférieures au niveau de rétention défini.

Si le Groupe Combiné connaît une panne lors d'un lancement ou en orbite qui n'est pas entièrement assurée, ou pour laquelle le versement des indemnités d'assurance est retardé ou contesté, le Groupe Combiné pourrait avoir besoin de réaliser des dépenses d'investissement supplémentaires ou accélérées, de procéder à des interruptions de service et donc subir une perte de chiffre d'affaires et un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Les compagnies d'assurance pourraient également contester les causes de la panne ou du dysfonctionnement ou le montant de l'indemnité. Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb ne peuvent, et à l'avenir le Groupe Combiné ne pourra pas garantir, en cas de panne ou de dysfonctionnement avéré de l'un de ses satellites couverts par des programmes d'assurance, que les assureurs indemniseront le Groupe Combiné dans un délai raisonnable ou pour le montant réclamé par le Groupe Combiné. L'absence d'indemnisation, l'indemnisation tardive

ou l'indemnisation partielle des pertes subies pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.1.11 Protection de la propriété intellectuelle et réclamations

Si le Groupe Combiné n'est pas en mesure de protéger sa propriété intellectuelle ou s'il devient partie à des réclamations ou à d'autres litiges en matière de droits de propriété intellectuelle, ses activités pourraient en être affectées négativement.

Le Groupe Combiné, à la suite de la Réalisation, devrait continuer à s'appuyer sur une combinaison d'accords de confidentialité et de licences avec ses salariés, des consultants et des tiers, ainsi que sur la réglementation en matière de protection des marques, des droits d'auteur, des brevets et des secrets commerciaux, pour protéger ses droits de propriété intellectuelle et autres droits de propriété notamment concernant certains satellites du Groupe Eutelsat et les satellites LEO GEN 1 ainsi que les terminaux utilisateurs existants de OneWeb, en plus de ceux qui sont actuellement en cours de développement, en particulier ceux concernant la constellation de satellites LEO GEN 2. Toutefois, le Groupe Eutelsat et OneWeb pourraient ne pas avoir réussi à conclure, et le Groupe Combiné pourrait ne pas réussir à conclure à l'avenir, tous les accords nécessaires à une telle protection. Même s'ils sont conclus, ces accords pourraient ne pas être respectés, ne pas être reconnus dans certains pays ou ne pas empêcher la divulgation, la violation ou l'appropriation illicite par des tiers de leurs droits de propriété intellectuelle, ils pourraient être limités dans leur durée et pourraient ne pas fournir de recours adéquat en cas de divulgation ou d'utilisation non autorisée d'informations confidentielles protégées. Le Groupe Eutelsat et OneWeb ont procédé à des démarches en vue de la protection de certains aspects de leurs droits de propriété intellectuelle au niveau mondial. Toutefois, des tiers pourraient, sciemment ou non, porter atteinte aux droits de propriété intellectuelle du Groupe Combiné, des tiers pourraient contester ces droits du Groupe Combiné, les demandes de droits d'auteur, de protection des marques et de brevets en cours et à venir pourraient ne pas être approuvées, et le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure d'empêcher la contrefaçon sans encourir des frais importants. Le Groupe Eutelsat et OneWeb ont fait valoir, et le Groupe Combiné pourrait à l'avenir faire valoir, leurs droits de propriété intellectuelle à l'encontre de tiers. Si la protection des droits de propriété intellectuelle et des droits exclusifs du Groupe Combiné n'est pas suffisante pour empêcher l'utilisation ou l'appropriation par des tiers, la valeur des marques du Groupe Eutelsat et OneWeb et d'autres actifs incorporels pourrait être diminuée et des concurrents pourraient être en mesure d'imiter plus efficacement le service et les méthodes d'exploitation du Groupe Combiné. Chacun de ces événements pourrait avoir un impact négatif significatif sur la réputation, les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Les entreprises du secteur technologique possèdent un grand nombre de brevets, de droits d'auteur, de marques déposées et de secrets commerciaux et engagent fréquemment des contentieux fondés sur des allégations de contrefaçon ou d'autres violations de droits de propriété intellectuelle. Le Groupe Combiné pourrait à l'avenir faire l'objet d'une action en justice pour les motifs susmentionnés ou pour d'autres motifs. Les frais liés à de tels contentieux sont importants et une issue favorable pourrait ne pas être obtenue. Le Groupe Combiné pourrait être contraint de transiger sur ces litiges dans des conditions qui lui seraient défavorables ou, si ces litiges font l'objet d'un procès, le Groupe Combiné pourrait faire l'objet d'un jugement défavorable qui pourrait ne pas être infirmé en appel. Les modalités d'une telle transaction ou d'un tel jugement pourraient contraindre le Groupe Combiné à cesser tout ou partie de ses activités ou nécessiter le paiement de montants substantiels à l'autre partie. En cas de réclamation relative à des droits de propriété intellectuelle, le Groupe Combiné pourrait devoir demander une licence pour poursuivre des pratiques jugées contraires aux droits d'un tiers, licence qui pourrait ne pas être accordée à des conditions raisonnables et pourrait augmenter de manière significative les frais d'exploitation du Groupe Combiné. Une licence permettant de poursuivre de telles pratiques pourrait ne pas être accordée. Par conséquent, le Groupe Combiné pourrait également être contraint de développer une technologie ou des pratiques alternatives ne portant pas atteinte aux droits de propriété intellectuelle de tiers, ou de mettre fin à ces pratiques. Le développement d'une technologie ou de pratiques alternatives ne portant pas atteinte aux droits de propriété intellectuelle de tiers pourrait nécessiter des efforts et des dépenses importantes. Tout élément décrit ci-dessus pourrait avoir un impact négatif significatif sur la réputation, les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.1.12 Santé et sécurité

Le Groupe Combiné pourrait connaître des interruptions d'activité dues à des incidents liés à la santé et à la sécurité, au respect de la législation en matière de sécurité au travail ou à d'autres facteurs.

Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb sont, et le Groupe Combiné sera à l'avenir, soumis à un grand nombre de lois sur la sécurité au travail et de normes de santé et de sécurité, en constante évolution aux niveaux international, national et local dans de nombreuses juridictions. Nombre de ces lois et réglementations sont devenues plus strictes au fil du temps et les coûts de mise en conformité avec ces exigences pourraient continuer à augmenter, y compris les coûts associés à tout investissement en capital nécessaire. Toute non-conformité ou suspicion de non-conformité pourrait conduire à des enquêtes réglementaires importantes ou à des injonctions, ce qui pourrait distraire la direction de ses autres activités, nuire à la réputation du Groupe Combiné, entraîner des coûts des opérations plus élevés, des interruptions d'activité et des amendes importantes ainsi que des demandes de dommages et intérêts.

Le Groupe Combiné disposera de bureaux, de sites de production de satellites, de centres d'exploitation de satellites et de SNP dans différents pays et est soumis à la réglementation du travail dans ces juridictions respectives. La construction des SNP a toujours été gérée principalement par des tiers, mais OneWeb fait parfois appel à ses salariés pour la supervision et la maintenance des stations terrestres et pour l'installation des terminaux utilisateurs en raison de certaines spécifications techniques. OneWeb ne peut pas et le Groupe Combiné ne pourra pas contrôler entièrement ces tiers, ces partenaires communs ou la conduite des salariés de OneWeb et ni garantir qu'ils maintiendront des politiques internes suffisantes et solides pour se conformer aux réglementations locales et pour assurer la sécurité sur le lieu de travail. Tout incident en matière de santé et de sécurité et toute baisse de productivité pourraient avoir un impact négatif significatif sur la réputation, les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.2 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES TELECOMMUNICATIONS PAR SATELLITES

4.2.1 Évolution de la concurrence sur les marchés des télécommunications par satellite

Le Groupe Combiné devra faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites et des opérateurs de réseaux terrestres, concurrence qui pourrait s'intensifier au fil du temps de la part de ces opérateurs, et le niveau de cette concurrence pourrait également s'accroître si de nouveaux acteurs entrent sur le marché.

Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb doivent, et le Groupe Combiné devra, faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites internationaux, nationaux et régionaux. Les principaux concurrents du Groupe Eutelsat sont les autres grands opérateurs de satellites internationaux, tels que SES, Intelsat et, sur certains segments d'activité, Inmarsat et ViaSat. L'intensité de la concurrence est accrue lorsque ces concurrents lancent de nouvelles capacités. Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb sont, et le Groupe Combiné sera, 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. Plusieurs fournisseurs de services de constellations LEO qui sont opérationnels (tels que Starlink) ou qui sont en développement (tels que Kuiper et Telesat) sont en train d'émerger également, ce qui représente une concurrence supplémentaire pour OneWeb et pour le Groupe Combiné à l'avenir. Certains de ces concurrents actuels et potentiels peuvent disposer de ressources plus importantes en matière financière, technique, marketing ou autre, ce qui peut leur permettre de réagir plus rapidement aux technologies nouvelles ou émergentes ou à l'évolution des préférences des clients. Ces concurrents peuvent s'engager dans des activités de recherche et développement plus importantes, bénéficier de plus grandes économies d'échelle dans leurs chaînes d'approvisionnement, entreprendre des campagnes de marketing plus vastes et adopter des politiques de prix plus agressives, ainsi que développer des satellites et fournir des services dotés de capacités et de technologies plus avancées ou des produits et services plus largement adoptés par le marché. De tels facteurs pourraient éroder la présence et l'attrait du Groupe Combiné auprès de ses partenaires de distribution, réduire sa part de marché, ce qui entraînerait des coûts plus élevés pour le développement de la marque et affecterait négativement la capacité du Groupe Combiné à réaliser son plan d'affaires. Une concurrence accrue entre les opérateurs de satellites pourrait conduire à une pression plus forte sur les prix, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Le Groupe Eutelsat est également en concurrence avec des opérateurs de réseaux terrestres (fibre optique, 4G) pour la plupart de ses services, en particulier pour les services actuellement fournis par le Groupe Eutelsat concernant l'accès à l'internet à haut débit et les services de télédiffusion. Les prix offerts par le Groupe Eutelsat pour ses services à haut débit pourraient être moins compétitifs que ceux de ses concurrents, tels que Starlink, et, par conséquent, Eutelsat pourrait être limitée à des segments de marché spécifiques qui ne sont intéressés que par la conclusion d'accords de niveau de service. Un certain nombre de sociétés augmentent leur capacité à transmettre des signaux sur les infrastructures terrestres existantes, telles que la fibre optique, le DSL et les émetteurs terrestres sans fil, souvent grâce à des financements et à d'autres mesures d'incitation fournies par les gouvernements. Une intensification de la concurrence et/ou une augmentation de la capacité disponible grâce à d'autres formes de technologies de communication créant une offre excédentaire de capacité, pourrait conduire à une pression accrue sur les prix des services de télécommunications et de radiodiffusion par satellite, affectant ainsi la rentabilité. En outre, toute amélioration de la couverture géographique, des performances des opérateurs de réseaux terrestres ou le développement de nouvelles technologies par ces derniers pourrait conduire les clients du Groupe Eutelsat à choisir les solutions de télécommunications proposées par ces opérateurs, et rendre ainsi plus difficile pour le Groupe Eutelsat la conservation ou le développement de son portefeuille de clients. L'intensification de la concurrence avec les opérateurs de réseaux terrestres pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Eutelsat.

4.2.2 Évolutions technologiques du secteur des télécommunications par satellite

Des changements technologiques pourraient rendre le système de télécommunications par satellite du Groupe Combiné obsolète et/ou accroître l'intensité concurrentielle.

L'industrie des télécommunications est soumise à des changements technologiques rapides. Si le Groupe Combiné ne s'adapte pas et ne se tient pas informé de ces évolutions rapidement et efficacement, son système de télécommunications par satellite pourrait devenir obsolète. De ce fait, la position concurrentielle du Groupe Combiné pourrait être affaiblie, en particulier si ses concurrents étaient capables d'intégrer ces nouvelles technologies à leurs propres systèmes plus rapidement ou plus efficacement.

Le risque lié à l'introduction d'une technologie concurrente supérieure est particulièrement exacerbé dans l'industrie des satellites car le déploiement de tout nouveau satellite peut prendre des mois ou des années. Par conséquent, si un changement technologique rend les satellites du Groupe Combiné obsolètes, même si le Groupe Combiné est en mesure de développer et de déployer de nouvelles technologies pour faire face à la concurrence, cela pourrait prendre beaucoup de temps avant que ces satellites ne soient opérationnels. En outre, si les composants utilisés par le Groupe Combiné pour construire ses satellites deviennent obsolètes en raison de changements technologiques ou d'autres facteurs, cela pourrait conduire à l'obsolescence des stocks, ce qui pourrait entraîner des charges de dépréciation des stocks.

Ainsi, la montée en puissance des satellites ou des constellations HTS ou VHTS de forte capacité qui visent les applications autres que la vidéo apporte une quantité importante de capacité additionnelle à un coût de production par gigabit réduit. Ceci pourrait conduire à une situation de surcapacité et de pression sur les prix, plus importante qu'attendu et pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné. En outre, plusieurs projets de constellations LEO sont en cours d'implémentation par des concurrents qui pourraient concurrencer OneWeb et le Groupe Combiné sur certaines applications de données fixes, de services aux gouvernements et de connectivité, notamment les constellations LEO bénéficiant d'une latence réduite.

Si le système de télécommunications par satellite du Groupe Combiné devenait obsolète et que le Groupe Combiné ne parvenait pas à améliorer ses satellites en temps utile, la demande pour ses services pourrait diminuer, ce qui aurait un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.2.3 Évolution des services par satellite

La demande pour les services par satellite pourrait ne pas évoluer conformément aux attentes.

Le développement du Groupe Eutelsat dépend notamment de l'évolution de la demande pour les applications de diffusion (broadcast) liée à l'évolution du nombre de chaînes diffusées par satellite, à l'amélioration de la qualité de l'image et à l'évolution des formats de compression et de modulation.

L'évolution du nombre de chaînes dépend notamment du développement attendu de la télédiffusion dans les pays émergents et à son maintien en Europe. À ce titre, il faut noter que l'industrie audiovisuelle est un marché sensible aux variations des budgets publicitaires et des dépenses des ménages, qui sont eux-mêmes affectés par la conjoncture économique dans son ensemble. De plus, la concurrence de nouvelles

plateformes de diffusion de contenus vidéo en ligne, pourrait également affecter les clients du Groupe Eutelsat dans certaines zones géographiques ou les amener à réduire leurs bouquets diffusés par satellite. Enfin, des opérations de consolidation des opérateurs de plateformes de télédiffusion par satellite et/ou des câblo-opérateurs pourraient entraîner une rationalisation du nombre de chaînes diffusées sur un marché national.

L'amélioration de la qualité de l'image est liée à la montée en puissance de la HD ou UHD. Cette montée en puissance pourrait ne pas se concrétiser ou être plus lente que prévu à se concrétiser. La mise en œuvre de nouveaux standards techniques de diffusion, qui s'est traduite et pourrait se traduire à l'avenir par une augmentation du taux de compression du signal, a réduit et pourrait réduire davantage la demande de répéteurs pour un nombre de chaînes donné. Si cette baisse n'est pas compensée par une augmentation du nombre de chaînes transmises ou par un accroissement de la qualité de l'image, la demande totale de répéteurs pourrait diminuer.

Le développement des applications en matière de connectivité (en particulier la connectivité fixe et la connectivité mobile) constituera le principal vecteur de la stratégie de croissance du Groupe Combiné. Cette évolution dépendra en partie de la croissance de la demande pour les services Internet haut débit par satellite qui n'est pas assurée et est difficilement prévisible notamment du fait du coût d'accès à la capacité satellitaire, du déploiement dans certaines zones de solutions terrestres alternatives, du coût des terminaux ou des problématiques de distribution. La croissance de la demande pour les activités de mobilité dépend en partie de l'équipement progressif des flottes d'avions et de bateaux, de l'évolution du trafic aérien et maritime et des stratégies des compagnies aériennes qui ne seront pas du ressort du Groupe Combiné.

Enfin, le Groupe Eutelsat réalise actuellement et, à l'avenir le Groupe Combiné entend continuer à réaliser une part importante de son chiffre d'affaires dans le segment du marché relatif aux services aux gouvernements. Ce segment comprend la fourniture directe ou indirecte de services aux gouvernements, principalement auprès de l'administration américaine, par le biais de contrats d'attribution de capacité signés avec des distributeurs et généralement renouvelables tous les ans. L'obtention et/ou le renouvellement de contrats d'attribution de capacité pour ce segment dépendent dans une large mesure du contexte géopolitique et économique international et du succès commercial des distributeurs de capacité du Groupe Eutelsat. Par conséquent, à l'avenir, le Groupe Combiné ne peut être certain qu'il sera en mesure de continuer à réaliser un chiffre d'affaires comparable dans les services aux gouvernements, pouvant notamment être confronté au non-renouvellement ou renouvellement à des conditions moins favorables de ses contrats. Si la demande pour les services par satellite ne se développe pas comme prévu, et compte tenu de la structure de coûts fixes du Groupe Combiné, cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.2.4 Recherche et développement

La croissance du Groupe Combiné dépend en partie du développement de nouvelles applications ou de projets innovants dont la rentabilité n'est pas garantie.

Le Groupe Eutelsat investit actuellement à différents niveaux dans des projets innovants tels que le programme « EUTELSAT QUANTUM », un satellite paramétrable par logiciel qui est entré en service en novembre 2021 et « EUTELSAT ADVANCE », une solution de connectivité gérée de bout en bout. Le Groupe OneWeb investit dans diverses activités de recherche et de développement, y compris, mais sans s'y limiter, le développement de logiciels SOC et GNOC, les initiatives de développement de logiciels de service et le développement de matériel, de logiciels et d'automatisation pour les satellites. Le développement de ces nouveaux concepts dépend notamment d'une demande suffisante, de la bonne exécution dans les délais prévus de ces projets et de leur adéquation aux besoins du marché. Si ces conditions n'étaient pas remplies, la montée en puissance de ces projets innovants pourrait être plus lente ou moins rentable qu'anticipé, ce qui aurait un impact négatif significatif sur l'activité du Groupe Combiné, ses objectifs de croissance, sa situation financière et ses résultats. Par ailleurs, la croissance du Groupe Combiné dépendra en partie du développement de l'activité haut débit fixe. Le Groupe Eutelsat a réalisé des investissements importants pour les marchés européens et africains, au sol, avec un réseau complexe de stations terrestres, et en orbite, avec dans un premier temps le satellite EUTELSAT KONNECT (entrée en service progressive à partir de novembre 2020) et KONNECT VHTS (entrée en service attendue au deuxième semestre 2023). La pleine matérialisation du potentiel de cette application, qui vise à fournir un accès Internet haut débit aux particuliers par le biais d'un réseau de distributeurs et de revendeurs, avec un modèle BtoBtoC en plus du bon fonctionnement des infrastructures en orbite et au sol, dépendra du succès de la stratégie de distribution du Groupe Combiné, qui comprendra une composante de distribution directe, et de la disponibilité de terminaux à des prix compétitifs. Ces activités d'investissement ne bénéficient pas d'un carnet de commandes et impliquent structurellement des coûts d'acquisition de clients plus élevés et un niveau de désabonnement plus important. Un développement plus lent qu'attendu ou une exécution plus difficile que prévu dans cette application pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

En outre, le Groupe OneWeb réalisera des investissements importants dans le développement de sa constellation de satellites LEO GEN 2, qui remplacera ses satellites LEO GEN 1 existants, et devrait avoir une capacité cinq fois supérieure à GEN 1, avec une durée de vie plus longue d'environ dix (10) ans et une meilleure performance pour l'utilisateur, créant ainsi des économies estimées entre 1,5 et 1,8 milliard de dollars U.S. pour le Groupe Combiné. Un développement plus lent que prévu de la constellation de satellites LEO GEN 2 de OneWeb, des problèmes techniques imprévus, un accès à l'espace plus difficile qu'attendu, une inadéquation non planifiée à la demande du marché ou une exécution plus difficile que prévu de ce projet pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives de OneWeb et, par conséquent, du Groupe Combiné.

4.2.5 Capacité à retenir et à recruter des salariés clés

Le Groupe Combiné pourrait être affecté par le départ de salariés clés ou ne pas être en mesure d'embaucher le personnel nécessaire à ses activités.

Pour assurer la gestion et l'exploitation de ses ressources, le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb s'appuient actuellement et, à l'avenir le Groupe Combiné s'appuiera sur un certain nombre de salariés clés qui disposent de compétences spécialisées et d'une grande expérience dans leurs domaines respectifs. Si ces salariés, notamment dans les fonctions commerciales, techniques et réglementaires, devaient partir et que des remplaçants adéquats ne pouvaient être trouvés dans un délai approprié, la perte de tout salarié clé pourrait entraîner une incertitude opérationnelle ou stratégique et une utilisation inefficace des ressources. En outre, en cas de concurrence pour développer une expertise sur des marchés nouveaux ou en expansion, les concurrents peuvent attirer des équipes entières vers une nouvelle activité (comme les experts du spectre et les équipes opérationnelles des satellites). En outre, l'activité du Groupe Combiné, caractérisée par une technologie en constante évolution, nécessite de pouvoir attirer constamment de nouveaux salariés hautement qualifiés. À l'avenir, si le Groupe Combiné

n'est pas en mesure de retenir ou de remplacer ces salariés, ou s'il n'est pas en mesure d'attirer de nouveaux salariés hautement qualifiés, cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives. Le Rapprochement pourrait déstabiliser le personnel, ce qui, si ce n'est pas géré correctement, pourrait entraîner une perte importante de salariés et avoir une incidence sur la capacité du Groupe Combiné à tirer pleinement parti du Rapprochement (voir section 4.1.4 « Déploiement de la stratégie d'intégration des satellites GEO et LEO du Groupe Combiné »).

4.3 RISQUES LIES AUX CLIENTS

4.3.1 Facteurs géopolitiques et macroéconomiques

Le Groupe Combiné sera exposé aux risques géopolitiques et macroéconomiques liés au caractère international de sa clientèle et de ses activités.

Chacun du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb est, et le Groupe Combiné sera, un fournisseur mondial de services par satellite, qui fournit des services à des clients et à des utilisateurs finaux et qui travaille avec des fournisseurs, des entrepreneurs et d'autres tiers dans un grand nombre de pays. Le Groupe Combiné fournira des services de télécommunications par satellite à des clients dans un très grand nombre de pays, avec notamment une part significative du chiffre d'affaires réalisée dans des pays émergents. À titre d'exemple, pour l'exercice clos le 30 juin 2023, Eutelsat a réalisé : (i) 5,7 % de son chiffre d'affaires en France ; (ii) 16,9 % de son chiffre d'affaires au Moyen-Orient ; (iii) 9,7 % de son chiffre d'affaires en Afrique ; et (iv) 19,8 % de son chiffre d'affaires dans les Amériques. Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, le Groupe OneWeb a généré 98,8 % de son chiffre d'affaires en Amérique du Nord. La croissance future du Groupe Combiné dépendra également en partie de sa capacité à gagner des marchés dans ces pays.

Par conséquent, le Groupe Combiné sera exposé à des risques géopolitiques, économiques ou autres, liés au caractère international de ses activités commerciales, y compris la stabilité économique, sociale et politique des pays dans lesquels il opère et du monde entier. Les événements géopolitiques, tels que l'instabilité au sein de la zone euro, l'invasion de l'Ukraine par la Russie, les conflits territoriaux dans la mer de Chine méridionale, les tensions en Iran et au Moyen-Orient, pourraient avoir un impact négatif sur la capacité du Groupe Combiné à fournir des services dans les régions concernées et pourraient affecter négativement les économies des marchés finaux dans lesquels le Groupe Combiné opérera, y compris la demande régionale ou mondiale pour les services du Groupe Combiné.

En outre, les clients et les utilisateurs finaux du Groupe Eutelsat, du Groupe OneWeb et à l'avenir du Groupe Combiné, ont été et peuvent continuer à être affectés par le ralentissement mondial actuel, notamment en raison de l'inflation et des taux d'intérêt élevés, de la crise du coût de la vie, de l'augmentation des prix des matières premières et de l'énergie, des perturbations et de l'augmentation des coûts de la chaîne d'approvisionnement, des sanctions économiques et d'autres perturbations des relations commerciales, du resserrement des conditions financières et, dans certains pays, de la récession, causée en partie par l'invasion de l'Ukraine par la Russie, de l'impact persistant de la pandémie de COVID-19, de toute nouvelle crise sanitaire éventuelle, et de l'incertitude persistante quant aux futures relations commerciales du Royaume-Uni avec l'Europe et à l'évolution divergente en matière juridique et réglementaire entre le Royaume-Uni et l'Union européenne après la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne le 31 janvier 2020. En cas de conditions de marché difficiles, le Groupe Combiné pourrait être confronté à une baisse de la demande des utilisateurs finaux, à une augmentation des coûts d'approvisionnement et autres coûts ainsi qu'à des difficultés d'accès au financement, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur le chiffre d'affaires du Groupe Combiné, sur ses coûts des opérations et sur sa capacité à atteindre et à maintenir une croissance rentable. La diminution de la demande des utilisateurs finaux pourrait avoir un impact accru sur les partenaires de distribution dans les endroits plus éloignés, les services de OneWeb constituant leur produit principal ou unique. Si les services de OneWeb sont interrompus ou réduits dans ces endroits, les partenaires de distribution concernés pourraient cesser leurs activités et OneWeb pourrait perdre l'accès à ces marchés. En outre, sur les marchés difficiles, les partenaires de distribution pourraient réduire leurs dépenses en services de satellites LEO de OneWeb ou renégocier leurs accords de distribution s'ils ont besoin de réduire leurs coûts et de se concentrer sur leurs services de base, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur le chiffre d'affaires, les coûts des opérations et la capacité du Groupe Combiné à atteindre et à maintenir une croissance rentable.

En outre, les politiques tarifaires, fiscales, de change, réglementaires et douanières relatives aux services fournis par le Groupe Combiné, les pratiques commerciales et les relations avec les salariés dans certains pays, la charge de se conformer à diverses lois étrangères complexes et en constante évolution, la protection réduite des droits de propriété intellectuelle dans certains pays ou les sanctions économiques à l'encontre de certains de ces pays pourraient empêcher le Groupe Combiné de mettre en œuvre sa stratégie de développement ou d'assurer la continuité de son activité et ainsi avoir un impact négatif significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats (voir section 4.4.1 « Risques en matière de conformité juridique et réglementaire »).

En février 2022, la Russie a lancé une invasion à grande échelle de l'Ukraine. Bien que la durée, l'impact et l'issue du conflit militaire en cours en Ukraine soient hautement imprévisibles, ce conflit a entraîné, et pourrait continuer d'entraîner, d'importantes perturbations du marché ainsi que d'autres perturbations, notamment une forte volatilité des prix des matières premières et des marchés financiers, des interruptions de la chaîne d'approvisionnement, des taux d'inflation élevés, un risque de récessions régionales ou mondiales, des changements dans les préférences des consommateurs ou des acheteurs, ainsi qu'une augmentation des cyberattaques. En réponse à l'invasion, un grand nombre de pays ont imposé des sanctions sévères contre la Russie, ce qui a eu et continue d'avoir un impact direct sur la chaîne d'approvisionnement du Groupe Eutelsat et de OneWeb, notamment pour OneWeb dans le cadre de ses activités de lancement. Le 4 mars 2022, OneWeb devait lancer 36 satellites depuis Baïkonour, au Kazakhstan. Dans les deux jours précédant le lancement, en raison des tensions géopolitiques consécutives à l'invasion de l'Ukraine par la Russie, l'agence spatiale russe, Roscosmos, a annoncé qu'elle annulerait le lancement de Baïkonour si le Gouvernement du Royaume-Uni ne cédait pas sa participation dans OneWeb et si OneWeb ne donnait pas l'assurance que les satellites ne seraient pas utilisés à des fins militaires. Le Conseil d'Administration de OneWeb a décidé de reporter le lancement ainsi que cinq autres lancements prévus depuis Baïkonour. En conséquence, OneWeb n'a pas été en mesure d'assurer la couverture mondiale de ses satellites LEO GEN 1 comme prévu. Les reports de lancement ont conduit à une évaluation de la perte de valeur à 229,2 millions de dollars U.S. pour l'exercice clos le 31 mars 2022, ce qui a entraîné une augmentation de la perte d'exploitation de OneWeb de 631 % par rapport à l'année précédente (constituant une augmentation de 367,6 millions de dollars U.S. à 425,9 millions de dollars U.S. pour l'exercice clos au 31 mars 2022 contre 58,3 millions de dollars U.S. pour la période courant du 25 mars 2020 au 31 mars 2021).

En particulier, dans le contexte de la crise russo-ukrainienne, le Groupe Eutelsat a réalisé 6,7 % de son chiffre d'affaires en Russie pour l'exercice clos le 30 juin 2022 et 6,8% pour l'exercice clos le 30 juin 2023. À la suite d'une décision de l'ARCOM en décembre 2022, Eutelsat a suspendu la diffusion de trois programmes russes (Rossiya One, Pervyi Kanal et NTV) qu'elle distribuait grâce à la capacité louée auprès de trois satellites exploités par RSCC (Eutelsat 36C, Express AT1 et Express AT2). De plus, en conformité avec les sanctions internationales

contre l'Iran, le Groupe Eutelsat a également cessé toutes les émissions liées à l'entreprise de diffusion nationale de la République Islamique d'Iran. Pour l'exercice 2022-2023, l'application de ces mesures a eu un impact négatif cumulé d'environ 8 millions d'euros sur le chiffre d'affaires du Groupe Eutelsat. L'impact négatif estimé sur le cash-flow libre discrétionnaire du Groupe Eutelsat pour l'exercice 2022-2023 s'est élevé à environ 8 millions d'euros. Le Groupe Eutelsat a également restructuré et réduit ses contrats de capacité relatifs à la location de capacité sur les satellites appartenant à RSCC. Dans le cas de OneWeb, la capacité concernant certains pays serait perdue car elle ne peut pas être utilisée, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné (voir section 4.3.1 « Facteurs géopolitiques et macroéconomiques »).

Le Groupe Combiné surveillera activement la situation en Ukraine et évaluera son impact sur ses activités. Il n'est pas possible de prédire l'évolution ou l'issue du conflit en Ukraine, et toute réaction gouvernementale en résultant ou tout impact sur le marché des télécommunications par satellite ou sur l'économie en général peut évoluer rapidement et échapper au contrôle du Groupe Combiné. Si le conflit se prolonge ou s'intensifie, ou si des sanctions supplémentaires ou d'autres mesures sont imposées, ou si la volatilité des prix des matières premières ou les perturbations des chaînes d'approvisionnement s'aggravent, les conditions macroéconomiques régionales et mondiales pourraient être affectées plus sévèrement, ce qui à son tour pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

L'invasion de l'Ukraine par la Russie a exacerbé les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales déjà affectées par l'impact de la pandémie de COVID-19 et les mesures d'atténuation prises par les gouvernements. Il existe actuellement une pénurie mondiale de nombreux éléments, notamment de composants électroniques, tels que des diodes, des circuits semi-conducteurs, des puces informatiques et des résistances, qui sont nécessaires à la construction d'équipements de réseau, de stations terrestres et à la fabrication de terminaux utilisateurs. Au regard de la dépendance du Groupe Eutelsat, du Groupe OneWeb et à l'avenir du Groupe Combiné, à l'égard des contractants tiers pour la fabrication et le lancement de ses satellites et la maintenance des terminaux utilisateurs, si les fournisseurs du Groupe Combiné ne sont pas en mesure de fournir des biens et des services à de tels contractants tiers en raison de difficultés opérationnelles, de fermetures temporaires ou permanentes, de graves difficultés financières ou de faillites, ou de perturbations dans leurs propres chaînes d'approvisionnement, en raison de l'impact de la pandémie COVID-19, des troubles géopolitiques causés par l'invasion de l'Ukraine par la Russie ou pour d'autres raisons, la capacité du Groupe Combiné à mettre en œuvre sa stratégie commerciale et à respecter ses engagements de service envers les clients pourrait être affectée de manière négative (voir section 4.1.8 « Dépendance à l'égard des prestataires et fournisseurs »).

Il n'y a aucune certitude qu'une pandémie, une épidémie ou un autre problème grave de santé publique, ainsi que toute mesure d'atténuation, ne puisse pas avoir un impact négatif significatif sur le Groupe Combiné à l'avenir.

Par ailleurs, si le Groupe Combiné 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 impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.3.2 Risques liés aux partenaires de distribution

Le Groupe Combiné sera exposé à un risque spécifique lié à ses partenaires de distribution.

Une part significative de la capacité du Groupe Combiné sera commercialisée par des partenaires de distribution spécialisés. Ces partenaires de distribution, qui revendent les ressources du Groupe Combiné à des clients finaux, pourraient avoir surestimé la demande ou avoir mal anticipé les besoins des clients et se trouver dans l'impossibilité de revendre la capacité pour laquelle ils se sont engagés. Dans ce cas, ces partenaires de distribution pourraient chercher à la revendre aux clients du Groupe Combiné à des prix inférieurs. Par ailleurs, certains partenaires de distribution dans le secteur de la connectivité mobile (10 % du chiffre d'affaires du Groupe Eutelsat pour l'exercice clos le 30 juin 2023 et 76,4% du chiffre d'affaires du Groupe OneWeb pour l'exercice clos le 31 mars 2023) sont confrontés à des marges faibles et un endettement important pouvant les amener à une situation de fragilité.

Le Groupe Eutelsat a développé une activité d'internet à haut débit fondée en partie sur un modèle BtoBtoC, s'adressant aux utilisateurs finaux par l'intermédiaire de distributeurs spécialisés dans certaines régions géographiques. OneWeb a un modèle de distribution indirecte d'entreprise à entreprise et dépend de partenaires de distribution pour fournir une connectivité LEO à haut débit et à faible latence afin de répondre aux besoins de ses utilisateurs finaux. Au 4 septembre, OneWeb a signé 55 accords de distribution. La solvabilité et la crédibilité de ces partenaires de distribution, ou toute violation des conditions contractuelles par ces derniers, pourraient affecter le déploiement des réseaux de OneWeb. En outre, ces partenaires de distribution pourraient ne pas être en mesure de développer l'activité au rythme prévu par le Groupe Combiné dans le futur. Le Groupe Combiné pourrait également ne pas être en mesure de trouver des distributeurs ou des partenaires de distribution appropriés dans certains secteurs ou marchés géographiques, ou le nombre de partenaires de distribution à long terme pourrait être réduit en raison d'un ralentissement économique qui est particulièrement prévalent pour le modèle BtoBtoC, ce qui pourrait limiter la stratégie de croissance du Groupe Combiné. Ces éléments pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.3.3 Clients importants

Le Groupe Combiné sera dépendant d'un nombre limité de clients importants.

Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb génèrent une part significative de leurs chiffres d'affaires avec un nombre limité de clients.

Les dix premiers clients du Groupe Eutelsat représentaient 33 % de son chiffre d'affaires au 30 juin 2023. Les dix plus gros clients du Groupe OneWeb représentaient 88 % de son chiffre d'affaires au 31 mars 2023. Les cinq plus gros clients représentent 22 % du chiffre d'affaires pro forma du Groupe Combiné au 30 juin 2023, et sont tous apportés par le Groupe Eutelsat. Les trois clients les plus importants représentaient 15 % du chiffre d'affaires pro forma du Groupe Combiné au 30 juin 2023, et sont tous apportés par le Groupe Eutelsat. Bien que le Groupe Combiné ait l'intention d'augmenter le nombre de ses clients et de ses partenaires de distribution, il est possible que le chiffre d'affaires et les résultats d'exploitation du Groupe Combiné dépendent à court terme et puissent dépendre à l'avenir des ventes à un petit nombre de clients. En raison de cette concentration de clients, le chiffre d'affaires du Groupe Combiné pourrait fluctuer de manière significative et être affecté de manière significative et disproportionnée par les décisions de ces clients ou de tout autre client important annulant son contrat de service ou de distribution.

Certains des principaux clients du Groupe Combiné pourraient décider de mettre fin à leurs contrats, de ne pas les renouveler en tout ou partie, ou de les renouveler à des conditions moins favorables pour le Groupe Combiné. Ceci pourrait avoir un impact négatif sur les activités,

les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné. Par ailleurs, certains clients importants du Groupe Combiné, notamment ceux situés dans les marchés émergents ou les distributeurs spécialisés, pourraient également rencontrer des difficultés financières susceptibles d'entraîner notamment des retards de paiement, des impayés ou leur faillite, ce qui pourrait conduire à une dépréciation des créances et/ou à la résiliation des contrats de capacité, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.3.4 Défauts ou retards de paiement

Le Groupe Combiné sera exposé au risque d'impayés ou de retard de paiements.

Dans le cours normal de ses activités, comme le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb actuellement, le Groupe Combiné devrait rencontrer occasionnellement des difficultés pour obtenir le paiement du prix lié à l'utilisation de la capacité satellitaire par certains clients ou le paiement de cette capacité dans les délais prévus, ce qui pourrait donner lieu à des dépréciations de créances ou à un effet négatif sur le besoin en fonds de roulement du Groupe Combiné à l'avenir.

Le montant pro forma créances du Groupe Combiné au 30 juin 2023 s'élèvent à 222 millions d'euros composées de 207,5 millions d'euros provenant du Groupe Eutelsat au 30 juin 2023 et de 15 millions d'euros provenant du Groupe OneWeb au 31 mars 2023. En ce qui concerne le Groupe Combiné au 30 juin 2023, le montant pro forma des provisions pour dépréciation de créances (nettes des reprises) s'élèvent à 21 millions d'euros et la variation pro forma du fonds de roulement liée aux créances clients et comptes rattachés fait ressortir un flux de trésorerie de 3 millions d'euros.

Il s'agit des provisions pour dépréciation de créances (nettes de reprises) du Groupe Eutelsat d'un montant de 21 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2023. Les provisions additionnelles pour dépréciation de créances (nettes des reprises) du Groupe OneWeb s'élèvent à 0 au 31 mars 2023, et la variation du fonds de roulement liée aux créances clients et comptes rattachés a généré un flux de trésorerie négatif de 3 millions de dollars U.S. au 31 mars 2023.

Des retards de paiement ou volumes d'impayés accrus pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.4 RISQUES LIES A LA REGLEMENTATION, A LA LEGISLATION ET A LA FISCALITE

4.4.1 Risques liés à la conformité juridique et réglementaire

Le Groupe Combiné opérera dans un secteur très réglementé et pourrait être exposé au risque de non-respect des lois et règlements qui lui sont applicables, notamment en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, de sanctions économiques, de lois sur l'exportation, de réglementation de la cotation en bourse, de fiscalité, de protection des données à caractère personnel et de droit de la concurrence.

Le secteur des satellites est très réglementé en raison de la nature sensible de la technologie des satellites. Le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb sont, et à l'avenir le Groupe Combiné sera, soumis aux lois et réglementations de la France, du Royaume-Uni, des États-Unis et d'autres pays dans lesquels il exercera ses activités. Les activités et les résultats opérationnels du Groupe Combiné peuvent être significativement négativement impactés si le Groupe Combiné est tenu de modifier ses activités commerciales pour se conformer aux changements des lois et réglementations régissant ses activités ou si sa capacité à vendre ses produits et services sur une base mondiale est réduite ou restreinte en raison d'un renforcement de la réglementation de l'UE, du Royaume-Uni, des États-Unis ou d'autres gouvernements.

De nouvelles sanctions internationales peuvent être introduites dans les juridictions dans lesquelles le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb opèrent, et à l'avenir le Groupe Combiné opérera et les sanctions existantes qui affectent le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb et à l'avenir le Groupe Combiné peuvent être modifiées, ce qui pourrait également perturber les activités et la stratégie commerciale du Groupe Combiné.

Le Groupe Combiné aura en place des systèmes et des contrôles appropriés pour s'assurer de la conformité avec ses régimes de gouvernance d'entreprise. Toutefois, le Groupe Combiné pourrait devoir consacrer beaucoup de temps et de moyens à la mise à jour de ses systèmes de conformité et de ses contrôles en cas d'évolution des exigences des règles d'admission à la cote au Royaume-Uni et de divergences avec les exigences des règles d'admission à la cote en France en raison des réformes qui devraient être introduites au Royaume-Uni à la suite de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne, ainsi qu'en cas de réformes des lois et réglementations dans d'autres pays dans lesquels le Groupe Combiné exercera ses activités, notamment en ce qui concerne la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, les sanctions économiques, la réglementation en matière de cotation, de fiscalité, de protection des données à caractère personnel et le droit de la concurrence.

La violation des lois et règlements applicables au Groupe Combiné par un salarié pourrait être passible de sanctions civiles (telles que amendes, le refus d'octroi de licences d'exportation, des mises en demeure, des saisies de biens, l'exclusion des marchés publics, la résiliation des contrats existants, des révocations ou restrictions de licences), des sanctions administratives, des amendes pénales ou des peines d'emprisonnement. En outre, de telles violations pourraient également avoir un impact négatif sur la réputation du Groupe Combiné et, par conséquent, sur ses activités. De plus, de telles violations par les concurrents du Groupe Combiné, si elles ne sont pas détectées, pourraient leur donner un avantage déloyal lors de l'obtention de contrats. Les répercussions pour le Groupe Combiné de ce qui précède sont susceptibles de se traduire par un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.4.2 Lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et autres lois similaires

Le non-respect des lois de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et autres lois similaires pourrait entraîner une responsabilité pénale ou civile.

Comme le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb actuellement, le Groupe Combiné opérera, à l'échelle mondiale et interagira avec des clients, des fournisseurs et des partenaires de distribution situés dans de nombreux pays. La présence internationale du Groupe Combiné l'exposera intrinsèquement aux risques de corruption et de blanchiment d'argent. Le Groupe Combiné sera soumis à la Loi Sapin II, au UK

Bribery Act, au U.S. Foreign Corrupt Practices Act et à d'autres lois relatives à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis et dans d'autres pays où le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb mènent, et à l'avenir le Groupe Combiné mènera, des activités.

Les lois relatives à la lutte contre la corruption ont été appliquées de manière stricte ces dernières années et sont interprétées de manière large de façon à interdire aux entreprises, à leurs salariés et aux intermédiaires tiers d'autoriser, d'offrir ou de fournir, directement ou indirectement, des paiements ou des avantages indus à des bénéficiaires du secteur public ou privé. Le Groupe Combiné fera appel à des partenaires de distribution et à des intermédiaires tiers pour commercialiser ses produits et obtenir les permis, licences et autres approbations réglementaires nécessaires. Le Groupe Combiné peut être tenu pour responsable de la corruption ou d'autres activités illégales de ces intermédiaires tiers, des salariés, représentants, prestataires, partenaires et agents du Groupe Combiné, même s'il n'autorise pas explicitement ces activités.

Afin de réduire son exposition au risque de corruption en particulier, le Groupe Eutelsat et le Groupe OneWeb ont chacun mis en place un programme de conformité visant à prévenir et détecter les actes de corruption ou de trafic d'influence, ainsi qu'un système de contrôle pour en assurer l'efficacité. Les actions du Groupe Eutelsat s'effectuent en conformité avec la Loi Sapin II relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique et aux recommandations de l'Agence Française Anticorruption. Néanmoins, ni le Groupe Eutelsat ni à l'avenir le Groupe Combiné ne peuvent garantir que les procédures et contrôles en place permettront de prévenir ou de détecter toutes les violations des lois et règlements applicables au Groupe Combiné par un salarié ; le cas échéant, une telle violation pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

La détection, l'investigation et la résolution de violations réelles ou alléguées pourraient exiger que la direction générale consacre une part importante de son temps, de ses ressources et de son attention au détriment de ses autres activités. Nonobstant le fait que le Groupe Combiné disposera de systèmes et de contrôles étendus pour garantir la conformité aux lois relatives à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent, le non-respect de celles-ci par un employé pourrait exposer le Groupe Combiné à des plaintes de lanceurs d'alerte, des enquêtes, des sanctions, des transactions, des poursuites ou d'autres mesures d'exécution, à la restitution de bénéfices, à des amendes importantes, à des dommages-intérêts, à d'autres sanctions civiles et pénales ou à des injonctions, à la suspension ou l'interdiction de conclure des contrats avec certaines personnes, à la perte de privilèges d'exportation, à des atteintes à la réputation, à une couverture médiatique défavorable et à d'autres conséquences collatérales. La délivrance d'assignations ou le lancement d'enquêtes, l'imposition de sanctions gouvernementales ou autres sanctions, ou la perte d'un contentieux civil ou pénal par le Groupe Combiné pourraient avoir un impact négatif significatif sur les contrats de mandat (proxy agreement), les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.4.3 Loi française sur les opérations spatiales

Le Groupe Combiné sera soumis à la loi française sur les opérations spatiales (la « Loi Française sur les Opérations Spatiales ») et à d'autres législations spatiales pertinentes et pourrait ne pas être en mesure de s'y conformer si les réglementations sont renforcées.

La Loi Française sur les Opérations Spatiales a été publiée au Journal officiel le 4 juin 2008 et ses décrets d'application ont été publiés le 10 juin 2009. Le Groupe Eutelsat est actuellement et, après la Réalisation, le Groupe Combiné sera, soumis au décret n° 2009-643 relatif aux autorisations. Cette Loi Française sur les Opérations Spatiales met en place un régime de licence pour les opérations spatiales et les opérations de maîtrise en orbite. Ce régime fixe un certain nombre d'exigences aussi bien administratives que techniques, opérationnelles et organisationnelles.

En outre, OneWeb est actuellement et, après la Réalisation, le Groupe Combiné sera également soumis aux exigences en matière de licence et d'assurance et aux responsabilités en vertu de l'Outer Space Act 1986 et du Space Industry Act 2018. Après la Réalisation, le Groupe Combiné pourrait devoir supporter des coûts de conformité accrus pour assurer le respect de la législation spatiale supplémentaire à laquelle Eutelsat et OneWeb n'étaient pas soumises avant la Réalisation. Par ailleurs, tout durcissement de cette législation ou l'adoption ou l'applicabilité de réglementations supplémentaires pourraient avoir un impact sur les opérations en orbite et/ou le plan de déploiement du Groupe Combiné, et par conséquent avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.4.4 Droits d'atterrissage ou licences

Le Groupe Combiné pourrait ne pas obtenir les droits d'atterrissage ou licences nécessaires à son activité dans certains marchés.

En tant qu'opérateur de satellites offrant ses services dans environ 150 pays, le Groupe Combiné sera 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 pour fournir uniquement de la capacité satellitaire à des entités elles-mêmes autorisées à exploiter des réseaux et/ou des services de communication. Dans ces pays, le Groupe Combiné n'aura 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'OMC font partie de cette catégorie. Toutefois, certains pays soumettent l'exploitation des satellites sur orbite à des autorisations. Dans ce cas, le Groupe Combiné doit ainsi être autorisé à fournir des services de liaison descendante depuis le satellite à destination des terminaux de stations terriennes situées dans ces pays – les « droits d'atterrissage ».

Si le Groupe Combiné ne parvenait pas à obtenir ou à renouveler les autorisations nécessaires à son activité dans certains marchés, ou encore si le régime d'autorisation devenait plus restrictif, cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.4.5 Application des réglementations internationales

Les interférences et l'application de la réglementation internationale en matière de coordination des assignations de fréquences pourraient rendre plus difficile la mise en œuvre du plan de déploiement du Groupe Combiné.

La présence croissante de constellations de satellites LEO, y compris celles de OneWeb et d'autres concurrents LEO, pourrait interagir avec les satellites GEO et les perturber en créant un risque d'interférence qui pourrait avoir une incidence sur les opérations des satellites GEO du

Groupe Eutelsat. Les émissions sur des fréquences identiques ou insuffisamment différenciées peuvent donner lieu à un risque d'interférence entre ces émissions, ce qui peut se traduire par des « brouillages radio-électriques » pouvant affecter les communications au point de les rendre inutilisables ou de dégrader la qualité du service. Les interférences pourraient, temporairement ou à plus long terme, affecter la qualité du service fourni aux clients et ainsi porter atteinte à la réputation du Groupe Combiné et pourraient même empêcher le Groupe Combiné d'être en mesure de respecter ses engagements contractuels ou pourraient conduire à la perte de chiffre d'affaires ou de clients, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Il existe un ensemble de règles internationales régies par l'UIT, un organisme spécialisé des Nations Unies, pour les « assignations de fréquences » et leur coordination. Les assignations de fréquences font l'objet d'une coordination internationale conformément aux dispositions du Règlement des Radiocommunications. Cette coordination a pour objet de limiter les risques de brouillages entre émissions.

En 2019, OneWeb a satisfait aux exigences de la réglementation de l'UIT, en obtenant la plus haute priorité pour sa bande Ku pour les liaisons de service et une forte priorité pour sa bande Ka pour les passerelles mondiales. Sous réserve de se maintenir en conformité avec la réglementation et d'effectuer les dépôts nécessaires, OneWeb conservera indéfiniment sa position prioritaire dans le spectre, ce qui oblige les autres opérateurs LEO à se coordonner avec OneWeb ou à la contourner pour éviter toute inférence. Si OneWeb perd ses droits de priorité sur le spectre ou si ceux-ci ne sont pas respectés, et si le Groupe Combiné ne parvient pas à atténuer l'impact de l'interférence des satellites LEO, y compris l'interaction et l'intégration avec la constellation de satellites LEO de OneWeb, cela pourrait avoir un impact important sur la réussite de l'intégration des services de satellites GEO et LEO, et sur l'exécution de la stratégie du Groupe Combiné en tant qu'opérateur de satellites GEO/LEO.

Ni le Groupe Eutelsat ni à l'avenir le Groupe Combiné ne peuvent garantir que les règles de régulation de l'UIT sont respectées par tous les opérateurs tiers ou les gouvernements ni que ces règles resteront en place. En particulier, bien que OneWeb ait obtenu des droits prioritaires sur le spectre en vertu de la réglementation de l'UIT pour ses satellites LEO, ces droits ne sont pas respectés par tous les pays, ce qui pourrait limiter ou empêcher le Groupe Combiné d'obtenir ou de conserver un accès au marché ou avoir pour effet de réduire la couverture dans certains pays. Dans la plupart des juridictions, le Groupe Combiné est tenu de conclure des accords de coordination avec ses concurrents avant d'obtenir des licences d'exploitation dans la juridiction concernée. Tout retard dans la conclusion d'un accord de coordination ou tout refus d'un tel accord par un concurrent peut retarder ou empêcher l'obtention par le Groupe Combiné de l'accès au marché dans une juridiction.

En outre, bien que les droits prioritaires de OneWeb sur le spectre ne soient pas limités dans le temps, rien ne garantit que le Règlement des Radiocommunications de l'UIT ne sera pas modifié à l'avenir et, de ce fait, que les droits prioritaires sur le spectre de OneWeb resteront en place indéfiniment. Les concurrents du Groupe Combiné ont fait pression et peuvent continuer à faire pression pour modifier les droits prioritaires sur le spectre, y compris en ajoutant une limite de temps. La perte des droits de priorité pour les satellites LEO de OneWeb ou le non-respect des droits de priorité de OneWeb sur le spectre pourrait avoir un impact sur la capacité du Groupe Combiné à respecter ses engagements contractuels, ce qui pourrait porter atteinte à sa réputation, entraîner une perte de chiffre d'affaires ou de clients, ainsi qu'un impact sur le maintien de la conformité du Groupe Combiné avec le Règlement des Radiocommunications de l'UIT. Cela aura également un impact sur la capacité du Groupe Combiné à fournir une couverture LEO mondiale et retardera ou empêchera le déploiement de services LEO sur de nouveaux marchés. Cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Eutelsat S.A. et OneWeb bénéficient d'un certain nombre d'assignations de fréquences pour lesquelles la procédure de coordination internationale, conformément au régime général défini par le Règlement des Radiocommunications de l'UIT, n'a pas encore abouti, et/ou qui ne sont pas encore en exploitation avec l'un des satellites du Groupe Eutelsat ou du Groupe OneWeb. En ce qui concerne les assignations pour lesquelles la procédure de coordination n'est pas encore achevée, 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 Combiné à exploiter pleinement certaines de ces assignations. S'agissant des assignations pour lesquelles la procédure de coordination n'est pas encore opérationnelle, le Groupe Combiné pourrait ne pas être en mesure de les mettre en service dans les délais fixés par le Règlement des Radiocommunications, ce qui entraînerait la perte de ces assignations. Ces deux situations pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Eutelsat S.A. et OneWeb bénéficient, et à l'avenir le Groupe Combiné bénéficiera également, de certaines assignations de fréquences régies par l'un des deux régimes spéciaux. Si un État membre de l'UIT décidait d'exercer ses droits au titre de ces dispositifs, ou si ces régimes spéciaux étaient modifiés, le Groupe Combiné 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 impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

Enfin, le Règlement des Radiocommunications et ses règles de procédure ne prévoient que des modes de résolutions amiables de litige en cas de différends entre les États membres de l'UIT relatifs au non-respect de la réglementation internationale en matière de coordination de leurs assignations de fréquences. Le Groupe Combiné pourrait être forcé d'accepter le résultat d'un accord défavorable entre des États membres de l'UIT, portant sur des assignations de fréquences qu'il utilise, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.4.6 Dispositions législatives et réglementaires relatives aux télécommunications par satellite

La fourniture par le Groupe Combiné de services de télécommunications par satellite sera soumise à certaines dispositions légales et réglementaires spécifiques, dont l'évolution pourrait avoir un impact négatif significatif.

L'industrie des télécommunications par satellite dans laquelle le Groupe Combiné opérera fait l'objet d'une réglementation importante. Des changements de politique ou de réglementation au plan international dans le cadre de l'UIT, dans l'UE, en France, au Royaume-Uni ou dans les autres pays dans lesquels le Groupe Combiné exercera ses activités pourraient avoir un impact négatif significatif, notamment si lesdits changements augmentent les coûts et les contraintes réglementaires liés à la fourniture des services du Groupe Combiné.

Le Groupe Combiné doit pouvoir continuer à bénéficier des autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences existantes aux positions orbitales sur lesquelles il exploite ses satellites ou pourrait avoir besoin de redéployer des satellites. Il doit aussi pouvoir obtenir de nouvelles autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences, aux mêmes ou à de nouvelles positions orbitales, pour l'expansion future de ses activités.

En France, le régime juridique relatif aux communications électroniques est établi par le Code des postes et des communications électroniques, qui fixe le cadre applicable à toute demande d'autorisation d'exploitation d'assignations de fréquences à un système satellitaire. Cette réglementation impose un certain nombre d'obligations à respecter pour le titulaire d'une telle autorisation. Toute modification de cette réglementation qui viendrait durcir les conditions d'obtention et de mise en œuvre de ces demandes pourrait dans le futur restreindre la capacité du Groupe Combiné à obtenir des autorités françaises de nouvelles autorisations d'exploitation d'assignations de fréquences, ou à les exploiter comme il le souhaite. À ce jour, les demandes d'assignation de fréquences à l'UIT et les demandes d'autorisation d'exploitation de fréquences ne donnent lieu qu'au versement de redevances correspondant aux coûts de traitement du dossier à l'ANFR. Un changement dans la politique tarifaire pourrait par exemple conduire les autorités à répercuter sur l'opérateur une partie de la valeur économique des positions orbitales qu'il exploite. OneWeb fait également l'objet de dépôts réglementaires auprès de l'Ofcom au Royaume-Uni.

Par ailleurs, l'utilisation de fréquences radioélectriques par les stations radioélectriques au sol fait l'objet d'autorisations délivrées par l'ARCEP. Des changements de politique réglementaire au niveau mondial, européen ou national pourraient conduire à ce que certaines bandes de fréquences, jusque-là ouvertes aux satellites, ne puissent plus faire l'objet dans le futur de nouvelles demandes d'autorisation. C'est le cas de la bande 3,4-3,8 GHz, qui ne peut plus être utilisée pour les services fixes par satellite en France depuis 2008.

En particulier, à l'occasion des Conférences mondiales des radiocommunications (CMR) qui se tiennent tous les quatre ans (la dernière s'étant tenue en 2019), certaines bandes identifiées pour des usages satellitaires peuvent être mises à l'ordre du jour et leur utilisation pour d'autres usages que satellitaires, par exemple pour les réseaux mobiles de type 5G, peut être débattue. De ce fait, toute évolution réglementaire au plan international, régional ou national pourra potentiellement avoir un impact sur la capacité du Groupe Combiné à opérer de façon optimale dans ces bandes de fréquences.

En outre, pour participer à des programmes classifiés du gouvernement américain, la filiale de OneWeb, OWT, a obtenu des autorisations de sécurité du Ministère américain de la Défense (U.S. Department of Defense). OneWeb étant détenue par des actionnaires non-américains, elle a conclu un accord avec le gouvernement des Etats-Unis qui limite sa capacité à contrôler les opérations de cette filiale, comme l'exigent les lois et règlements des États-Unis en matière de sécurité nationale. Si OneWeb ne conserve pas ces autorisations de sécurité, elle ne sera pas en mesure de remplir ses obligations dans le cadre des contrats classifiés du gouvernement des Etats-Unis auxquels elle est partie. Par conséquent, les activités de OneWeb pourraient être affectées de manière significativement défavorable. En outre, si OneWeb viole de manière substantielle des conditions de l'accord de mandat (Proxy Agreement) ou si OneWeb est reconnue comme ayant substantiellement violé la loi américaine, OneWeb ou OWT, qui détient les autorisations de sécurité pour les services de OneWeb pourrait être suspendue ou se voir retirer les droits d'exécuter tout contrat gouvernemental, qu'il soit classifié ou non, et OneWeb pourrait être soumise à des sanctions civiles ou pénales.

Le Groupe Combiné pourrait être soumis dans le cadre du développement de nouvelles activités à des exigences réglementaires relatives à la radiodiffusion (contenu diffusé) et aux stations terriennes, notamment. Le respect de ces nouvelles exigences réglementaires pourrait entraîner des investissements considérables en temps et en ressources. En outre, ni le Groupe Eutelsat, ni à l'avenir le Groupe Combiné ne peuvent garantir que celui-ci 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 impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

La modification des réglementations applicables pourrait limiter ou rendre impossible l'obtention ou le maintien des autorisations nécessaires aux activités qui seront exercées par le Groupe Combiné ou à sa stratégie de développement. Certains pays pourraient décider d'imposer aux opérateurs satellites un système de taxation pour la réception d'émissions satellites sur leur territoire. De telles évolutions pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Par ailleurs, le Groupe Eutelsat 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 genre, de mœurs, de religion ou de nationalité. En demeurant opérateur européen de satellites, le Groupe Eutelsat pourrait être mis en demeure de cesser la transmission d'une chaîne de télévision établie à l'extérieur de l'Union européenne dont un programme ne respecterait pas les lois et réglementations européennes et nationales applicables ou nuirait à l'ordre public. Tout régulateur européen compétent pourrait ainsi ordonner l'interruption de la diffusion de nouvelles chaînes non européennes dans les années à venir. En conséquence, il pourrait être de plus en plus difficile pour le Groupe Eutelsat de poursuivre sa politique de contrats à long terme pour la transmission de chaînes de télévision avec des clients non français, si à un moment quelconque, des décisions administratives ou judiciaires devaient l'empêcher de fournir ses services de transmission, et inciter ainsi certains clients à utiliser les services d'opérateurs concurrents, ce qui aurait un impact négatif significatif sur les activités, la situation financière et/ou les résultats du Groupe Eutelsat. De plus, le Groupe Eutelsat pourrait ne pas être techniquement en mesure de cesser cette transmission sans être contraint d'interrompre la transmission de programmes d'autres chaînes de télévision faisant partie d'un même « multiplex » sur le même répéteur. Ces chaînes de télévision pourraient alors résilier les contrats correspondant à cette capacité, et exiger des dédommagements. Ce risque peut varier d'un État membre à l'autre, certaines législations audiovisuelles étant plus souples, dans les limites autorisées par le cadre communautaire, et chaque régulateur faisant sa propre appréciation du respect des principes. Certaines décisions relatives à des chaînes pouvant poser des problèmes de conformité au droit français et aux principes de la directive européenne (dont les lois nationales ne constituent qu'une transposition) sont initiées par la Commission elle-même et peuvent donc avoir des répercussions quel que soit le régulateur national compétent dans l'Union européenne. La position de l'un ou l'autre des régulateurs européens compétents peut en outre évoluer et se rigidifier avec le temps, sans que rien ne permette de l'anticiper ni ne puisse l'empêcher.

Enfin, le Groupe Eutelsat est soumis à d'autres réglementations s'appliquant aux chaînes qu'il diffuse. Certaines chaînes diffusées par le Groupe Eutelsat 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 les citent directement dans de tels règlements européens. Ces règlements européens s'appliquent directement au Groupe Eutelsat qui devra s'assurer qu'aucune des chaînes listées n'est diffusée au moyen de ses satellites. Compte tenu du nombre de chaînes diffusées par le Groupe Eutelsat et de l'absence de liens contractuels directs avec les chaînes de télévision dans certains cas, le risque, pour le Groupe Eutelsat, de diffuser des chaînes visées par de tels règlements est réel.

Ainsi l'évolution de certaines dispositions législatives et réglementaires spécifiques pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.4.7 Convention IGO amendée et Lettre-Accord

Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle du Groupe Eutelsat, est soumise aux stipulations de la Convention IGO Amendée dont la France et le Royaume-Uni sont tous deux membres, et Eutelsat est soumise aux stipulations de la Lettre-Accord.

Les statuts d'Eutelsat S.A. stipulent que la Convention IGO Amendée constitue un « document de référence » pour la conduite des activités d'Eutelsat S.A.. Par ailleurs, les droits et obligations réciproques d'Eutelsat S.A. et d'EUTELSAT IGO sont définis dans un accord pris en application de la Convention IGO Amendée (l'« Arrangement ») en date du 2 juillet 2001.

Les droits dont bénéficie EUTELSAT IGO au titre de l'Arrangement, visent à permettre à cette dernière de veiller à ce qu'Eutelsat S.A. respecte les « Principes de Base » définis dans la Convention IGO Amendée, à savoir :

- ▶ l'obligation de service public/service universel pour les services de téléphonie connectés au réseau international public commuté ;
- ▶ la fourniture de services audiovisuels en conformité avec les accords internationaux pertinents, dont notamment les dispositions de la Convention européenne sur la télévision transfrontière (la « CETT ») et les réglementations nationales ; et
- ▶ la couverture paneuropéenne du système de satellites et le respect des principes de non-discrimination et de concurrence loyale dans la définition de sa stratégie et la conduite de ses activités opérationnelles.

En vue de permettre l'introduction en Bourse d'Eutelsat, Eutelsat et EUTELSAT IGO ont signé une Lettre-Accord en date du 2 septembre 2005 (la « Lettre-Accord ») aux termes de laquelle Eutelsat a pris certains engagements à l'égard d'EUTELSAT IGO, notamment en termes de politique financière.

L'appréciation portée par EUTELSAT IGO sur les opérations et la stratégie d'Eutelsat S.A., au regard de l'obligation de respecter les Principes de Base, pourrait être différente de celle du Groupe Combiné. La prise en compte des recommandations ou des demandes d'EUTELSAT IGO pourrait avoir pour conséquence de réduire la flexibilité du Groupe Combiné 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 impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.4.8 Licences d'exportation

Le Groupe Combiné pourrait ne pas obtenir les licences d'exportation nécessaires pour l'exportation d'équipements et de technologies.

Les équipements de satellite, d'intégration de lancement et de station au sol, le savoir-faire et la technologie connexe sont soumis à des réglementations en matière de contrôle des exportations, y compris les règlements des Etats-Unis sur le trafic international d'armes (ITAR) et le contrôle des exportations par les services aux gouvernements, y compris, mais sans s'y limiter, le ministère du Commerce des États-Unis (U.S Department of Commerce), l'administration française chargée du contrôle des exportations et l'Unité mixte de contrôle des exportations du Royaume-Uni (UK Export Control Joint Unit). En vertu de ces réglementations sur le contrôle des exportations, le Groupe Combiné ou ses fournisseurs doivent obtenir des licences d'exportation auprès du ministère ou de l'administration, l'agence gouvernemental(e) concerné(e) afin d'exporter des équipements de satellites, de stations terrestres et de terminaux utilisateurs ainsi que la technologie connexe, d'échanger certains types d'informations techniques ou d'embaucher du personnel international pour certains postes techniques. Le traitement des demandes de licences d'exportation peut prendre des mois et les ministères, administrations ou agences gouvernementales ne sont pas tenus d'approuver une demande de licence. OneWeb dépend également en partie de technologies américaines et britanniques contrôlées pour fournir ses services. La violation des règles sur le contrôle des exportations américains ou britanniques pourrait donc exposer OneWeb à des sanctions civiles ou pénales, à l'interdiction de fournir des services aux gouvernements américains ou britanniques, ou au refus d'octroyer des licences d'exportation. L'incapacité de OneWeb, du Groupe Combiné ou de ses fournisseurs à obtenir les autorisations d'exportation requises pour l'équipement et la technologie pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives de OneWeb et du Groupe Combiné.

4.4.9 Risques fiscaux pour le Groupe Combiné

Les lois et réglementations fiscales applicables, ainsi que le coût de la mise en conformité avec les lois et réglementations fiscales existantes ou nouvelles, peuvent avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Les lois et réglementations fiscales des différentes juridictions auxquelles le Groupe Combiné sera soumis sont complexes et leur application peut faire l'objet d'interprétations divergentes et parfois contradictoires de la part des contribuables, des conseillers fiscaux et des autorités fiscales, et il faut souvent avoir recours à des jugements pour déterminer les provisions pour passifs fiscaux du Groupe Combiné.

Le Groupe Combiné pourrait faire l'objet d'une vérification, d'une enquête ou d'une investigation de la part d'une autorité fiscale, ou être impliqué dans un litige avec une telle autorité, à la suite de quoi les autorités fiscales pourraient chercher à imposer des impôts supplémentaires au Groupe Combiné et/ou imposer des intérêts et des pénalités. Toute réclamation réussie par une autorité fiscale pourrait entraîner le paiement d'impôts, d'intérêts et/ou de pénalités supplémentaires et pourrait augmenter les taux d'imposition effectifs mondiaux du Groupe Combiné.

En outre, les lois, règles ou réglementations fiscales (y compris leur interprétation par les autorités compétentes) dans toutes les juridictions où le Groupe Combiné opérera, est résident fiscal ou a une présence imposable telle qu'une succursale ou un établissement permanent (ou dans toute autre juridiction, par exemple là où se trouvent les salariés, la direction, les clients ou les fournisseurs) sont complexes et susceptibles de changer, notamment en ce qui concerne les niveaux d'imposition auxquels le Groupe Combiné sera soumis et les allègements fiscaux dont il bénéficiera.

Les taux d'imposition effectifs futurs du Groupe Combiné, ainsi que la charge fiscale sur les revenus du Groupe Combiné, pourraient être impactés négativement significativement par des changements de règles concernant la présence fiscale dans certaines juridictions, des changements concernant la capacité à compenser les pertes d'exploitation nettes et des bénéfices, et des changements concernant la capacité à capitaliser les investissements.

L'un ou l'autre des risques identifiés ci-dessus pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, la situation financière, les résultats d'exploitation et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.5 RISQUES LIES AUX FINANCES DU GROUPE COMBINÉ

4.5.1 Risque de change

Une part importante des activités actuelles du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb et à l'avenir du Groupe Combiné sont exercées en dehors de la zone euro et certains de ses principaux fournisseurs et clients étant également situés en dehors de la zone euro, le Groupe Combiné devra faire face aux risques liés à l'évolution des taux de change qui pourrait entraîner une augmentation du prix de la capacité et des services du Groupe Combiné pour les clients situés en dehors de la zone euro et, par conséquent, une réduction de la demande de ses clients.

Une partie des chiffres d'affaires du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb est réalisée en dollars, ce qui a représenté environ 45% du chiffre d'affaires du Groupe Eutelsat pour l'exercice clos le 30 juin 2023 et 100 % du chiffre d'affaires du Groupe OneWeb pour l'exercice clos le 31 mars 2023, sans que cela ne soit compensé par un niveau équivalent de dépenses en devises étrangères. Le chiffre d'affaires du Groupe Combiné à l'avenir sera également libellé pour partie en dollars, du fait de l'achat de satellites et/ou de services de lancement libellés en dollars et, le Groupe Combiné sera en conséquence exposé à un risque de change euro/dollar.

Le paiement des dollars peut être échelonné dans le temps. Par conséquent, les fluctuations des taux de change pourraient avoir des effets négatifs sur les résultats du Groupe Combiné malgré la mise en place d'une politique de couverture, le Groupe Eutelsat et, à l'avenir le Groupe Combiné, ne pouvant être certain de pouvoir couvrir l'ensemble de son exposition nette dans de bonnes conditions et/ou au-delà d'un horizon d'un an. Par ailleurs, dans la mesure où le développement des activités du Groupe Combiné en dehors de la zone euro constitue un élément clé de sa stratégie commerciale, son exposition aux fluctuations des taux de change pourrait augmenter à l'avenir.

Par ailleurs, les fluctuations de taux de change pourraient conduire à une augmentation du prix de la capacité et des services du Groupe Combiné pour les clients lorsque ceux-ci génèrent leurs revenus en devises autres que l'euro. Ces fluctuations pourraient alors réduire la demande des clients payant en devises autres que l'euro.

De plus, les clients du Groupe Combiné situés dans des pays émergents pourraient rencontrer des difficultés pour obtenir des euros ou des dollars (notamment en raison de contrôles des changes), ou être confrontés à une forte baisse de la contre-valeur en euros ou en dollars 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, et ainsi exposer le Groupe Combiné à des risques de change supplémentaires. En particulier, compte tenu du contexte lié à la crise russo-ukrainienne et ses conséquences notamment sur la parité entre l'euro et le rouble, sur les difficultés potentielles pour les clients russes d'avoir accès à des euros et sur la fluidité des circuits de paiement, le Groupe Combiné pourrait être amené à devoir renégocier certains contrats afin d'en assouplir temporairement certaines conditions, dans le respect des restrictions de sanctions imposées à la région concernée, ou pourrait être confronté à des difficultés de clients pour payer en euros.

4.5.2 Risque de liquidité

Compte tenu de son niveau d'endettement, les activités du Groupe Eutelsat et, après la Réalisation, du Groupe Combiné nécessitent d'importantes dépenses d'investissement et, l'expansion et le développement futurs de ses activités ainsi que les dépenses d'investissement au-delà des dépenses d'investissement actuellement engagées par le Groupe Combiné à moyen ou à plus long terme pourraient nécessiter un financement supplémentaire par endettement ou en fonds propres.

Au 30 juin 2023, l'endettement net pro forma du Groupe Combiné était estimé à 2.664,7 millions d'euros (constitué de l'endettement net total du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb de 2.765,6 millions d'euros au 30 juin 2023 et de (110) millions de dollars U.S. au 31 mars 2023 respectivement), avec un endettement brut de 3.363,8 millions d'euros (constitué de l'endettement brut du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb de 3.247,8 millions d'euros au 30 juin 2023 et 116 millions de dollars U.S. au 31 mars 2023 respectivement) et une trésorerie qui s'élève à 708 millions d'euros (constituée de la trésorerie du Groupe Eutelsat et du Groupe OneWeb de 482,2 millions d'euros millions d'euros au 30 juin 2023 et 226 millions de dollars U.S. au 31 mars 2023 respectivement). La dette brute comprend toutes les dettes bancaires, les obligations et les dettes locatives, les dettes structurées, et la part « change » du cross-currency swap.

Au 30 juin 2023, les principales maturités de la dette du Groupe Eutelsat (montants tirés et obligations) sont les suivantes : (i) 128 millions d'euros à échéance en juin 2024 ; (ii) 50 millions d'euros à échéance en juin 2025 ; (iii) 800 millions d'euros à échéance octobre 2025 ; (iv) 75 millions d'euros à échéance en juin 2026 ; (v) 400 millions d'euros à échéance juin 2027 ; (vi) 600 millions d'euros à échéance juillet 2027 ; (vii) 600 millions d'euros à échéance octobre 2028 ; and (viii) 200 millions d'euros à échéance décembre 2028.

La capacité du Groupe Combiné à générer des flux de trésorerie dépendra de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, légaux, réglementaires, commerciaux et autres, qui échappent à son contrôle et qui conditionneront ses performances futures. Compte tenu de son niveau d'endettement, si les flux de trésorerie opérationnels du Groupe Combiné ne sont pas suffisants, le Groupe Combiné pourrait être contraint de reporter ou réduire ses dépenses d'investissement, céder des actifs ou encore renoncer à des opportunités commerciales ou de croissance externe (notamment des acquisitions), limitant ainsi sa flexibilité opérationnelle. Si le Groupe Combiné estime qu'il doit obtenir des fonds supplémentaires par le biais d'un financement externe et qu'il n'y parvient pas, il pourrait ne pas être en mesure de mettre pleinement en œuvre sa stratégie commerciale, et pourrait notamment être contraint de différer ou de réduire les dépenses d'investissement pour les satellites LEO GEN 1 et LEO GEN 2 de OneWeb. Par ailleurs, si le Groupe Combiné n'est pas en mesure de respecter les obligations relatives à sa dette, il pourrait être obligé de refinancer ou de restructurer sa dette dans des conditions moins favorables ou encore avoir des difficultés à se refinancer. Une telle situation pourrait avoir un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.5.3 Risque de taux d'intérêt

Compte tenu de la structure financière du Groupe Eutelsat, du Groupe OneWeb, la dette bancaire ainsi que la dette structurée du Groupe Combiné demeurent à taux variable, de sorte qu'une augmentation importante des taux d'intérêt pourrait se traduire par une augmentation immédiate de la charge financière du Groupe Combiné. Par ailleurs, à mesure que les principales maturités à taux fixe du Groupe Combiné devront être refinancées, et compte tenu d'une maturité moyenne de la dette du Groupe Combiné de 3,6 années, une augmentation des taux d'intérêt se traduirait également par une augmentation progressive de la charge d'intérêt. Ainsi, une augmentation significative des taux d'intérêt pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.5.4 Risques liés à la notation de la dette et à la collecte de fonds

Un changement de notation de la dette du Groupe Eutelsat pourrait affecter le coût et les conditions de sa dette ainsi que sa capacité à se financer.

Les instruments de dette du Groupe Eutelsat font l'objet d'une notation par les agences de notation indépendantes, avec les notations sollicitées suivantes :

- ▶ Standard & Poor's (avec la dette d'Eutelsat notée BB+/Surveillance négative et la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB-/Surveillance négative) au 30 juin 2023 ; et
- ▶ Fitch Ratings (avec la dette d'Eutelsat S.A. notée BBB/surveillance négative) au 30 juin 2023, dégradée à BBB- / Surveillance négative au 27 juillet 2023.

Ces notations affectent, pour l'avenir, le coût et les modalités des lignes de crédit du futur Groupe Combiné. De futurs abaissements de notations ou de perspectives, s'ils devaient se produire, affecteraient probablement la capacité du futur Groupe Combiné à se financer et/ou les conditions associées à ces financements.

Ni le Groupe Eutelsat ni le Groupe Combiné à l'avenir 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 Combiné à cet effet sont suffisantes. Par ailleurs, des facteurs échappant au contrôle du Groupe Combiné, 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 ni le Groupe Eutelsat ni le Groupe Combiné à l'avenir ne peut garantir que la notation de sa dette ne sera pas dégradée à l'avenir, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

4.5.5 Dépréciation de valeur

Le résultat net et la valeur des actifs du Groupe Combiné pourraient être affectés par des dépréciations de la valeur des immobilisations, des actifs incorporels et du goodwill.

En raison de la concurrence sur le marché, il existe un risque que le chiffre d'affaires soit inférieur aux projections du Groupe Combiné, ce qui entraînerait une diminution ou un retard dans la génération de trésorerie. Ceci peut entraîner une dépréciation de la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles inscrites au bilan si la valeur recouvrable (à savoir, la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des frais de cession et la valeur d'utilité résultant de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs) est inférieure à la valeur comptable actuelle. Eutelsat procède à un test de dépréciation concernant (i) ses écarts d'acquisition et ses immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie, sur une base annuelle et en cas d'indice de perte de valeur, et (ii) ses immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée de vie définie lorsqu'il existe un indice externe ou interne de perte de valeur. Sur la base d'estimations de flux de trésorerie, elle apprécie la valeur recouvrable d'un actif, ou en cas d'impossibilité d'apprécier la valeur recouvrable d'un actif en particulier, elle détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie associée à l'actif. OneWeb évalue annuellement les écarts d'acquisition (goodwill), les droits d'utilisation du spectre et les licences pour déterminer les éventuelles dépréciations en comparant la valeur comptable à la valeur recouvrable de l'actif. Les autres actifs sont examinés à chaque date de reporting afin de déterminer s'il existe une indication de dépréciation. La perte d'exploitation de OneWeb pour l'exercice clos le 31 mars 2022 a augmenté de 631 % par rapport à l'exercice précédent (soit une augmentation de 367,6 millions de dollars U.S., pour atteindre 425,9 millions de dollars US pour l'exercice prenant fin au 31 mars 2022 par rapport à 58,3 millions de dollars U.S., pour la période du 25 mars 2020 au 31 mars 2021), après l'impact d'une dépréciation résultant du report d'un lancement prévu en mars en raison de l'invasion de l'Ukraine par la Russie, du report corrélatif des lancements ultérieurs prévus, de la perte de satellites non restitués à OneWeb et de la dépréciation d'une partie de l'assurance de lancement prépayée de OneWeb (voir section 4.3.1 « Facteurs géopolitiques et macroéconomiques »).

Les tests quantitatifs de dépréciation intègrent une part significative de jugement de la direction pour déterminer les hypothèses utilisées dans l'analyse de la dépréciation. Tout changement dans les hypothèses utilisées pourrait avoir un impact significatif sur l'analyse de la dépréciation et entraîner une charge de dépréciation. Ni le Groupe Eutelsat ni à l'avenir le Groupe Combiné ne peut prédire si un événement déclenchant une dépréciation se produira, ni quand il se produira, ni comment il affectera les valeurs d'actifs enregistrées. Si les immobilisations, les écarts d'acquisition ou d'autres actifs incorporels du Groupe Combiné sont considérés comme ayant subi une perte de valeur totale ou partielle, cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.5.6 Risques financiers liés aux fonds de pension

Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle du Groupe Eutelsat, pourrait être soumise à de nouvelles demandes de financement liées à la garantie financière qu'elle accorde au Fonds de Pension Fermé de l'IGO.

Avant la création d'Eutelsat S.A. et l'apport à cette dernière des activités opérationnelles de l'IGO, les droits des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé ont été figés et la gestion de ce fonds et des actifs correspondants confiée à un trust (auquel la gestion des engagements de retraite correspondants a également été confiée). Conformément au traité d'apport en date du 2 juillet 2001, Eutelsat S.A. a repris la garantie financière illimitée souscrite par l'IGO pour couvrir toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé. Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2017, la garantie financière avait été appelée pour un montant de 35,9 millions d'euros. Celui-ci a été évalué sur la base des projections du trust prenant en compte les évolutions futures de marché. En mars 2017, un accord a été conclu avec le trust pour neuf paiements annuels de 4,0 millions d'euros répartis entre le 30 juin 2017 et le 30 juin 2025. Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2021, un nouvel accord remplaçant le précédent a été conclu avec le fonds de pension, portant le montant total des paiements dus au fonds au 30 juin 2021 à 38 millions d'euros, avec un échéancier allant jusqu'au 30 juin 2029. À noter que ces paiements pourront varier en fonction des futures situations financières établies annuellement.

L'évolution de la situation financière du Fonds de Pension Fermé donne lieu à comptabilisation d'une provision au bilan correspondant au déficit entre les obligations de paiement incombant au Groupe Eutelsat et à l'avenir au Groupe Combiné et la juste valeur des actifs du fonds. Ce déficit est sensible à l'évolution des hypothèses actuarielles révisées à chaque clôture par un actuaire (taux d'actualisation, taux de rendement des actifs, taux d'augmentation des pensions, estimation de l'espérance de vie), de sorte qu'une évolution significative d'un ou plusieurs de ces paramètres pourrait se traduire par un appel de la garantie financière illimitée (appel qui reste à la discrétion du fonds)

octroyée par Eutelsat S.A. au fonds au-delà des accords signés au cours des exercices 2016-2017 et 2020-2021 et le cas échéant à un nouvel accord générant des paiements additionnels pour Eutelsat S.A. Au 30 juin 2023, l'obligation au titre des prestations déterminées des obligations du trust au titre des engagements de retraite s'élève à 139 millions d'euros dans les comptes consolidés d'Eutelsat, et la juste valeur de ses actifs à 123 millions d'euros.

Le calcul du montant des engagements de retraite repose sur des hypothèses actuarielles, notamment le taux d'actualisation, le taux de rendement à long terme des actifs investis et l'estimation de l'espérance de vie des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé. L'estimation du montant de l'obligation au titre des prestations déterminées peut être plus ou moins élevée en fonction des hypothèses retenues. Ainsi, au 30 juin 2023, une baisse de 25 bps du taux d'actualisation aurait entraîné un accroissement de la provision de 4,4 millions d'euros.

Par ailleurs, conformément aux accords gouvernant le Fonds de Pension Fermé, les administrateurs du trust ont le pouvoir de liquider le Fonds de Pension Fermé en cas de survenance de certains événements, notamment s'ils estiment que le Fonds de Pension Fermé ne peut continuer à être géré de façon efficace. Dans l'éventualité où les administrateurs du trust liquideraient le Fonds de Pension Fermé, ils nommeraient un actuaire pour déterminer l'écart éventuel entre la valeur des actifs et la valeur du passif du Fonds de Pension Fermé, et le Groupe Combiné serait contraint de verser la différence, qui pourrait être significative.

Ni le Groupe Eutelsat, ni à l'avenir le Groupe Combiné 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 après la Réalisation. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe Combiné de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière. Bien que de telles nouvelles obligations du Groupe Combiné devraient être couvertes par le fonds de roulement net dont dispose le Groupe Combiné pour les douze (12) prochains mois suivant la date du présent Document d'Exemption, elles pourraient détourner le financement nécessaire aux activités du Groupe Combiné et les dépenses d'investissement significatives nécessaires à son expansion et son développement futurs à moyen et à plus long terme, et le Groupe Combiné pourrait avoir besoin de rechercher un financement supplémentaire (dette ou fonds propres). Une telle situation pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

4.6 RISQUES LIÉS A LA REALISATION DU RAPPROCHEMENT

4.6.1 Risques liés à l'acquisition

Eutelsat pourrait ne pas être en mesure de vérifier l'exactitude, la fiabilité ou l'exhaustivité de toutes les informations qu'elle a reçues concernant OneWeb et le Rapprochement et l'Accord-Cadre pourrait ne pas permettre d'indemniser Eutelsat de manière adéquate pour les pertes imputables à des violations des garanties données par OneWeb dans l'Accord-Cadre.

Le Groupe Eutelsat a conduit des travaux de due diligence dans le cadre du Rapprochement. Dans ce cadre, Eutelsat s'est appuyée sur les informations fournies par OneWeb ainsi que sur les travaux de due diligence d'acquisition menés par ses salariés et ses conseils. En outre, quelques dirigeants du Groupe Eutelsat siègent au Conseil d'Administration de OneWeb depuis 2021. Si les travaux de due diligence menés par les salariés ou les conseils du Groupe Eutelsat, ou si des informations qui lui ont été fournies, sont incomplets, incorrects, inexacts ou trompeurs, la performance réelle du Groupe Combiné pourrait être différente de celle attendue, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur la situation financière et la performance du Groupe Combiné.

En outre, il est possible que les travaux et analyses réalisés par le Groupe Eutelsat, ses conseils ou ses employés dans le cadre du Rapprochement aient abouti à des conclusions et des prévisions inexacts, ou qui ne se réalisent pas en temps utile, que ce soit parce que les informations qui lui ont été fournies sont incomplètes, incorrectes, inexacts ou trompeuses, ou en raison d'une méthodologie erronée, ou d'une mauvaise interprétation des circonstances économiques, d'un traitement fiscal ou pour toute autre raison. Si les résultats réels obtenus par le Rapprochement sont différents de ceux anticipés par l'analyse du Groupe Eutelsat, il pourrait y avoir un impact négatif significatif sur la situation financière et la performance du Groupe Combiné. En outre, étant donné que les Actions OneWeb ne sont pas cotées en bourse, leur valeur est difficile à déterminer. Il n'y a pas non plus d'assurance que les travaux de due diligence réalisés aient été concluants, et que tous les problèmes et risques importants concernant le Rapprochement aient été identifiés et évités ou gérés de manière appropriée. Par conséquent, il existe un risque qu'un ou plusieurs problèmes surviennent, susceptibles d'avoir un impact négatif significatif sur le Groupe Combiné, qui n'auraient pas été identifiés lors des travaux de due diligence ou pour lesquelles il n'existe pas de protection contractuelle pour Eutelsat. Cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et/ou les perspectives du Groupe Combiné.

Bien que les risques liés aux travaux de due diligence d'Eutelsat dans le cadre du Rapprochement ne devraient pas avoir d'impact sur le fonds de roulement net dont dispose le Groupe Combiné pour faire face à ses obligations actuelles, c'est-à-dire pour au moins les douze prochains mois suivant la date du présent Document d'Exemption, les activités du Groupe Combiné pourraient néanmoins nécessiter des financements supplémentaires par endettement ou en fonds propres, pour financer des dépenses d'investissement significatives pour les besoins de son expansion et son développement futurs à moyen et plus long terme.

4.6.2 Dilution des actionnaires d'Eutelsat

Dans le cadre du Rapprochement, Eutelsat émettra 226.252.053 Actions Nouvelles qui représentent environ 47,6 % du capital social d'Eutelsat (y compris 356.061 actions propres). Immédiatement après la Réalisation, il est prévu que (sur la base du nombre d'Actions Eutelsat en circulation au 4 septembre 2023 et en prenant pour hypothèse : (i) qu'aucune Option OneWeb ne soit exercée et convertie en Action A ; (ii) qu'aucune autre Action Eutelsat supplémentaire ne soit émise entre le 4 septembre 2023 et la Réalisation ; et (iii) qu'aucune décision de distribution de dividendes d'Eutelsat avec option de paiement en actions nouvelles Eutelsat ne soit prise avant la Réalisation), les actionnaires actuels d'Eutelsat détiendront 52,4 % du capital social (y compris 356.061 actions propres) du Groupe Combiné et les actionnaires de OneWeb détiendront 47,6 % du capital social (y compris 356.061 actions autodétenues par Eutelsat) du Groupe Combiné (sur la base du nombre d'Actions Eutelsat en circulation au [4] septembre 2023 et de l'émission de 226.252.053 Actions Nouvelles). Les actionnaires actuels d'Eutelsat (autres que les Apporteurs) subiront une dilution de leur participation dans le capital social et les droits de vote d'Eutelsat à la suite de l'émission des Actions Nouvelles et du Rapprochement et ainsi exerceront une influence moindre sur la direction d'Eutelsat.

A titre indicatif, un actionnaire détenant 1% du capital d'Eutelsat avant la Réalisation verrait sa participation diminuer à 0,524% sur une base non diluée (et 0,519% sur une base diluée) après la Réalisation.

En outre, à la suite de la réalisation du Rapprochement, le groupe Bharti deviendrait le premier actionnaire de la Société avec 21,24% du capital et des droits de vote de la Société, dont 18,51% du capital et des droits de vote détenus par Bharti du fait de la réalisation du

Rapprochement et 2,73% du capital et des droits de vote détenus par Bharti Global Ltd, ce qui lui donnerait une influence significative sur le sens des décisions prises en assemblée générale d'Eutelsat.

A l'issue de la Réalisation, le Conseil d'Administration sera composé de quinze Administrateurs dont deux Administrateurs nommés sur proposition de Bharti et dont l'un des deux sera désigné Vice-Président.

4.6.3 Changement de contrôle ou transaction importante

La réalisation du Rapprochement peut déclencher des clauses de changement de contrôle ou d'autres stipulations dans certains accords auxquels Eutelsat, OneWeb et/ou leurs filiales sont parties. La non-obtention des autorisations ou des renonciations requises par ces accords pourraient avoir un impact négatif significatif sur le Rapprochement ou le Groupe Combiné.

Certains contrats auxquels Eutelsat, OneWeb et/ou leurs filiales respectives sont parties (y compris des contrats avec des clients, des prêteurs et des partenaires de *joint-venture*) contiennent des clauses de changement de contrôle ou des clauses réputant qu'une cession est intervenue, qui pourraient être déclenchées par le Rapprochement (notamment du fait de la conclusion de l'Accord-Cadre, de la Réalisation ou d'autres événements en lien avec le Rapprochement). Si l'un quelconque des droits de ce type bénéficiant à un tiers était déclenché, cela pourrait permettre à ce tiers d'examiner, ou de modifier défavorablement le contrat concerné, d'exercer certains droits en vertu dudit contrat ou de le résilier. En conséquence, Eutelsat, OneWeb et/ou leurs filiales pourraient avoir l'obligation de payer des frais de résiliation ou d'autres frais ou coûts associés au changement de contrôle ou à la cession réputée réalisée. Une telle action de la part d'une contrepartie pourrait avoir un impact négatif significatif sur le Groupe Combiné. Les accords contenant de telles clauses de changement de contrôle concernant OneWeb comprennent l'accord de *joint-venture* relatif à Airbus OneWeb Satellites LLC (une entité dans laquelle OneWeb détient une participation de 50 %), et l'accord de fournisseur entre *British Telecommunication plc* et NAA.

4.6.4 Restrictions commerciales

Entre la date du Protocole d'Intentions et la Réalisation, les activités d'Eutelsat, de OneWeb et de leurs filiales respectives sont soumises à certaines restrictions. Ces restrictions pourraient avoir un impact négatif sur le Groupe Combiné, ou sur le Groupe Eutelsat si le Rapprochement ne se réalise pas.

L'Accord-Cadre soumet Eutelsat et OneWeb à certaines restrictions usuelles concernant leurs activités commerciales respectives au cours de la période comprise entre la date du Protocole d'Intentions et la première des deux dates suivantes : la Réalisation ou la résiliation de l'Accord-Cadre. Par exemple, l'Accord-Cadre restreint toute acquisition ou cession d'activités, d'actifs ou de biens d'une valeur comptable ou d'une valeur de marché totale supérieure à 75.000.000 de dollars U.S. pour OneWeb ou Eutelsat (selon le cas) ou tout acte ou omission susceptible d'avoir des conséquences fiscales significatives pour le Groupe Eutelsat ou le Groupe OneWeb (selon le cas).

Ces restrictions pourraient empêcher le Groupe Eutelsat et OneWeb de saisir certaines opportunités commerciales qui se présenteraient au cours de la période comprise entre la date du Protocole d'Intentions et la première des deux dates suivantes, la Date de Réalisation ou la résiliation de l'Accord-Cadre, et pourraient donc avoir un effet défavorable sur le Groupe Combiné. Par ailleurs, si le Rapprochement n'est pas réalisé, les activités et les perspectives futures du Groupe Eutelsat et de OneWeb pourraient être affectées de manière défavorable.

4.6.5 Conséquences fiscales pour les actionnaires d'Eutelsat

Si le Rapprochement est mis en œuvre, il pourrait y avoir des conséquences fiscales négatives pour les investisseurs.

La fiscalité d'un investissement en Actions Eutelsat dépend de la situation individuelle de chaque investisseur et l'impact fiscal peut être différent de celui attendu. Il est recommandé aux investisseurs de solliciter leurs propres conseils professionnels concernant les conséquences fiscales individuelles du Rapprochement.

Le 14 février 2013, la Commission européenne a publié une proposition de taxe sur les transactions financières commune (la « TTF de l'UE ») à mettre en œuvre dans le cadre de la procédure de coopération renforcée par la Belgique, l'Allemagne, la Grèce, l'Espagne, la France, l'Italie, l'Autriche, le Portugal, la Slovaquie et la Slovaquie (à l'exception de l'Estonie, les « États Membres Participants »).

Si elle est introduite dans sa forme actuelle, la TTF de l'UE pourrait s'appliquer dans certaines circonstances à certaines transactions impliquant les Actions Eutelsat et à des personnes établies à la fois à l'intérieur et à l'extérieur des États Membres Participants. À ce stade, les États Membres Participants ont accepté de poursuivre les négociations sur une nouvelle proposition basée sur le modèle français qui ne concernerait que les actions des sociétés cotées en bourse dont le siège social est situé dans un État membre de l'Union européenne. Cette proposition est encore susceptible d'être modifiée, de sorte que le champ d'application de la TTF de l'UE, si et quand elle sera mise en œuvre, est incertain. Le calendrier de sa mise en œuvre reste également incertain. D'autres États membres de l'UE peuvent décider de participer et certains des États Membres Participants peuvent décider de se retirer.

La taxe sur les transactions financières française et/ou la TTF de l'UE proposée ou toute taxe similaire si elles sont adoptées, peuvent augmenter les coûts de transaction liés à l'achat et à la vente des Actions Eutelsat et peuvent réduire leur liquidité sur le marché.

4.6.6 Politiques et méthodes comptables autonomes

Eutelsat et OneWeb appliquent des principes et des méthodes comptables spécifiques et l'intégration de ces principes et méthodes comptables pourrait conduire à des révisions impactant les résultats d'exploitation et/ou la situation financière et la performance du Groupe Combiné.

Eutelsat et OneWeb, en tant qu'entités autonomes, appliquent des principes et méthodes comptables spécifiques qui sont fondamentaux pour la manière dont elles enregistrent et présentent leur situation financière et leurs résultats d'exploitation. Eutelsat et OneWeb peuvent avoir fait des choix dans la sélection des principes et méthodes comptables applicables, qui peuvent avoir été raisonnables au regard des circonstances, mais qui peuvent avoir abouti à des résultats sensiblement différents de ceux qui auraient été obtenus en appliquant les principes et méthodes de l'autre société. L'intégration des fonctions comptables d'Eutelsat et de OneWeb peut conduire à des révisions de ces principes et méthodes, ce qui peut avoir un effet défavorable sur les résultats d'exploitation et/ou la situation financière et la performance du Groupe Combiné.

4.6.7 Implications pour Eutelsat si le Rapprochement n'est pas mis en œuvre

L'échec de la mise en œuvre du Rapprochement pourrait avoir un impact négatif significatif sur le cours des Actions Eutelsat et sur les activités et résultats financiers futurs d'Eutelsat, et Eutelsat pourrait ne pas réaliser les économies de coûts, les synergies et les autres avantages qu'elle espère tirer du Rapprochement.

Si le Rapprochement n'est pas mis en œuvre :

- les économies, synergies et autres avantages qu'Eutelsat espère tirer du Rapprochement ne se réaliseront pas, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les performances opérationnelles et financières d'Eutelsat et sur le cours des Actions Eutelsat ;
- Eutelsat aurait consacré un temps et des ressources considérables à la préparation du Rapprochement qui auraient pu être consacrés à d'autres transactions ou opportunités commerciales dont Eutelsat aurait pu bénéficier ; et
- il pourrait y avoir des réactions négatives de la part des parties prenantes externes d'Eutelsat, telles que les clients, les autorités réglementaires et les salariés, ce qui pourrait nuire à la réputation d'Eutelsat et de OneWeb.

Eutelsat estime qu'elle devra supporter des coûts de transaction et d'intégration dans le cadre du Rapprochement, que le Rapprochement soit ou non mis en œuvre. Cela pourrait avoir un impact négatif significatif sur les dépenses d'investissement et d'exploitation d'Eutelsat, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et/ou ses perspectives.

Si le Rapprochement n'est pas mis en œuvre, les actionnaires d'Eutelsat continueront à être exposés aux divers facteurs de risque qui s'appliquent actuellement à un investissement dans Eutelsat.

4.6.8 La Réalisation est soumise à l'Approbation des actionnaires d'Eutelsat

La réalisation du Rapprochement est soumise à l'Approbation des actionnaires d'Eutelsat et si cette Condition Suspensive n'est pas remplie, la Réalisation pourrait être retardée ou le Rapprochement pourrait ne pas être mis en œuvre

La réalisation du Rapprochement est soumise à l'Approbation des actionnaires d'Eutelsat. Il ne peut y avoir aucune certitude, et Eutelsat ne peut fournir aucune assurance ou garantie, que cette Condition Suspensive sera remplie.

La décision des actionnaires d'Eutelsat d'approuver ou non les Résolutions lors de l'Assemblée Générale est fondée sur un certain nombre de facteurs différents qui échappent au contrôle d'Eutelsat.

Si, pour quelque raison que ce soit, cette Condition Suspensive n'est pas remplie et le Rapprochement n'est pas mis en œuvre, il pourrait en résulter des conséquences défavorables pour Eutelsat et les actionnaires d'Eutelsat. En particulier, (i) le cours des Actions Eutelsat pourrait être affecté, (ii) des réactions négatives de la part des parties prenantes du Groupe Eutelsat tels que des clients, des autorités réglementaires ou des salariés, pourraient être reçues, (iii) certains coûts liés au Rapprochement seraient encore encourus, (iv) les économies, synergies et autres avantages qu'Eutelsat espère tirer du Rapprochement ne seraient pas réalisés, et (v) la Direction d'Eutelsat aura consacré un temps et des ressources considérables à des questions relatives au Rapprochement qui auraient pu être consacrés à d'autres transactions ou opportunités commerciales desquelles Eutelsat aurait pu bénéficier. Ces éléments pourraient avoir un impact négatif significatif sur les performances opérationnelles et financières d'Eutelsat et sur le cours des Actions Eutelsat.

4.7 RISQUES LIES A LA DETENTION D' ACTIONS EUTELSAT

4.7.1 Vente importante d'Actions Eutelsat

Risques liés à la vente d'un nombre significatif d'Actions Eutelsat après l'expiration de l'engagement de conservation de six mois suivant la Réalisation prévue par le Pacte Eutelsat

En vertu du Pacte Eutelsat, les Apporteurs Principaux, BPI et FSP, qui seront les principaux actionnaires d'Eutelsat après la Réalisation, sont soumis à un engagement de conservation de leurs Actions Eutelsat pendant une période de six mois à compter de la Réalisation, sous réserve de certaines exceptions. À l'expiration de la période de conservation ou dans le cas où Eutelsat libérerait l'un d'entre eux de cette obligation, les Apporteurs Principaux, BPI et FSP, seront libres de transférer tout ou partie de leurs Actions Eutelsat, de quelque manière que ce soit, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur le prix de marché des Actions Eutelsat. L'augmentation significative de l'offre d'Actions Eutelsat sur le marché et la perception qu'en a le marché pourraient faire baisser le prix de marché des Actions Eutelsat et la valeur des Actions Eutelsat que les actionnaires d'Eutelsat détiennent.

4.7.2 Volatilité des actions

Le prix de marché des Actions Eutelsat peut être volatile et un marché de négociation actif pourrait ne pas se développer ou ne pas être maintenu à l'avenir au Royaume-Uni. Des ventes futures significatives d'Actions Eutelsat, ou la perception que de telles ventes pourraient avoir lieu, ou des offres supplémentaires d'Actions Eutelsat pourraient faire baisser le prix de marché des Actions Eutelsat.

4.7.3 Maintien de plusieurs cotations

La liquidité du marché des titres Eutelsat pourrait être affectée par le maintien d'une double cotation.

Eutelsat demandera l'admission des Actions Eutelsat au Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA et aux négociations sur le Marché Principal du London Stock Exchange. Après la Réalisation, Eutelsat a l'intention de maintenir la cotation des Actions Eutelsat sur Euronext Paris, avec une cotation secondaire au Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA. Eutelsat ne peut pas prédire avec précision l'effet de la négociation ou de la cotation de ses titres sur chacun de ces marchés. La cotation secondaire pourrait toutefois réduire la liquidité des titres d'Eutelsat sur un ou plusieurs marchés.

4.7.4 Dividendes sur les Actions Eutelsat

Eutelsat est une société holding qui dépend de ses filiales pour permettre le paiement de dividendes. La capacité de ses filiales à procéder à des distributions peut être soumise à certaines contraintes ;

Eutelsat est une société holding qui n'a qu'une capacité réduite à réaliser du chiffre d'affaires. Elle 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.

Eutelsat suspendra temporairement les distributions de dividende au titre des exercices 2022-2023, 2023-2024 et 2024-2025.

4.7.5 Caractère exécutoire des procédures étrangères

La capacité des actionnaires étrangers d'Eutelsat à intenter des actions ou à faire exécuter des jugements à l'encontre d'Eutelsat ou ses Administrateurs pourrait être limitée

Eutelsat est une société anonyme de droit français et les droits attachés aux Actions Eutelsat sont régis par le droit français et les Statuts d'Eutelsat. Ces droits peuvent différer des droits des actionnaires d'Eutelsat dans d'autres juridictions, y compris le Royaume-Uni. En conséquence, il pourrait ne pas être possible de signifier un acte de procédure aux Administrateurs dans le pays de résidence d'un actionnaire étranger ou d'exécuter des jugements des tribunaux du pays de résidence de l'actionnaire étranger, sur le fondement des responsabilités civiles ou commerciales en vertu des lois sur les valeurs mobilières de ce pays, à l'encontre des Administrateurs, dont la majorité sont des résidents de la France. En outre, les tribunaux français ou d'autres tribunaux pourraient ne pas pouvoir imposer de responsabilité civile aux Administrateurs dans le cadre d'une action initiale fondée uniquement sur les lois étrangères sur les valeurs mobilières et intentée contre Eutelsat ou les Administrateurs devant un tribunal compétent en France ou dans d'autres pays.

Les droits et obligations des actionnaires d'Eutelsat étant régis par le droit français, les actionnaires d'Eutelsat doivent se conformer aux exigences du droit français pour exercer leurs droits. En particulier, les résolutions des actionnaires d'Eutelsat en assemblée générale peuvent être adoptées à des majorités différentes des majorités requises pour l'adoption de résolutions équivalentes en vertu du droit anglais ou d'autres lois.

4.7.6 Admission sur le Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA

Eutelsat demande une admission au Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA et, par conséquent, elle ne sera pas tenue de se conformer aux protections applicables à une admission sur le premium segment de l'Official List de la FCA

Eutelsat cherche à obtenir une admission au Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA et, en conséquence, les exigences et protections permanentes supplémentaires applicables à une admission sur le premium segment de l'Official List de la FCA ne s'appliqueront pas à Eutelsat. En particulier, les dispositions des chapitres 6 à 13 des Règles d'Admission de la FCA (autres que la Règle d'Admission de la FCA 7.2.1), qui sont des exigences supplémentaires pour une cotation prioritaire de titres de participation (principes de la cotation prioritaire, sponsors, obligations permanentes, transactions importantes, transactions avec des parties liées, transactions avec des titres propres et des actions propres et contenu des circulaires), ne s'appliqueront pas. En outre, une admission sur le Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA ne permettra pas à Eutelsat de bénéficier de l'indexation du FTSE britannique.

4.7.7 Position en cas de liquidation

En cas de liquidation d'Eutelsat, les distributions aux actionnaires d'Eutelsat seront subordonnées aux créances des créanciers

En cas de liquidation d'Eutelsat, les détenteurs d'Actions Eutelsat auront droit à une distribution sur les actifs d'Eutelsat disponibles pour les actionnaires d'Eutelsat seulement après que les créances de tous les créanciers d'Eutelsat aient été remboursées.

4.7.8 Suspension de la négociation

La négociation des Actions Eutelsat peut être suspendue

Les Actions Eutelsat sont actuellement négociées sur Euronext Paris. Dans certaines circonstances, l'AMF a et le London Stock Exchange aura, après l'Admission, le droit de suspendre la négociation des Actions Eutelsat. Si la cotation des Actions Eutelsat est suspendue, les détenteurs d'Actions Eutelsat pourraient ne pas être en mesure de céder leurs Actions Eutelsat sur le London Stock Exchange ou Euronext Paris (selon le cas).

L'AMF conserve également un pouvoir discrétionnaire général pour suspendre la négociation des Actions Eutelsat lorsqu'un événement exceptionnel perturbe le fonctionnement régulier d'une plateforme de négociation.

Euronext Paris peut suspendre temporairement les Actions Eutelsat des négociations sur Euronext Paris en cas :

- ▶ d'inexécution ou violation par Eutelsat de ses obligations au titre des règles d'Euronext Paris ;
- ▶ de cessation des paiements ou convocation d'une assemblée de créanciers d'Eutelsat ;
- ▶ de réception par Eutelsat d'une décision de mise sous séquestre ou de mise en faillite ; ou
- ▶ d'ouverture d'une procédure d'insolvabilité (ou tout autre événement similaire) ou liquidation d'Eutelsat.

La FCA peut suspendre la négociation des Actions Eutelsat sur le London Stock Exchange si elle estime que le bon fonctionnement du marché est ou peut être temporairement compromis ou qu'il est nécessaire de protéger les investisseurs.

Eutelsat estime qu'à la date du présent Document d'Exemption, il n'existe aucune circonstance susceptible de justifier l'arrêt ou la suspension de la cotation des Actions Eutelsat sur le London Stock Exchange ou Euronext Paris dans un avenir prévisible. Toutefois, il ne peut être garanti que de telles circonstances ne se produiront pas à l'avenir en ce qui concerne les Actions Eutelsat.

4.7.9 Radiation

Eutelsat pourrait être radiée du London Stock Exchange ou d'Euronext Paris

Dans certaines circonstances, les Actions Eutelsat pourraient être radiées du London Stock Exchange ou d'Euronext Paris. La radiation pourrait avoir un impact négatif significatif sur la liquidité des Actions Eutelsat et sur la capacité des investisseurs à vendre les Actions Eutelsat à un prix satisfaisant.

Eutelsat estime qu'à la date du présent Document d'Exemption, il n'existe aucune circonstance susceptible de justifier la radiation des Actions Eutelsat du London Stock Exchange ou d'Euronext Paris dans un avenir prévisible. Toutefois, rien ne garantit que de telles circonstances ne se produiront pas à l'avenir en ce qui concerne les Actions Eutelsat.

La FCA peut annuler la cotation des Actions Eutelsat sur le London Stock Exchange si elle estime qu'il existe des circonstances particulières empêchant les transactions normales et régulières sur les Actions Eutelsat.

La cotation des Actions Eutelsat sur le London Stock Exchange peut également être annulée à la demande d'Eutelsat, sous réserve d'un préavis d'au moins 20 jours ouvrés en Angleterre de la proposition d'annulation de la cotation. Eutelsat souhaitant obtenir une admission sur le Standard Listing Segment de l'Official List de la FCA, elle ne serait pas tenue par les Règles d'Admission de la FCA de demander l'approbation des actionnaires d'Eutelsat pour procéder à l'annulation de sa cotation sur le London Stock Exchange.

4.8 DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR LA SOCIETE

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

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

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

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

Les risques identifiés dans le plan de contrôle interne approuvé par le Comité d'audit font l'objet d'un suivi spécifique de la part du Contrôle Interne.

Les principales actions entreprises au cours de l'exercice comprennent l'optimisation du dispositif de contrôle interne des principaux processus communs au Groupe, notamment au travers de la mise en place continue d'outils de gestion des achats, des ventes, de la trésorerie, des missions et des notes de frais selon un « core model » (socle commun) à l'échelon 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.

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. Un Directeur des Risques a été nommé en 2022. Le Directeur des Risques, membre de la direction du Groupe, supervise la démarche globale de la gestion des risques opérationnelle. Il a, par ailleurs, l'appui du Contrôle Interne dans les étapes suivantes :

- ▶ l'identification des risques majeurs pouvant affecter la conduite des opérations et des activités du Groupe ;
- ▶ la mise à jour de l'évaluation des risques (impact et fréquence) identifiés sur l'exercice précédent en évaluant, conjointement avec les fonctions concernées, les politiques et processus mis en place pour atténuer les risques ; et
- ▶ le soutien apporté à la Direction générale du Groupe ainsi qu'au Comité d'audit dans l'élaboration d'une politique de gestion des risques, comprenant l'ensemble des dispositions prévues pour prévenir et réduire les risques, ainsi qu'un plan de continuité des activités.

4.8.1 Procédures relatives à la flotte de satellites et à son exploitation

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

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

Ces activités sont menées depuis les Centres de Contrôle de la Société, lesdits Centres de Contrôle bénéficiant de centres de secours afin de pallier toute indisponibilité ou interruption d'exploitation de ces centres. Ces centres sont situés en France et au Mexique, en fonction du satellite et de l'entité (Eutelsat S.A. ou Eutelsat Americas) responsable du contrôle et de la commercialisation du satellite. Un Centre de

Contrôle de la Qualité des Signaux a été récemment ouvert à São Paulo (Brésil) pour l'assistance aux clients dans ce pays. La disponibilité opérationnelle des centres de secours est contrôlée régulièrement.

Les Centres de Contrôle sont chargés de veiller, conformément aux recommandations et procédures techniques applicables aux différents satellites, à la sauvegarde des satellites et à la continuité de l'exploitation du signal pour les besoins des clients du Groupe.

Les procédures d'exploitation des Centres de Contrôle et, plus particulièrement, du Centre de Contrôle de la Flotte sont des procédures écrites, correspondant aux différentes manœuvres et changements de configurations devant être effectués tant en situation nominale que lors d'un incident technique ou en situation de crise. Ces procédures sont revues et validées avec l'aide des simulateurs de satellites par le personnel en charge de leur contrôle et font l'objet d'une formation continue des contrôleurs.

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

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

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

Capacité de secours et redondance

Dans le cadre de sa stratégie de gestion, Eutelsat a développé une politique de secours et de redondance en vue de réduire le risque d'interruption ou d'indisponibilité du service, ou de manquement à ses obligations contractuelles.

Les satellites du Groupe sont conçus avec une redondance adéquate en vue de faire face à des pannes d'équipement potentielles et d'atteindre ou de dépasser leur durée de vie théorique d'exploitation. Une importante redondance dans les équipements à bord permet au Groupe de substituer rapidement les équipements endommagés pendant la durée de vie d'exploitation du satellite, avec une interruption de service nulle ou minimale suivant la nature de l'incident. Certains satellites de la flotte utilisent actuellement ces redondances.

En outre, le Groupe offre une capacité de secours importante pour certaines positions orbitales clés. La capacité de secours est utilisée pour se substituer à la capacité attribuée en cas d'anomalie à bord ou de panne d'équipement sur un satellite. Une telle capacité de secours, obtenue par la combinaison de la capacité de plusieurs satellites situés à des positions orbitales proches et qui ont une couverture et des spécificités techniques similaires, permet au Groupe de fournir une continuité de service aux clients en fonction notamment du taux d'utilisation de ces satellites.

En outre, le Groupe a signé des contrats afin de garantir la continuité de service à certains de ses clients en leur offrant la possibilité de bénéficier d'une capacité avec une garantie de rétablissement sur une capacité préétablie (en général sur un satellite voisin). Ces contrats sont généralement conclus sur la base d'un prix d'attribution de capacité plus élevé. En l'absence d'une situation d'urgence ou d'un dysfonctionnement qui pourrait requérir la capacité de secours, le Groupe peut commercialiser cette capacité qui est alors soumise contractuellement à un droit de reprise.

La sécurité informatique et la certification des systèmes de contrôle des satellites et services associés

La mise en place de mesures visant à renforcer la sécurité informatique des systèmes d'information pour le contrôle des satellites et services associés s'est poursuivie pendant l'exercice écoulé.

L'équipe en charge du contrôle des satellites a obtenu une certification concernant la sécurité des systèmes d'information (ISO 27001) en 2011 pour une période de trois ans, renouvelée en juin 2014, en juin 2017 et en avril 2020.

La certification couvre :

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

Les équipes du téléport de Rambouillet ont obtenu en juin 2013 la certification ISO 27001 pour une période de trois ans, renouvelée en juin 2016 et en juin 2019. La certification couvre les activités et les systèmes relatifs :

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

En complément de la certification ISO 27001, les équipes du téléport de Rambouillet ont obtenu la certification de niveau 4 – le plus élevé – pour une période de trois ans, dans le cadre du programme de certification délivré par l'Association mondiale des téléports (*World Teleport Association* – WTA). Ce programme de certification de téléports s'adresse à la fois aux opérateurs de téléport et à leurs clients. Il se positionne comme une démarche objective, transparente et reconnue internationalement qui permet d'évaluer la sécurité et la qualité des installations de notre téléport, ainsi que de la technologie qui y est utilisée et des procédures d'exploitation qui y sont mises en place, passant par une

évaluation rigoureuse des éléments relatifs à la continuité de l'activité, à la chaîne de transmission, à la connectivité terrestre et satellitaire, à la sécurité des personnes et des systèmes d'information (cybersécurité) et au centre d'exploitation du réseau.

Les équipes opérationnelles d'Eutelsat Americas ont obtenu la certification ISO 27001 en août 2016 pour une période de trois ans, renouvelée en août 2019.

La certification couvre les activités et les systèmes relatifs :

- aux opérations de contrôle des satellites ;
- à l'exploitation de la charge utile ;
- à la surveillance des communications et du segment sol.

Les équipes de Skylogic Mediterraneo ont obtenu la certification ISO 27001 en 2017 pour une période de trois ans, renouvelée en mars 2020.

La certification couvre les activités et les systèmes relatifs à la conception, mise en place, fourniture et assistance technique pour les services vidéo et connectivité de données, et à la gestion du téléport de Cagliari.

Les équipes de Skylogic ont obtenu la certification ISO 27001 en 2017 pour une période de trois ans, renouvelée en mars 2020.

La certification couvre les activités et les systèmes relatifs à la conception, mise en place, fourniture et assistance technique pour les services vidéo et connectivité de données au nom du Groupe Eutelsat.

La certification des activités relatives au contrôle des satellites dans le cadre de la norme ISO 9001 obtenue en 2005 a été renouvelée cinq fois : en juin 2008, en avril 2011, en mai 2014, en mai 2017 et en avril 2020. La certification couvre le contrôle et l'exploitation des satellites, les opérations de lancement et de mise en orbite de satellites, le système au sol de contrôle des satellites (définition, développement, approvisionnement, déploiement, exploitation et maintenance).

La certification ISO 9001 a aussi été obtenue en 2011 pour les activités du téléport de Rambouillet, renouvelée en mai 2014, en mai 2017 et en juin 2020.

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

- au Centre de Contrôle des Communications ;
- aux services commerciaux (gestion de signaux de télévision et des données au moyen des équipements au sol du téléport) ; et
- aux systèmes de radiofréquence et aux infrastructures techniques du téléport de Rambouillet.

Pour le téléport de la filiale Skylogic (Turin, Italie), la certification ISO 9001 obtenue en mai 2014 et renouvelée en mai 2017 et en mars 2020 couvre les activités de conception, mise en place, fourniture et assistance technique au nom du Groupe Eutelsat pour les services vidéo et connectivité de données.

En juin 2017, le téléport de la filiale Skylogic Mediterraneo (Cagliari, Italie) a obtenu la certification ISO 9001, renouvelée en mars 2020. La certification couvre les activités de conception, mise en place, fourniture et assistance technique pour les services vidéo et connectivité de données.

Par ailleurs, la filiale Eutelsat Americas est certifiée ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités d'exploitation depuis novembre 2007 (contrôle des satellites et de la qualité des signaux reçus ou retransmis par les satellites). Cette certification a été renouvelée en 2010, 2013, 2016 et 2019.

En mars 2021, un Directeur de la Sécurité des Systèmes d'Information (CISO) a rejoint le Groupe Eutelsat.

Rapportant au Directeur technique, avec une ligne fonctionnelle avec le Directeur Sécurité Défense, il gère l'ensemble des aspects de la cybersécurité du Groupe. Il a pour mission de développer et mettre en œuvre un programme de sécurité global afin de s'assurer que les actifs et process sont protégés et que les risques sont reconnus et traités au niveau adéquat. Il travaille en partenariat avec les équipes informatiques et d'ingénieurs satellites, pour s'assurer que le programme respecte les intérêts du Groupe et les meilleures pratiques.

En mai 2023, le Groupe Eutelsat a recruté un ingénieur dédié au « IA-Pre Program », un nouveau programme établissant de nouvelles exigences en matière de cybersécurité pour les fournisseurs de services de communications par satellite commerciaux travaillant avec les forces armées des États-Unis, afin d'élaborer des procédures adaptées et de se mettre en conformité avec ces nouvelles exigences.

La guerre menée par la Russie en Ukraine a réaffirmé la nécessité de renforcer les normes de cybersécurité. En conséquence, le Groupe Eutelsat est désormais engagé dans deux processus majeurs :

- France et Europe : mise en conformité totale avec la norme ISO 27001, la norme NIS2 et la LPM (« Loi de programmation militaire ») ;
- États-Unis : NIST 800-53 et le « IA-Pre Program » (voir ci-dessus).

Assurances

Assurances « Lancement-plus-un-an » et assurances « Vie en orbite »

Le Groupe a mis en œuvre des programmes d'assurances qui couvrent les différentes phases de la vie de ses satellites : le lancement (police d'assurance lancement qui couvre également la recette en orbite et la vie en orbite pendant quelques mois) et la vie en orbite (police d'assurance vie en orbite).

Les polices d'assurance « Lancement-plus-un-an » et « Vie en orbite » du Groupe comprennent des exclusions usuelles aux assurances spatiales.

4.8.2 Procédures relatives à la prévention et la gestion des autres risques opérationnels du Groupe

Le plan de continuité des activités de la Société

Le plan de continuité définit les éléments suivants :

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

Le plan de continuité de ses activités (PCA) vise à définir les conditions de continuité des activités commerciales, financières et administratives, juridiques, de communication institutionnelle, de gestion des systèmes d'information et des ressources humaines. Le plan de continuité a fait l'objet d'une actualisation au cours de l'exercice.

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

La sécurité des systèmes d'information

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

- ▶ cartographie des risques liés à la sécurité des systèmes d'information et évaluation des impacts sur le fonctionnement du Groupe ;
- ▶ mise en place d'une politique et de standards adaptés aux besoins de sécurité du Groupe ;
- ▶ élaboration et suivi d'un plan d'action ;
- ▶ évaluation des mesures de protection en vigueur dans les domaines organisationnels et techniques ;
- ▶ identification et réaction en cas d'événements suspects ou d'incidents de sécurité par la mise en place d'un Centre opérationnel de sécurité (SOC) afin de pouvoir contrôler l'ensemble des activités du réseau, les données, les PC, les serveurs, le CERT-FR, etc. ;
- ▶ renforcement de notre capacité à gérer la conformité et les diverses sollicitations des clients, agences de sécurité, États, et autorités réglementaires.

La Direction des Systèmes d'Information a obtenu l'an dernier la certification ISO 9001 qui couvre les processus suivants :

- ▶ Gestion ;
- ▶ Projet ;
- ▶ Maintenance et évolution des applications ;
- ▶ Gestion des ressources ;
- ▶ Retour des clients.

La Direction des Systèmes d'Information a entamé la procédure de certification ISO 27001 avec l'objectif de l'obtenir à la fin de l'année 2024. Dans le même temps, elle s'est également engagée dans le programme « IA-Pre Program » (voir ci-dessus).

Le traitement de l'information comptable et financière

En sus des procédures de contrôle interne inhérentes à son activité principale, le Groupe a développé de façon significative les procédures de contrôle relatives au traitement de l'information comptable et financière, et ce, tant au niveau de ses filiales opérationnelles qu'au niveau de ses filiales de gestion de participations. Durant l'exercice 2022-23, le Groupe a poursuivi l'implémentation d'un ERP Groupe et des outils informatiques du modèle de base au sein de chacune de ses filiales.

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

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

L'élaboration des états financiers consolidés

Lors de chaque arrêté mensuel, les données financières de chacune des filiales font l'objet d'une revue par le Directeur de la Consolidation afin de s'assurer notamment que les principes et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont correctement appliqués. Ces principes et méthodes comptables sont développés dans le manuel de consolidation établi et diffusé au sein du Groupe durant l'exercice. Ce manuel fait l'objet de mises à jour dès que nécessaire. De plus, le Directeur de la Consolidation adresse des instructions précises aux filiales avant chaque clôture comptable incluant un calendrier détaillé ainsi que la liste des différentes actions à mener. Par ailleurs, la formalisation accrue du processus de réalisation des comptes consolidés à partir des informations communiquées par les filiales permet de garantir la couverture de l'intégralité du périmètre.

Le processus de clôture a été renforcé dans l'ensemble des filiales du Groupe. Les lettres de représentations financières et comptables semestrielles ont été étendues sur le périmètre de vente et sont signées par les RVP tous les trimestres. Cela permet en effet de s'assurer de la connaissance de tout engagement commercial par la Direction comptable et financière.

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

Après application par la Société des principes et procédures comptables intégrés dans le manuel de saisie de l'outil de consolidation, les commissaires aux comptes présentent les conclusions de leurs travaux au Comité d'audit puis au Conseil d'administration. Ce processus vise à garantir que les comptes approuvés par le Conseil d'administration donnent une image fiable et précise de la situation financière et de l'activité de la Société et du Groupe.

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

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

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

Procédure de gestion des publications d'informations financières

Seules les personnes dûment habilitées peuvent communiquer des informations financières au marché. Outre le Directeur général, ces personnes comprennent : le Directeur financier du Groupe, d'autres membres du Comité exécutif, les équipes de la Direction des Relations Investisseurs & de la Communication Financière, ainsi que la Direction de la Communication Institutionnelle.

Des procédures ont été mises en place afin de sensibiliser les salariés concernés aux exigences réglementaires en matière d'informations privilégiées et de fenêtres négatives (« *black out period* »). Les salariés qui, du fait de leurs fonctions, ont accès à des informations privilégiées, sont informés avant chaque fenêtre négative de l'interdiction de vendre ou acheter des actions Eutelsat ainsi que de leurs obligations en matière de confidentialité.

La Direction des Relations Investisseurs & de la Communication Financière diffuse et communique les informations financières concernant le Groupe Eutelsat et sa stratégie par le biais, entre autres :

- ▶ du document d'enregistrement universel, des rapports financiers semestriels et des informations financières trimestrielles ;
- ▶ des communiqués de presse financiers ;
- ▶ des présentations destinées aux analystes financiers ainsi qu'aux investisseurs.

Les communiqués de presse et les rapports financiers sont approuvés par le Comité d'audit et le Conseil d'administration. Sauf en cas de circonstances exceptionnelles, ils sont publiés en dehors des horaires d'ouverture de la Bourse de Paris.

Chaque sujet sur lequel Eutelsat publie des informations est accompagné d'une analyse et d'échanges approuvés par la direction et mises à jour régulièrement, fournissant ainsi un support solide pour les relations du Groupe avec les acteurs du marché.

Pour garantir aux investisseurs un accès équitable aux informations, l'ensemble des informations financières publiées sont disponibles en français et en anglais et diffusées à travers les canaux suivants :

- ▶ les informations à destination du grand public sont mises en ligne (ou envoyées par la poste sur demande) sur le site Internet de l'entreprise (www.eutelsat.com/fr) dès leur publication ;
- ▶ les informations réglementées sont communiquées conformément à la Directive Transparence de l'Union européenne par un diffuseur professionnel d'informations réglementées ;
- ▶ les réunions avec les analystes sont retransmises intégralement sur Internet et accessibles sans restriction en direct ou en différé ou par conférence téléphonique ;
- ▶ les visites à l'étranger et les échanges avec des acteurs du marché sont généralement menés par deux représentants d'Eutelsat, pour garantir la précision des informations communiquées et l'accès équitable auxdites informations. Les documents présentés à ces occasions sont mis en ligne immédiatement sur le site Internet de l'entreprise www.eutelsat.com/fr.

Assurances

Assurance responsabilité civile en orbite – Police responsabilité civile engins spatiaux

Le Groupe souscrit une police d'assurance de responsabilité civile engins spatiaux, renouvelable annuellement, qui couvre les dommages potentiels causés aux tiers par le Groupe en tant qu'opérateur d'un système de satellites.

Autres assurances en vigueur

Le Groupe a souscrit à diverses assurances de responsabilité civile, notamment une assurance couvrant ses mandataires sociaux, administrateurs et dirigeants dans l'exercice de leurs fonctions.

En outre, le Groupe dispose notamment d'une assurance dommages tous risques matériels de télécommunication au sol et équipements divers, de différentes assurances d'assistance pour le personnel, et d'une assurance couvrant les déplacements des salariés.

Les délégations de pouvoir et de signature

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

La gestion et le suivi des contrats fournisseurs du Groupe

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

Les procédures d'achat

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

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

- validation par la Direction générale d'une enveloppe budgétaire par projet/activité, dans le cadre du budget annuel approuvé par le Conseil d'administration ; et
- validation par la Direction du département duquel émane la demande d'achat (ainsi que par la Direction générale au-delà d'un montant prédéterminé).

Les factures reçues sont rapprochées des réceptions des prestations de services et/ou des livraisons de biens ayant fait préalablement l'objet d'un contrat ou d'une commande.

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

Tout paiement est fondé sur le principe de la double signature. Au-delà de certains montants prédéterminés, la signature du Directeur général 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 d'Eutelsat S.A.

La prise en compte du risque de non-conformité

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi le renforcement de son programme de lutte contre la corruption et le trafic d'influence conçu pour prévenir et identifier les agissements de corruption au sein du Groupe, notamment par :

- la mise à jour de sa politique d'alerte et de son outil de signalement en ligne, pour garantir sa conformité au regard de la loi Wasserman, qui offre la possibilité d'effectuer des signalements anonymes ;
- le renforcement du réseau de conformité interne chargé de développer une culture de la conformité au niveau local, en contrôlant l'efficacité des procédures du Groupe et en signalant les vulnérabilités détectées ;
- la poursuite des actions engagées dans le cadre de la mise en place des mesures prescrites par la loi Sapin II, conformément aux dernières recommandations de l'AFA, en particulier : (i) l'intensification du programme de formation des salariés en France et à l'étranger en 2022, (ii) la mise à jour régulière des politiques internes en matière d'éthique et de conformité, et (iii) la réalisation d'un contrôle de haut niveau de la conformité par un auditeur externe, afin d'évaluer la mise en œuvre et l'efficacité du programme.

Pour de plus amples informations sur la gestion du risque de non-conformité, se reporter au chapitre 3 du présent document.

4.8.3 Prévention et gestion des risques commerciaux du Groupe

La gestion et le suivi des contrats clients

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

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

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

Le Groupe a mis en place des processus d'élaboration des contrats d'attribution de capacité permettant notamment de vérifier que les contrats sont dûment signés et les clients facturés conformément aux conditions contractuelles prévues.

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

La gestion du risque de crédit

À cet égard, les contrats standards conclus avec les clients contiennent une clause prévoyant la suspension ou l'interruption de service, en cas de non-paiement. La Société a souscrit un contrat avec deux agences de recouvrement.

Tout nouveau client fait l'objet d'une évaluation du risque client par l'équipe « Credit Management » de la Direction financière déterminant le niveau de garantie financière requis. Une réévaluation annuelle est systématiquement effectuée sur l'ensemble du portefeuille clients. Des réévaluations sont également effectuées au cas par cas tout au long de l'exercice.

Le département « Credit Management » est également en charge exclusive du contrôle des règlements. Une vigilance particulière est apportée aux clients situés dans les zones géographiques considérées comme étant potentiellement les plus à risque.

Tout retard de paiement fait l'objet d'une analyse précise avec les responsables clientèle concernés de la Direction commerciale et de la Direction des Affaires Juridiques, suivie, le cas échéant, de mesures appropriées. Ce département « Credit Management » assure, en cas de

réclamation, le lien avec la Direction des Affaires Juridiques, laquelle suit les actions contentieuses avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés.

4.8.4 Gestion des risques financiers

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

Par ailleurs, le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie. La direction gère activement ces expositions aux risques. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés.

Ces instruments financiers sont négociés de gré à gré auprès de contreparties bancaires de premier rang. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière dans une optique spéculative ni de transaction présentant un risque qui ne puisse être quantifié lors de sa conclusion, autrement dit il ne saurait vendre des actifs sans les posséder ou sans savoir s'il les possédera à l'avenir.

L'objectif est de réduire, là où cela semble approprié et possible, les fluctuations des revenus, de résultat et des flux de trésorerie suite à des fluctuations de taux d'intérêt et de taux de change.

> Gestion du risque de liquidité

Au 30 juin 2023, la liquidité du Groupe est importante avec des lignes de crédit disponibles non utilisées à hauteur de plus de 1 000 millions d'euros et une trésorerie de 482 millions d'euros.

Au 30 juin 2023, le Groupe respectait l'ensemble des ratios financiers (covenants) imposés par ses différentes lignes de crédit tel que décrit en section 7.4. Le ratio dette nette/EBITDA ressort à 3,35x au 30 juin 2023 (3,27x au 30 juin 2022).

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

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

Total flux (en millions d'euros)	30 juin 2023		30 juin 2024	30 juin 2025	30 juin 2026	30 juin 2027	30 juin 2028	Au-delà de 5 ans
	Valeur au bilan	Flux contractuels						
Emprunt bancaire Eutelsat Communications S.A.	(399,6)	(473,2)	(18,3)	(18,3)	(18,3)	(418,3)	-	-
Emprunt bancaire BEI Eutelsat S.A.	(199,9)	(205,3)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(200,5)
Emprunts obligataires Eutelsat S.A.	(2 023,4)	(2 183,0)	(38,5)	(38,5)	(838,5)	(22,5)	(622,5)	(622,5)
Dettes structurées	(316,3)	(328,1)	(198,2)	(53,0)	(76,9)	-	-	-
Locations financement	(319,5)	(316,2)	(43,5)	(43,5)	(46,1)	(48,0)	-	(135,0)
Instruments dérivés de taux qualifiés	(32,4)	(32,4)	(0,5)	(31,9)	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	(3 291,2)	(3 538,2)	(300,0)	(186,2)	(980,8)	(489,8)	(623,5)	(958,0)
Autres passifs financiers	(135,3)	(135,3)	(112,5)	(22,8)	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	(3 426,4)	(3 673,5)	(412,5)	(209,0)	(980,8)	(489,8)	(623,5)	(958,0)

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des lignes de crédit :

(en millions d'euros)	30 juin 2023	Juin 2024	Juin 2025	Juin 2026	Juin 2027	Juin 2028	Juin 2029
Maturité des facilités de crédit disponibles non utilisées	-	-	(53)	(703)	(253)	-	-

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des actifs financiers :

(en millions d'euros)	Total flux	Juin 2024	Juin 2025	Juin 2026	Juin 2027	Juin 2028	Au-delà de 5 ans
	30 juin 2023	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal	Nominal
Instruments dérivés de change	13,7	13,7	-	-	-	-	-
Actifs financiers	539,0	375,1	163,9	-	-	-	-
Trésorerie	468,6	468,6	-	-	-	-	-

Équivalents de trésorerie	13,6	13,6	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	1 034,9	871,0	163,9	-	-	-	-

► Gestion du risque de taux d'intérêt

Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt en conservant une partie de sa dette à taux fixe (les emprunts obligataires d'Eutelsat S.A.) et si nécessaire par une politique de couverture ou de pré-couverture.

Pour plus d'informations, il convient de se référer à la note 7.4.6 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Au 30 juin 2023, il n'y avait aucun instrument de couverture de taux.

La position nette de taux au 30 juin 2023 se présente alors comme suit :

(en millions d'euros)	Actifs financiers(a)		Passifs financiers(b)		Position nette avant gestion(c) = (a) - (b)		Hors bilan(swaps à taux fixe, caps, tunnel)(d)		Position nette après gestion(e) = (c) + (d)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins de 1 an		871,0	210,6	198,2	(214,3)	672,8			(214,3)	672,8
De 1 à 5 ans		163,9	1 773,2	529,9	(1 773,2)	(366)	621,9		(1 151,3)	(366,0)
Plus de 5 ans			958,0		(958,0)	0,0			(958,0)	0,0
TOTAL	0,0	1 034,9	2 945,5	728,1	(2 945,5)	306,8	621,9	0,0	(2 323,6)	306,8

► Risque de change

Afin de se couvrir contre les risques liés à la fluctuation des taux de change, le Groupe peut être amené à utiliser des ventes à terme ou tunnels (ou des ventes à terme synthétiques à barrière activante de dollars U.S. contre euros), exercées ou non en fonction du taux de change à leur date d'expiration. Le Groupe ne peut néanmoins garantir qu'il parviendra à couvrir systématiquement tous ses contrats libellés en dollar U.S.

Par ailleurs, afin de couvrir le risque de conversion, le Groupe peut également avoir recours à la création de passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs. Les instruments de couverture comprennent des instruments dérivés de change (swap de devises) documentés en couverture d'investissement net pour les opérations d'investissement réalisées en devise étrangère. Le Groupe a ainsi mis en place un swap de devises pour un notional de 622 millions d'euros afin de couvrir son investissement net chez Satmex.

Pour plus d'informations, il convient de se référer à la note 7.4.6 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente la situation en millions d'euros de tous les instruments de couverture sur devises existant au 30 juin :

(en millions d'euros)	Montants notionnels		
	2021	2022	2023
Ventes à terme synthétiques à barrière activante (Eutelsat S.A.)	235,5	487,8	354,7
Cross currency swap/opération d'échange de devises	572,0	646,8	621,9

► Gestion du risque de contrepartie

Le risque de contrepartie inclut le risque lié à l'émetteur de titres, le risque d'exécution sur produits financiers dérivés ou produits monétaires ainsi que le risque de crédit sur les liquidités et les placements à terme. Le Groupe atténue 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 2023, le syndicat bancaire d'Eutelsat Communications comprend neuf prêteurs et celui d'Eutelsat S.A. en comporte huit pour la facilité *revolver* de 450 millions d'euros et neuf pour la facilité *revolver* de 200 millions d'euros.

En cas de défaillance d'un des prêteurs sur la partie crédit *in fine* des facilités, le Groupe conserve la totalité des montants alloués à l'origine. En cas de défaillance d'une contrepartie sur la partie *revolving* d'une facilité, le montant obtenu peut être inférieur au montant total demandé. Dans ce cas, le Groupe peut effectuer un (des) tirage(s) supplémentaire(s) auprès des autres contreparties afin d'obtenir le montant complémentaire nécessaire pour atteindre le montant total du tirage demandé. Le Groupe n'anticipe aucune perte qui résulterait de la défaillance de ses contreparties quant à leurs obligations prévues au contrat. Au 30 juin 2023, le risque de contrepartie n'est pas significatif.

5. UNE FLOTTE JEUNE COUVRANT PRESQUE L'ENSEMBLE DU GLOBE

5.1 LA FLOTTE DE SATELLITES D'EUTELSAT

Au 30 juin 2023, le Groupe exploitait de la capacité sur une flotte de 36 satellites, dont quatre en orbite inclinée.

Capacité en pleine propriété au 30 juin 2023

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale ⁽¹⁾ (en nombre de répéteurs physiques)	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2023 ⁽²⁾ (année civile)
EUTELSAT 117 WEST A	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku/24 C	Mars 2013	2035
EUTELSAT 117 WEST B	116,8° Ouest	Amériques	40 Ku	Juin 2016	2044
EUTELSAT 115 WEST B	114,9° Ouest	Amériques	32 Ku/12 C	Mars 2015	2042
EUTELSAT 113 WEST A	113° Ouest	Amériques	24 Ku/36 C	Mai 2006	> 2024
EUTELSAT 65 WEST A	65° Ouest	Amérique latine	24 Ku/10 C/24 faisceaux en bande Ka	Mars 2016	2036
EUTELSAT 8 WEST B	8° Ouest	Moyen-Orient, Afrique, Amérique latine	40 Ku/10 C	Août 2015	2033
EUTELSAT 7 WEST A	7° Ouest	Moyen-Orient, Afrique du Nord	50 Ku	Septembre 2011	2033
EUTELSAT 5 WEST B ⁽³⁾	5° Ouest	Europe, Amériques, Afrique	35 Ku	Octobre 2019	2035
EUTELSAT 3B	3° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	30 Ku/12 C/5 faisceaux en bande Ka	Mai 2014	2032
EUTELSAT 7B	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	53 Ku/3 Ka	Mai 2013	2039
EUTELSAT 7C	7° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	44 Ku	Juin 2019	2057
EUTELSAT KONNECT	7° Est	Europe, Afrique	65 faisceaux en bande Ka	Janvier 2020	2037
EUTELSAT 9B	9° Est	Europe	50 Ku	Janvier 2016	2038
EUTELSAT 10A	10° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	42 Ku/10 C	Avril 2009	2023
EUTELSAT HOTBIRD 13B	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	64 Ku	Août 2006	2025
EUTELSAT HOTBIRD 13E	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	38 Ku	Mars 2006	2024
EUTELSAT 13F	0,5°E	Europe	72 Ku, 2 faisceaux en bande Ka	Octobre 2022	>2038
EUTELSAT HOTBIRD 13G	13° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient	72 Ku	Novembre 2022	>2038
EUTELSAT 16A	16° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique, océan Indien	53 Ku/3 Ka	Octobre 2011	2027
EUTELSAT 21B	21,5° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	40 Ku	Novembre 2012	2033
EUTELSAT 28E ⁽⁴⁾	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Septembre 2013	2029
EUTELSAT 28F ⁽⁴⁾	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Septembre 2012	2029
EUTELSAT 28G ⁽⁴⁾	28,2/28,5° Est	Europe	4 Ku	Décembre 2014	2030
EUTELSAT 33E	33° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie centrale	64 Ku	Février 2009	2024
EUTELSAT 36B	36° Est	Europe, Moyen-Orient, Afrique	70 Ku	Novembre 2009	2026
EUTELSAT QUANTUM	48° Est	Flexible	8 faisceaux Quantum	Juillet 2021	2038

EUTELSAT 70B	172° Est	Europe, Moyen-Orient, Asie	48 Ku	Décembre 2012	2032
EUTELSAT 172B	172° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	40 Ku/14 C/11 faisceaux	Juin 2017	2036
EUTELSAT 174A	174° Est	Asie-Pacifique, Australie, Nouvelle-Zélande	-	Décembre 2005	Orbite inclinée
EUTELSAT 12 WEST E	12,5° Ouest	Europe, Atlantique	-	Décembre 2008	Orbite inclinée
EUTELSAT 139 WEST A	139° Ouest	Amériques	-	Mars 2004	Orbite inclinée
EUTELSAT 12WG	12,5° Ouest	Europe	-	Décembre 2008	Orbite inclinée

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

(2) Le Groupe revoit chaque année les durées de vie estimées des satellites en orbite (voir note 7.1.2 des comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2023).

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

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

Nom du satellite	Position orbitale	Couvertures géographiques	Capacité nominale (en nombre de répéteurs physiques)	Date de lancement	Durée de manœuvrabilité en orbite estimée au 30 juin 2023 (année civile)
EUTELSAT 53A ⁽¹⁾	53° Est	Europe, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Asie	4 Ku	Octobre 2014	2029
EXPRESS-AT1 ⁽¹⁾	56° Est	Sibérie	19 Ku	Mars 2014	2029
EXPRESS-AT2 ⁽¹⁾	140° Est	Extrême-Orient russe	7 Ku	Mars 2014	2029
EUTELSAT 36C ⁽¹⁾	36° Est	Afrique, Russie	53 Ku/18 faisceaux en bande Ka	Décembre 2015	2033
EUTELSAT 28G ⁽²⁾	28,2/28,5° Est	Europe	8 Ku	Décembre 2014	2030

(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.

5.2 ACTIVITE DE LA FLOTTE

Principales évolutions depuis le 30 juin 2022 :

► Le 7 septembre 2022, le satellite EUTELSAT KONNECT VHTS a été lancé avec succès à bord d'un lanceur Ariane V. Son entrée en service est prévue pour le deuxième semestre 2023 (année civile).

Le 15 octobre 2022, le satellite EUTELSAT HOTBIRD 13F a été lancé avec succès par un lanceur Falcon-9. Le satellite a intégré la flotte d'EUTELSAT le 4 avril 2023, opérant durant trois mois à la position orbitale 0,5°E, avant sa mise en service à la position orbitale 13°E prévue au troisième trimestre 2023 (civil).

► En octobre 2022, tous les services ont été arrêtés sur EUTELSAT 133WA (WE1), le satellite a été mis hors service et réorbité.

► Le 3 novembre 2022, le satellite EUTELSAT HOTBIRD 13G a été lancé avec succès par le lanceur Falcon-9. Le satellite est entré en service à la position orbitale 13°E le 30 mai 2023.

► À la suite de la mise en service d'EUTELSAT HOTBIRD 13G et du transfert des services, le satellite EUTELSAT HOTBIRD 13C (HB9) a été repositionné à la position 12,5°W sous le nom EUTELSAT 12WG et mis en service à cette position le 19 juin 2023.

► Le 23 novembre 2022, le satellite EUTELSAT 10B a été lancé avec succès par un lanceur Falcon-9. Le satellite est rentrée en service à la position 10°E le 24 juillet 2023.

► À la fin du mois de décembre 2022, tous les services ont été arrêtés sur EUTELSAT 5WA (WA3), le satellite a été mis hors service et réorbité.

► Le 15 avril 2023, le satellite EUTELSAT ELO-3 a été lancé avec succès par un lanceur Falcon-9 en orbite basse (LEO).

► Le 13 juin 2023, le satellite EUTELSAT ELO-4 a été lancé avec succès par un lanceur Falcon-9 en orbite basse (LEO).

5.3 UNE POLITIQUE ACTIVE D'INVESTISSEMENTS

Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi son programme d'investissement. Les investissements « cash » se sont élevés à 271 millions d'euros.²²

Satellites commandés au cours de l'exercice 2022-23

Eutelsat a sélectionné Thales Alenia Space pour construire FLEXSAT AMERICAS, un satellite de nouvelle génération extrêmement flexible, paramétrable par logiciel. Ce nouveau satellite viendra compléter les ressources en orbite d'Eutelsat, fournissant plus de 100 Gbps de capacité incrémentale en couverture des Amériques pour soutenir la demande croissante de services de Connectivité. Il prendra également en charge les services GEO-LEO, notamment dans des zones où la demande est particulièrement soutenue.

La livraison de FLEXSAT est prévue pour 2026.

Satellites commandés au cours de l'exercice 2021-22

Néant.

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

Programmes de satellites en cours d'approvisionnement

Satellite	Position orbitale	Date d'entrée en service estimée (année civile)	Marchés principaux	Couverture	Nombre de répéteurs physiques	Dont capacité incrémentale
EUTELSAT 36D	36° Est	S2 2024	Vidéo Services aux gouvernements	Afrique, Russie, Europe	70 Ku Charge utile UHF	Charge utile UHF
FLEXSAT AMERICAS	-	2026 (livraison)	Connectivité	Amériques	Plus de 100 Gbps	Plus de 100 Gbps

Le satellite KONNECT VHTS, dont le lancement a eu lieu avec succès au cours de l'exercice 2022-23, devrait entrer en service au deuxième semestre 2023 (civil).

5.4 SERVICES DE LANCEMENTS ASSOCIES AUX SATELLITES EN COURS DE CONSTRUCTION

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

5.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR HONORER LES ENGAGEMENTS LIES AUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Au 30 juin 2023, la liquidité du Groupe, incluant la trésorerie disponible et les lignes de crédit non utilisées, s'élevait à environ 1,5 milliard d'euros.

Les principaux engagements d'investissements sont relatifs notamment aux futurs satellites y compris les équipements au sol qui sont nécessaires à leur opération.

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

6. ACTIVITE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023 :

- Le 25 juillet 2022, Eutelsat SA et les principaux actionnaires de OneWeb, représentant environ 74 % du capital de OneWeb, ont signé un protocole d'accord en vue du rapprochement d'Eutelsat et OneWeb dans une opération par échange d'actions.
- Le 5 décembre 2022, une filiale dénommée Eutelsat Canada Enterprise Inc. a été constituée au Canada.
- Le 28 mars 2023, une filiale dénommée Eutelsat Greece a été constituée en Grèce.
- La filiale Konnect Africa RDC (i) a cédé 5 % de ses droits de vote à ses salariés le 9 janvier 2022 et (ii) a changé de forme sociale pour devenir une *société anonyme* le 16 mars 2023 afin de se conformer à l'article 40 de la loi n° 20/017 du 25 novembre 2020 relative aux télécommunications et aux technologies de l'information et de la communication.
- Le 15 juin 2023, la cession du groupe Bigblu Operations Limited (Royaume-Uni) a été réalisée. Le groupe cédé comprend douze filiales et deux succursales en Europe.

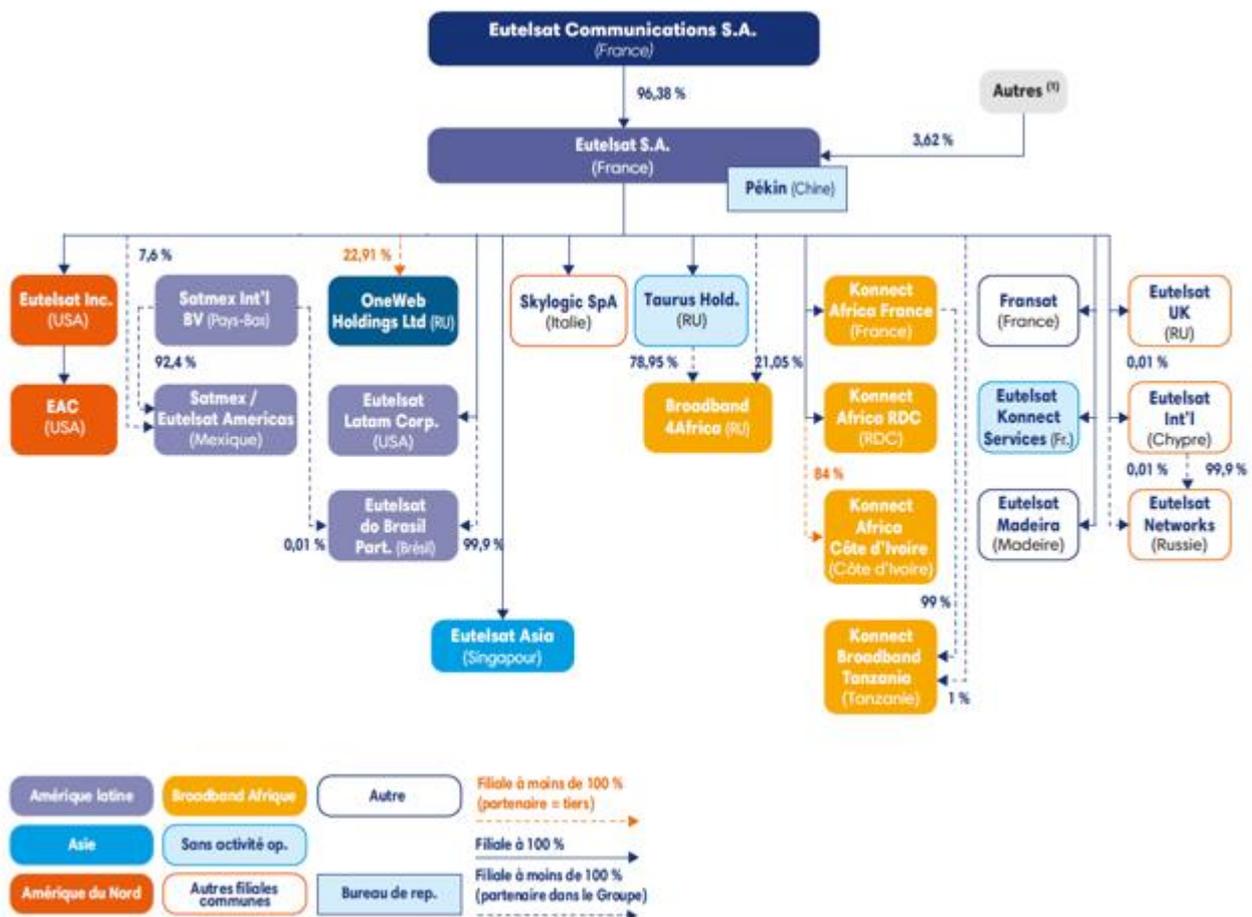
Au 30 juin 2023, la Société détient directement ou indirectement 46 filiales ou participations.

Eutelsat Communications est une société holding, qui n'a pas d'activité opérationnelle propre, autre que sa participation directe dans Eutelsat S.A.

Les chiffres d'affaires et les résultats indiqués pour les filiales à la section 6.2 sont établis sur la base des comptes annuels des sociétés concernées.

6.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE AU 30 JUIN 2023

L'organigramme ci-dessous est un organigramme simplifié du Groupe Eutelsat au 30 juin 2023. La liste de l'ensemble des sociétés consolidées par Eutelsat Communications au 30 juin 2023 figure en Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés d'Eutelsat Communications située en annexe au présent rapport. Les pourcentages de droits de vote sont indiqués aux pourcentages de capital.



(1) Les autres correspondent essentiellement à la participation de l'opérateur russe RSCC

6.2 PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 30 juin 2023, les principales sociétés opérationnelles du Groupe sont :

- ▶ Eutelsat S.A. (France) détenue directement à 96,38 % par la Société ;
- ▶ Eutelsat Madeira Lda (Madère), Eutelsat Asia Pte Ltd (Singapour), Fransat S.A. (France) et Eutelsat International Ltd (Chypre), filiales directes détenues à 100 % par Eutelsat S.A. ;
- ▶ Eutelsat do Brasil Ltda (Brésil), Eutelsat America Corp. (États-Unis), Satélites Mexicanos, S.A. de C.V. (Mexique) et Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats arabes unis), filiales indirectes détenues à 100 % par Eutelsat S.A.

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.

6.2.1 Eutelsat S.A.

Eutelsat S.A. est la principale société opérationnelle du Groupe. Il s'agit d'une société anonyme dont le siège social est situé 32, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux.

Chiffre d'affaires et résultat net d'Eutelsat S.A.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires et le résultat net consolidés au 30 juin 2023 d'Eutelsat S.A. :

(en millions d'euros)	30 juin 2023
Chiffre d'affaires	1 134,3
Résultat net attribuable au Groupe	403,7

6.2.2 Principales filiales d'Eutelsat S.A.

Eutelsat America Corp. (États-Unis)

Constituée en novembre 2006, Eutelsat America Corp. est une filiale de promotion et de représentation dont l'objet est de distribuer la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A. sur le marché nord-américain. Elle est détenue à 100 % par l'intermédiaire de la filiale Eutelsat Inc. et est sous « Proxy ».

Eutelsat do Madeira Lda (Portugal)

Constituée en juin 2008, Eutelsat Madeira Lda est une filiale directe détenue à 100 % par Eutelsat S.A. Cette société est chargée de commercialiser la capacité satellitaire détenue en pleine propriété sur le satellite EUTELSAT 10A en bandes C et Ku pour la zone Afrique et les marchés lusophones, et sur le satellite EUTELSAT 16A en bande Ku pour la zone Afrique et les îles de l'océan Indien. Depuis le 1er juillet 2014, Eutelsat Madeira Lda commercialise également la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A. sur le satellite EUTELSAT 3B en bandes C et Ku pour la zone de l'Afrique subsaharienne. Eutelsat Madeira Lda est également propriétaire d'une fraction du satellite E8WB.

Eutelsat Asia Pte Ltd (Singapour)

Constituée en juin 2012, Eutelsat Asia Pte Ltd est une filiale directe détenue à 100 % par Eutelsat S.A. Cette société est propriétaire du satellite EUTELSAT 172B et du satellite EUTELSAT 174A.

Fransat S.A. (France)

Constituée en 2009, Fransat S.A. est une filiale directe détenue à 100 % par Eutelsat S.A. Cette société est en charge (i) d'exploiter et de développer l'offre FRANSAT, consistant en un service d'accès par satellite aux chaînes gratuites de la TNT, (ii) de promouvoir cette offre auprès des éditeurs de services audiovisuels en vue de l'intégration de nouvelles chaînes gratuites, et enfin (iii) de fournir les moyens techniques pour l'intégration de nouvelles offres de chaînes, gratuites ou payantes, en complément de l'accès à l'offre FRANSAT.

Satélites Mexicanos S.A. de C.V. (Mexique)

Acquise par le Groupe en janvier 2014, la société Satélites Mexicanos S.A. de C.V. est détenue par Eutelsat S.A., à la fois directement et indirectement par l'intermédiaire de la société Satmex International BV.

La société opère depuis mars 2014 sous le nom commercial d'Eutelsat Americas. Elle est basée à Mexico et exploite quatre satellites : EUTELSAT 113 WEST A à 113° Ouest, EUTELSAT 115 WEST B, EUTELSAT 117 WEST A à 116,8° Ouest et EUTELSAT 117 WEST B à 117° WEST. Ces satellites couvrent 90 % de la population du continent américain.

Satélites Mexicanos S.A. de C.V. opère et commercialise une fraction du satellite EUTELSAT 65 WEST A, détenu par Eutelsat S.A. en copropriété avec Eutelsat do Brasil Ltda.

Eutelsat do Brasil Ltda (Brésil)

Eutelsat do Brasil Ltda est une filiale indirecte à 100 % d'Eutelsat S.A. Elle est détenue à 100 % par l'intermédiaire de la filiale Eutelsat do Brasil Participatoes Ltda.

Eutelsat do Brasil Ltda s'est initialement vu attribuer par les autorités brésiliennes des droits d'atterrissage lui permettant d'offrir de la capacité pour les besoins du marché brésilien sur les satellites EUTELSAT 12 WEST A et EUTELSAT 8 WEST A. Depuis juin 2013, Eutelsat do Brasil Ltda s'est vu attribuer en complément par l'autorité brésilienne de régulation des télécommunications une licence pour un ensemble de fréquences en bandes C, Ku et Ka à la position 65° Ouest. Eutelsat do Brasil Ltda a également conclu avec Hughes, filiale d'EchoStar, un contrat de 15 ans pour la location de l'ensemble de la capacité en bande Ka couvrant le Brésil sur le satellite EUTELSAT 65 WEST A détenu en partie par Eutelsat do Brasil Ltda et opérationnel depuis le 1er mai 2016.

Eutelsat International (Chypre)

Filiale directe à 100 % du Groupe, la société Eutelsat International Ltd est notamment en charge de commercialiser la capacité en bande Ku sur le satellite EXPRESS AT1 lancé en mars 2014 à la position 56° Est.

Eutelsat MENA FZ-LLC (Émirats arabes unis)

Eutelsat MENA FZ-LLC est une filiale détenue par l'intermédiaire de Satmex International B.V. Elle est notamment en charge de commercialiser de la capacité vidéo et données pour la région du Moyen-Orient.

OneWeb Holdings Limited (Royaume-Uni)

Constituée en 2014, OneWeb est un réseau mondial exploitant une constellation de 648 satellites de télécommunications en orbite basse (LEO). OneWeb fournit des services de connectivité à grande vitesse et à faible latence à destination des gouvernements, des entreprises et des communautés partout dans le monde.

Eutelsat SA a exercé une option d'achat le 6 octobre 2021 passant ainsi sa participation dans le capital de OneWeb de 17,6 % à 22,9 %.

Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires et les résultats nets contributifs des principales filiales d'Eutelsat S.A. au 30 juin 2023 :

(en millions d'euros)	Eutelsat America Corp.	Eutelsat Madeira Lda	Eutelsat Asia Pte Ltd	Fransat S.A.	Satélites Mexicanos S.A. de C.V.	Eutelsat do Brasil Ltda	Eutelsat International	Eutelsat MENA
Chiffre d'affaires	104,4	33,6	19,1	4,8	92	16,6	12,9	17,4
Résultat net part du Groupe	3,6	7,2	23,7	0	255	(8)	2,4	(14,5)

7. COMPTES CONSOLIDES CLOS AU 30 JUIN 2023 - INFORMATIONS FINANCIERES

Dans la présente section, les références aux notes font référence aux notes annexes aux comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 30 juin 2023.

7.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS – NORMES IFRS

L'exercice d'Eutelsat Communications a une durée de 12 mois, clos au 30 juin.

Les états financiers consolidés au 30 juin 2023 sont établis selon le référentiel IFRS tel qu'approuvé par l'Union Européenne en vigueur à cette date.

7.2 BILAN CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

Le détail du bilan consolidé d'Eutelsat Communications aux 30 juin 2022 et 30 juin 2023 figure dans les comptes consolidés en annexe. Les capitaux propres du Groupe s'établissent à 3 072 millions d'euros au 30 juin 2023 contre 2 861 millions d'euros au 30 juin 2022.

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2021	30 juin 2022
Actif			
Écarts d'acquisition	7.1.1	1 295,2	1 280,1
Immobilisations incorporelles	7.1.1	377,4	302,2
Immobilisations corporelles et immobilisations en cours	7.1.2	3 677,5	3587,0
Droits d'utilisation sur contrats de location	7.1.3	452,9	345,1
Titres des sociétés mises en équivalence	7.2	605,7	501,2
Actifs financiers non courants	7.4.3	43,0	163,9
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants	7.3	34,0	31,8
Actifs d'impôts différés	7.8	1,4	15,3
Total des actifs non courants		6 487,0	6 226,5
Stocks		12,9	13,0
Créances clients et comptes rattachés	7.3.1	246,9	204,0
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats courants	7.3	18,8	13,3
Autres actifs courants		32,6	39,0
Actif d'impôt exigible		29,7	40,6
Actifs financiers courants	7.4.3	65,1	388,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.4.1	680,5	482,2
Total des actifs courants		1 086,5	1 180,9
Total de l'actif		7 573,6	7 407,3

7.3 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

(en millions d'euros, sauf données par action)	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Produits des activités ordinaires	6.1	1 151,6	1 131,3
Coûts des opérations	6.2	(93,2)	(103,3)
Frais commerciaux et administratifs	6.2	(196,8)	(202,7)
Dotations aux amortissements	7.1.1, 7.1.2, 7.1.3	(481,7)	(455,5)
Autres produits et charges opérationnelles	6.3	44,9	203,5
Résultat opérationnel		424,8	573,5
Coût de la dette nette		(63,1)	(68,5)
Autres produits et charges financiers		(1,8)	(22,8)
Résultat financier	6.4	(64,9)	(91,3)
Résultat courant avant impôt		359,9	482,2
Impôts sur les sociétés	6.5	(48,6)	(66,5)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	7.2	(71,5)	(87,3)
Résultat net		239,8	328,3
Part attribuable au Groupe		230,8	314,9
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		9,1	13,4
Résultat de base et dilué par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications	6.6	1,002	1,267

7.3.1 Analyse de l'activité de l'exercice

7.3.1.1 Evolution du chiffre d'affaires

En millions d'euros	Exercice 2021-22	Exercice 2022-23	Variation	
			Réelle	Comparable ²³
Vidéo	752,2	704,8	-6,3%	-8,3%
Services aux gouvernements	144,4	143,4	-0,7%	-7,2%
Connectivité Mobile	79,9	110,1	37,9%	26,8%
Connectivité Fixe	171,9	177,8	3,5%	-2,3%
Total Activités Opérationnelles	1 148,3	1 136,1	-1,1%	-4,8%
Autres Revenus ²⁴	3,3	-4,8	-244,7%	-247,1%
Total chiffre d'affaires	1 151,6	1 131,3	-1,8%	-5,5%
<i>Taux de change EUR/USD</i>	<i>1,14</i>	<i>1,04</i>		

Le chiffre d'affaires total pour l'exercice 2022-23 s'établit à 1 131 millions d'euros, en repli de 1,8 % sur une base publiée et de 5,5 % sur une base comparable.

²³ A taux de change constant. La variation est calculée comme suit : i) le chiffre d'affaires en dollars U.S. de l'exercice 2022-23 est converti au taux de l'exercice 2021-22 ; ii) l'impact de la couverture de change est exclu des « autres revenus ».

²⁴ Les « Autres Revenus » incluent principalement l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars (hors variations en comparable), la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie, ainsi que des indemnités de fin de contrat.

Le chiffre d'affaires des cinq Activités opérationnelles (hors Autres Revenus) s'établit à 1 136 millions d'euros, en recul de 4,8 % sur une base comparable excluant un effet de change positif de 43 millions d'euros. Le chiffre d'affaires des « Activités opérationnelles » tel que défini dans les objectifs financiers (au taux euro/dollar de 1,00) ressort à 1 157 millions d'euros.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires ressort à 286 millions d'euros, en repli de 2,3 % sur une base comparable. Le chiffre d'affaires des cinq Activités opérationnelles s'établit à 283 millions d'euros, en baisse de 4,1 % sur un an et en hausse de 4,7 % par rapport au trimestre précédent, sur une base comparable.

Note : Sauf indication contraire, toutes les variations mentionnées ci-après sont sur une base comparable (à périmètre et taux de change constants)

Vidéo (62 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2022-23**, le chiffre d'affaires de la Vidéo ressort à 705 millions d'euros, en repli de 8,3 %. Cette évolution traduit l'impact du non-renouvellement anticipé d'un contrat de capacité signé avec Digitürk à partir de mi-novembre 2022 ainsi qu'un repli des revenus générés en Europe lié à une baisse des volumes auprès de certains distributeurs. Le chiffre d'affaires a également été affecté par l'impact des sanctions prises à l'encontre de certaines chaînes russes et iraniennes, principalement au second semestre.

Sur le plan commercial, Eutelsat a été retenue par Orby Elevate pour la diffusion en réception directe (DTH) de ses premiers services audiovisuels grand public en langue anglaise aux États-Unis grâce à la couverture inégalée du satellite EUTELSAT WEST 117 West A sur le territoire des États-Unis. Eutelsat a également élargi son partenariat avec du, l'Emirates Integrated Telecommunications Company (EITC), en vue d'enrichir son offre de services DTH au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

Le chiffre d'affaires de la Vidéo Professionnelle, qui représente environ 10 % de la Vidéo, a également diminué en raison de difficultés structurelles et du caractère saisonnier de certains événements.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires de la Vidéo s'élève à 170 millions d'euros, en baisse de 9,7 % sur un an, et reste globalement stable par rapport au trimestre précédent.

Services aux gouvernements (12 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2022-23**, le chiffre d'affaires des Services aux gouvernements ressort à 143 millions d'euros, en repli de 7,2% sur un an.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires s'élève à 45 millions d'euros, en hausse de 25,8 % sur un an et de 45,0 % par rapport au trimestre précédent. Cette hausse est essentiellement due à un contrat ponctuel de 14 millions d'euros avec l'Agence spatiale allemande (DLR) au titre duquel EUTELSAT HOTBIRD 13F a fourni des services à partir d'avril à la position orbitale 0,5° Est, avant son entrée en service à 13° Est, prévue au troisième trimestre 2023 (année civile).

Si l'on exclut cet élément, le chiffre d'affaires du quatrième trimestre est en recul de 14,0 % sur un an, suivant la même tendance que le troisième trimestre (-13,4 %) bien qu'en légère amélioration par rapport au premier semestre, grâce à un meilleur taux de renouvellement (plus de 70 % contre 65 % à l'automne 2022) enregistré lors de la campagne de renouvellement des contrats avec le Département américain de la Défense au printemps 2023.

Connectivité Mobile (10 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2022-23**, le chiffre d'affaires de la Connectivité Mobile s'élève à 110 millions d'euros, en hausse de 26,8 % sur un an. Cette évolution traduit la poursuite d'une dynamique favorable, notamment dans le secteur maritime.

Au **quatrième trimestre**, le chiffre d'affaires ressort à 27 millions d'euros, en hausse de 20,7 % sur un an et de 2,9 % par rapport au trimestre précédent, reflétant l'impact positif de la commercialisation au premier semestre du troisième faisceau du satellite EUTELSAT QUANTUM auprès d'un client du secteur de la mobilité maritime.

Connectivité Fixe (16 % du chiffre d'affaires)

Pour l'**exercice 2022-23**, le chiffre d'affaires de la Connectivité Fixe s'établit à 178 millions d'euros, en baisse de 2,3 % sur un an.

Dans le Haut Débit, qui représente 40 % de cette application, le chiffre d'affaires est globalement stable, compte tenu de la base de comparaison qui intègre la contribution des accords de distribution avec Orange, TIM, et plus récemment Hispasat et Swisscom ainsi que, dans une moindre mesure, la croissance des activités en Afrique.

Eutelsat a finalisé la cession de ses activités de vente aux particuliers de services haut débit en Europe. Cette cession fait suite au succès de son modèle de distribution indirecte sur le marché du haut débit par satellite dans cette zone géographique. Cette stratégie sera soutenue par l'entrée en service de KONNECT VHTS prévue au second semestre 2023 (année civile).

Pour les Données Fixes qui représentent 60 % de cette application, l'amélioration des volumes compense partiellement l'effet négatif de la pression concurrentielle sur les prix.

Le chiffre d'affaires du **quatrième trimestre** s'élève à 41 millions d'euros. Sur une base comparable, il diminue de 16,0 % sur un an et de 6,9 % par rapport au trimestre précédent. Cette baisse s'explique essentiellement par une base de comparaison plus difficile qui intègre notamment un élément exceptionnel positif d'environ 2,5 millions d'euros enregistré au quatrième trimestre 2021-22. Si l'on exclut cet élément exceptionnel, le chiffre d'affaires est globalement stable d'un exercice à l'autre.

Autres Revenus

Les Autres Revenus ressortent à -5 millions d'euros contre +3 millions d'euros un an plus tôt. Ils incluent un impact négatif de 15 millions d'euros lié aux opérations de couverture de change contre un impact négatif de 12 millions d'euros lors de l'exercice précédent.

7.3.2 Évolution des charges opérationnelles au 30 juin 2023

Les coûts des opérations incluent principalement les coûts de personnel et les autres coûts liés au contrôle et à l'exploitation des satellites, ainsi que les primes d'assurance Vie en Orbite des satellites :

- **Les coûts de personnel.** Ils incluent les salaires et les charges salariales du personnel chargé de l'approvisionnement, de l'exploitation et de la maintenance des satellites (y compris la participation légale des salariés du Groupe) ;
- **Les coûts d'exploitation et de contrôle des satellites.** Ces coûts correspondent aux frais de fonctionnement des stations terrestres et aux coûts d'équipement, qui comprennent notamment la télémétrie, le contrôle, le positionnement, la gestion de la charge utile, la maintenance des logiciels et les équipements des centres de contrôle des satellites, ainsi que la supervision et la gestion du trafic. Le montant de ces coûts est fonction du nombre de satellites et des familles de satellites exploités, du repositionnement éventuel de satellites, ainsi que du nombre et du type de services offerts. Ces coûts incluent également les charges de sous-traitance des opérations de télémétrie, de contrôle et de suivi pour un certain nombre de satellites en orbite. De plus, Eutelsat S.A. a conclu des contrats de prestation de services relatifs au contrôle des systèmes de communications par satellite.
- **Les Primes d'assurance Vie en Orbite des satellites :** l'assurance Vie en Orbite d'un satellite prend généralement effet à l'expiration de la police d'assurance lancement (généralement un an après le lancement du satellite). Lorsque le Groupe souscrit une assurance lancement prévoyant une couverture Vie en Orbite, les primes relatives aux périodes postérieures au premier anniversaire de la date de lancement sont traitées comme des coûts d'assurance Vie en Orbite. Selon la politique de gestion des risques choisie, et en fonction des conditions générales du marché de l'assurance spatiale, les frais liés aux primes d'assurance peuvent varier d'un exercice à l'autre.

Les frais commerciaux et administratifs incluent notamment :

- Les coûts du personnel administratif et commercial (y compris la participation légale) ;
- Les frais généraux liés aux loyers des locaux, aux études externes et à la logistique ;
- Les dépenses liées au développement et à la commercialisation de nouveaux produits ;
- Une partie des taxes d'exploitation ;
- Et les provisions sur les créances clients ou autres créances.

La C.E.T (Contribution Economique Territoriale) est répartie entre les coûts des opérations et les frais commerciaux et administratifs (sur la base des effectifs correspondant).

Les charges opérationnelles sont en hausse de 16 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent en raison d'une augmentation des charges de personnel et des charges techniques due à l'évolution dans la composition des revenus et, dans une moindre mesure, l'inflation. Elles comprennent également les coûts de transaction encourus avec les clients russes.

L'**EBITDA ajusté** ressort à 825 millions d'euros au 30 juin 2023 contre 862 millions d'euros un an plus tôt, en repli de 4,2 %.

La **marge d'EBITDA ajusté** s'établit à 72,9 % à taux de change constant (73,0 % sur une base publiée) contre 74,8 % un an plus tôt, reflétant le recul du chiffre d'affaires, en particulier dans la Vidéo.

Cette marge d'EBITDA ajusté reflète le rééquilibrage progressif de nos activités vers les applications de la connectivité.

7.3.3 Dotations aux amortissements et autres charges ou produits opérationnels

Les dotations aux amortissements correspondent principalement à l'amortissement des satellites et installations terrestres, ainsi qu'à l'amortissement des actifs incorporels « Contrats clients et relations associés ».

Elles constituent le poste de charges le plus important du Groupe.

Des **dotations aux amortissements** en baisse, à -455 millions d'euros au 30 juin 2023 contre -482 millions d'euros un an plus tôt, en raison de la baisse des dotations aux amortissements des actifs en orbite et au sol. Deux satellites, HOTBIRD 13F et HOTBIRD 13G sont entrés en service respectivement le 9 avril 2023 et le 30 mai 2023.

Les autres produits opérationnels de 203 millions d'euros contre un produit opérationnel de 45 millions d'euros un an plus tôt, incluant pour l'essentiel un produit de 382 millions de dollars lié à la Phase II de la bande C. L'année dernière, les autres produits opérationnels incluaient un produit de 125 millions de dollars lié à la Phase I de la bande C.

7.3.4 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel correspond au chiffre d'affaires diminué du coût des opérations, des frais commerciaux et administratifs et des dotations aux amortissements et autres charges et produits opérationnels.

Au 30 juin 2023, le résultat opérationnel s'élève à 573 millions d'euros, en hausse de 35 % par rapport à l'exercice précédent.

7.3.5 Résultat financier

Un **résultat financier net** de -91 millions d'euros contre -65 millions d'euros un an plus tôt, reflétant l'évolution défavorable de la variation de change ainsi que des taux d'intérêt plus élevés.

7.3.6 Impôt sur les sociétés

Une charge d'impôt de -67 millions d'euros contre -49 millions d'euros l'année dernière, reflétant notamment la taxation à hauteur de 30 % du produit de la bande C mentionné ci-dessus.

7.3.7 Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence

Une quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence négative à hauteur de - 87 millions d'euros, reflétant la contribution annuelle complète de la participation dans OneWeb, qui ne s'appliquait l'année dernière qu'à partir de septembre 2021.

7.3.8 Résultat net consolidé

Au 30 juin 2023, le résultat net consolidé ressort ainsi à 328 millions d'euros contre 240 millions au titre de l'exercice 2021-22.

7.3.9 Résultat net attribuable au Groupe

Le résultat net attribuable au Groupe ressort à 315 millions d'euros contre 231 millions d'euros un an plus tôt, soit une hausse de 36 %. Il représente une marge nette de 28 %.

7.4 LIQUIDITE ET RESSOURCES FINANCIERES DU GROUPE

Les besoins de liquidités du Groupe incluent principalement le financement de la construction et du lancement de satellites, le service de sa dette et le financement de ses besoins en fonds de roulement.

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 (emprunts bancaires et obligataires).

7.4.1 Situation de l'endettement net²⁵ du Groupe

Au 30 juin 2023, l'endettement net total du Groupe s'élève à 2 766 millions d'euros, et comprend principalement : (i) 400 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit in fine d'Eutelsat Communications, (ii) 200 millions d'euros d'emprunts tirés dans le cadre du crédit in fine d'Eutelsat S.A. avec la Banque européenne d'investissement (BEI), (iii) 2 000 millions d'euros d'emprunts obligataires émis par Eutelsat S.A., (iv) 316 millions d'euros de dette liée aux contrats de location portant principalement sur le financement de satellites ; (v) 318 millions d'euros de dettes structurées – (crédit export et facilité de crédit Eutelsat S.A.) ; (vi) + 14 millions d'euros au titre de la part change de la juste valeur du swap de devises, et (vii) 482 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement (net des soldes créditeurs des banques).

Le Groupe dispose à cette date de 1,0 milliard d'euros non tirés, au titre de ses différentes lignes de crédit.

²⁵ L'endettement net du Groupe comprend l'ensemble des dettes bancaires et emprunt obligataire ainsi que les dettes liées aux contrats de location financement de satellites diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement (voir notes 7.4.4 des comptes consolidés en annexe).

Le tableau ci-dessous décrit les principales composantes de la dette brute du Groupe au 30 juin 2023 (hors location financement) :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant accordé	Montant utilisé	Échéance
Crédit <i>in fine</i> Eutelsat Communications	400	400	25 juin 2027
Crédit renouvelable Eutelsat Communications	200	-	25 juin 2027
Crédit renouvelable Eutelsat S.A. n° 1	450	-	30 septembre 2025
Crédit renouvelable Eutelsat S.A. n° 2	200	-	30 septembre 2025
Facilité de crédit Eutelsat S.A. n° 1	200	200 (dont 82 remboursés)	Deux tranches restantes : 30 juin 2023 : 65 M€ 30 juin 2024 : 53 M€
Facilité de crédit Eutelsat S.A. n° 2	200	200	Trois tranches : 30 juin 2024 : 75 M€ 30 juin 2025 : 50 M€ 30 juin 2026 : 75 M€
Facilité de crédit Eutelsat S.A. n° 3	159	-	Trois tranches : 30 juin 2025 : 53 M€ 30 juin 2026 : 53 M€ 30 juin 2027 : 53 M€
Crédit <i>in fine</i> Eutelsat S.A. avec BEI	200	200	8 décembre 2028
Emprunt obligataire 2025 Eutelsat S.A.	800	800	2 octobre 2025
Emprunt obligataire 2027 Eutelsat S.A.	600	600	13 juillet 2027
Emprunt obligataire 2028 Eutelsat S.A.	600	600	13 octobre 2028
Contrats de location	-	316	-
Part change du swap de devises	-	+ 14	13 janvier 2025
TOTAL	4 009	3 248	

Au 30 juin 2023, l'endettement bancaire du Groupe portait intérêts à taux variable (en général EURIBOR plus marges) et la partie endettement obligataire portait intérêts à taux fixe. Le coût moyen de la dette tirée par le Groupe après effet des instruments de couverture s'établit à 2,96 % et la maturité moyenne pondérée de l'endettement du Groupe s'élève à 3,6 années.

Génération de *cash-flow* libre discrétionnaire au cours de l'exercice 2022-23

Les **flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation** ressortent à 735 millions d'euros, en baisse de 66 millions d'euros sur un an, principalement en raison d'une baisse de l'EBITDA ajusté et du paiement de la première tranche de 100 millions de dollars de l'accord « *Take-or-pay* » signé avec OneWeb, compensé partiellement par une diminution du besoin en fonds de roulement, notamment grâce à un prépaiement de 85 millions d'euros au titre du contrat EGNOS et à un niveau d'encaissements plus élevé.

Les **investissements « cash »** ressortent à 271 millions d'euros, se maintenant à un niveau globalement stable par rapport à l'an dernier (280 millions d'euros).

Les **intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêts reçus** s'élèvent à 95 millions d'euros contre 78 millions d'euros un an plus tôt. Ils reflètent notamment les intérêts relatifs à la ligne de crédit mise en place pour le financement des programmes de satellites.

Le **cash-flow libre discrétionnaire** ressort à 462 millions d'euros sur une base publiée, en hausse de 19 millions d'euros. Il exclut la première tranche de 100 millions de dollars de l'accord « *Take-or-pay* » signé avec OneWeb. Le **cash-flow libre discrétionnaire ajusté**, tel que défini dans nos perspectives financières²⁶ et au taux euro/dollar de 1,00, s'établit à 518 millions d'euros, en baisse de 3 millions d'euros soit 1 %, mais bien au-dessus de notre objectif de 420 millions d'euros par an en moyenne au taux euro/dollar de 1,00 pour les exercices 2022-23 et 2023-24.

Variation de la dette nette du Groupe au cours de l'exercice 2022-23

Au 30 juin 2023, l'**endettement financier net** s'élève à 2 766 millions d'euros, en baisse de 49 millions d'euros par rapport à fin juin 2022. Cette évolution reflète : i) un montant de cash-flow libre discrétionnaire publié plus important ii) un paiement de dividende plus faible pour un montant de 81 millions d'euros suite au paiement d'une partie du dividende en actions dans le cadre de l'option offrant aux actionnaires la possibilité de recevoir la totalité du dividende soit en espèces, soit en actions nouvelles de la société, et iii) une baisse des dettes locatives. Ces impacts ont été en partie compensés par un décaissement au titre des investissements inorganiques de 140 millions d'euros principalement relatifs à OneWeb ainsi que la première tranche de 100 millions de dollars de l'accord « *Take-or-pay* » signé avec OneWeb.

Le **ratio d'endettement net par rapport à l'EBITDA ajusté** s'établit à 3,35x contre 3,27x à fin juin 2022 et 3,55x à fin décembre 2022.

²⁶ Se référer à l'annexe 3.

La maturité moyenne pondérée de l'endettement du Groupe s'élève à 3,6 années contre 4,3 années à fin juin 2022 et le coût moyen de la dette tirée par le Groupe après effet des instruments de couverture s'établit à 2,96 % (2,6 % pour l'exercice 2021-22). La liquidité du Groupe au 30 juin incluant les lignes de crédits disponibles non utilisées ainsi que la trésorerie s'élève à environ 1,5 milliards d'euros.

7.4.2 Description des instruments financiers en vigueur au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023

Principales évolutions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023

- Une nouvelle facilité de 159 millions d'euros a été levée au niveau d'Eutelsat S.A. pour accroître la liquidité du Groupe. Elle se compose de trois tranches remboursables respectivement en juin 2025, juin 2026 et juin 2027.
- Les échéances du crédit *in fine* de 400 millions d'euros d'Eutelsat Communications et de la ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros d'Eutelsat Communications ont toutes deux été étendues d'un an, de juin 2026 à juin 2027.

Lignes de crédit d'Eutelsat Communications S.A.

La structure de financement d'Eutelsat Communications S.A. se présente comme suit :

- un crédit *in fine* (Term Loan) d'un montant de 400 millions d'euros, initialement pour une maturité de cinq ans avec deux extensions possibles d'un an sous réserve de l'accord des prêteurs, dont une a été exercée et approuvée, établissant ainsi l'échéance du crédit à juin 2027. Il est rémunéré à un taux EURIBOR plus une marge comprise qui est fonction des notes à long terme attribuées par Standard & Poor's (S&P) à Eutelsat Communications S.A. Les périodes d'intérêts sont des périodes de trois mois débutant le 10 septembre, le 10 décembre, le 10 mars et le 10 juin de chaque année civile ;
- une ligne de crédit *revolving* de 200 millions d'euros (non tirée au 30 juin 2022) conclue en juin 2021 d'une durée initiale de cinq ans (avec deux extensions possibles d'une année chacune sous réserve de l'accord des prêteurs). Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge qui est fonction des notes à long terme attribuées par S&P à Eutelsat Communications S.A.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs. Ces contrats de crédit comportent certaines clauses restrictives, sous réserve d'exceptions usuelles contenues dans les contrats de prêts. Le contrat prévoit la possibilité pour chaque prêteur partie au contrat de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de changement du contrôle d'Eutelsat Communications et/ou d'Eutelsat S.A. y compris 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 ajusté 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). Au cours de l'exercice 2022-23, le Groupe a obtenu des prêteurs que le calcul du rapport entre l'endettement total net et EBITDA ajusté prenne en compte de manière anticipée l'encaissement du produit de libération de la bande C après impôts pour les périodes de test jusqu'au 30 juin 2024 (voir note 2.4). Le Groupe a également obtenu des prêteurs un relèvement du ratio de dette nette sur EBITDA ajusté de 4 à 4.75 pour les périodes de test du 30 juin 2023 au 31 décembre 2024, puis à 4.50 pour les périodes de test du 30 juin 2025 au 31 décembre 2025 dans le cas où la finalisation de l'opération de rapprochement avec OneWeb serait intervenue avant la date du test. Enfin, le calcul du ratio de dette nette sur EBITDA ajusté prendra en compte l'annualisation de l'EBITDA ajusté de OneWeb du dernier trimestre pour le test du 30 juin 2023, sur la base de données financières cumulées si l'opération de rapprochement intervient avant cette date.

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 2023 s'élevaient à 1,3 million d'euros.

Lignes de crédit et emprunts obligataires d'Eutelsat S.A.

La structure de financement d'Eutelsat S.A. se présente comme suit :

- une émission obligataire de 800 millions d'euros le 25 septembre 2018 pour une durée de sept ans arrivant à maturité le 2 octobre 2025 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2025 »). L'emprunt obligataire 2025 porte un coupon annuel de 2,000 % émis à 99,400 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- une émission obligataire de 600 millions d'euros le 6 juin 2019 pour une durée de huit ans arrivant à maturité le 13 juillet 2027 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2027 »). L'emprunt obligataire 2027 porte un coupon annuel de 2,250 % émis à 99,822 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- une émission obligataire de 600 millions d'euros le 13 octobre 2020 pour une durée de huit ans arrivant à maturité le 13 octobre 2028 sur le marché réglementé de la Bourse du Luxembourg (« l'Emprunt Obligataire 2028 »). L'emprunt obligataire 2028 porte un coupon annuel de 1,500 % émis à 99,619 % et remboursable *in fine* à 100 % du montant total principal ;
- une ligne de crédit *revolving* de 450 millions d'euros conclue le 28 avril 2017 pour une durée initiale de cinq ans avec deux options d'extension d'un an soumises à l'approbation des prêteurs, qui ont été exercées et approuvées. Une nouvelle extension jusqu'en septembre 2025 a été accordée en juin 2023, assortie d'une option d'extension supplémentaire d'un an, soumise à l'accord des prêteurs. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge comprise entre 0,23 % et 0,95 % en fonction de la note à long terme attribuée par Standard & Poor's à Eutelsat S.A. En outre, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA ajusté annualisé (tels que ces termes sont

définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année). Au 30 juin 2023, aucun montant n'était tiré sur cette ligne de crédit ;

► une facilité de crédit d'un montant maximal de 200 millions d'euros conclue le 17 avril 2019. Cette facilité est composée de deux tranches remboursables restantes respectivement en juin 2023 et juin 2024, chaque tranche portant un taux d'intérêt fixe majoré d'une marge prédéfinie. Par ailleurs, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA ajusté annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année). Au 30 juin 2023, 200 millions d'euros étaient tirés sur cette ligne de crédit ;

► une ligne de crédit revolving de 200 millions d'euros conclue en juin 2021 pour une durée de deux ans, initialement. Deux extensions d'un an, sous réserve de l'accord des prêteurs pour la seconde, sont possibles. La première option jusqu'en juin 2024 a été exercée et approuvée. Une extension additionnelle jusqu'en septembre 2025 a également été accordée en juin 2023, assortie d'une option d'extension supplémentaire d'un an, soumise à l'accord des prêteurs. Les tirages d'une durée maximale de six mois sont rémunérés au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars U.S.) majoré d'une marge qui est fonction de la note à long terme attribuée par Standard & Poor's à Eutelsat S.A. En outre, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA ajusté annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année). Au 30 juin 2023, aucun montant n'était tiré sur cette ligne de crédit ;

► une facilité de crédit d'un montant maximal de 200 millions d'euros conclue en juin 2021. Cette facilité est composée de trois tranches remboursables respectivement en juin 2024, juin 2025 et juin 2026, chaque tranche portant un taux d'intérêt fixe majoré d'une marge prédéfinie. Par ailleurs, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA ajusté annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année). Au 30 juin 2023, 200 millions d'euros étaient tirés sur cette ligne de crédit ;

► un crédit in fine (Term Loan) d'un montant de 200 millions d'euros conclu avec la Banque européenne d'investissement (BEI) le 27 novembre 2020 pour une durée de huit ans, arrivant à échéance en décembre 2028. Les périodes d'intérêts sont des périodes de six mois débutant le 10 juin et le 10 décembre de chaque année civile ;

► une facilité de crédit d'un montant maximal de 159 millions d'euros conclue en mars 2022. Cette facilité est composée de trois tranches remboursables respectivement en juin 2025, juin 2026 et juin 2027, chaque tranche portant un taux d'intérêt fixe majoré d'une marge prédéfinie. Par ailleurs, en vertu de ce contrat de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre endettement total net et EBITDA ajusté annualisé (tels que ces termes sont définis contractuellement et basé sur les comptes consolidés du sous-groupe Eutelsat S.A. présentés en normes IFRS) inférieur ou égal à 4 pour 1 (ratio qui est apprécié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année). Au 30 juin 2023, aucun montant n'était tiré sur cette ligne de crédit.

Les contrats de crédit et les émissions obligataires ne comportent ni garantie du Groupe ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs, mais comportent des clauses restrictives, sous réserve d'exceptions usuelles contenues dans les contrats de prêts, limitant la capacité d'Eutelsat S.A. et de ses filiales, notamment à :

- consentir des sûretés ;
- contracter des dettes supplémentaires ;
- consentir des prêts et réaliser des investissements ;
- s'engager dans des fusions, des acquisitions, des ventes d'actifs et des opérations de crédit-bail (à l'exception de celles réalisées à l'intérieur du Groupe et expressément prévues dans le contrat de prêt) ;
- modifier la nature de l'activité de la Société et de ses filiales.

Les emprunts évoqués à la note 7.4.2 prévoient la possibilité :

- pour chaque prêteur partie aux contrats de crédit de demander en cas de changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'un changement de contrôle d'Eutelsat Communications (hors prise de contrôle par les actionnaires de référence du Groupe) le remboursement anticipé de l'intégralité des contrats de crédit. Cette disposition ne s'applique pas pour les réorganisations au sein du Groupe ;
- pour chaque prêteur partie aux émissions obligataires de demander en cas de changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'un changement de contrôle d'Eutelsat Communications accompagnée de la dégradation des notations des obligations le remboursement anticipé de l'intégralité des obligations émises.

Les contrats de crédit comportent un engagement de conserver des polices d'assurance Lancement-plus-un-an pour tout satellite localisé à 13° Est et, pour tout satellite localisé à une autre position orbitale, l'engagement de ne pas avoir plus d'un seul satellite qui ne soit pas couvert par une police d'assurance lancement.

Les frais d'émission supportés lors des émissions obligataires et des crédits exports ont été étalés pendant la durée des emprunts. Les frais restant à étaler au titre des primes d'émission au 30 juin 2023 s'élevaient à 9,9 millions d'euros.

7.5 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 possédera à l'avenir.

Ces risques sont décrits dans les Facteurs de Risques situés à la partie 4 du présent rapport.

7.6 LITIGES

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe exerce son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et constitue une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources. Dans les cas jugés sans fondement ou trop peu étayés, aucune provision n'est comptabilisée.

8. COMPTES ANNUELS CLOS AU 30 JUIN 2023 - INFORMATIONS FINANCIERES

8.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS

Les comptes annuels au 30 juin 2023 sont établis en conformité avec les dispositions de Code de Commerce (articles L123-12 à L123-28) et du règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) 2016-07 du 4 novembre 2016. Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe **de prudence, conformément aux règles de base : (i) la continuité de l'exploitation, (ii) l'indépendance des exercices, (iii) la permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre et (iv) conformément aux règles générales d'établissement et de présentation** des comptes annuels.

8.2 ACTIVITE ET EVENEMENTS DE LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE

La Société a un rôle de holding : son rôle est donc le pilotage financier et stratégique du Groupe Eutelsat et la Société n'a pas d'activité opérationnelle autre.

8.3 EXTRAITS DU BILAN ET COMPTE DE RESULTAT AU 30 JUIN 2023

Le détail du Bilan et du Compte de résultat de la Société pour l'exercice clos le 30 juin 2023 est présenté dans les comptes annuels en annexe 2 au présent rapport.

8.3.1 Bilan au 30 juin 2023 - Comptes annuels

Le bilan figure dans les comptes annuels sis en annexe 2 du présent document.

L'évolution des capitaux propres au cours de l'exercice est décrite en détail dans la note 4.5 des comptes annuels en annexe 2.

De plus amples informations concernant les dettes financières de la Société sont données dans la note 4.6 des comptes annuels en annexe 2 du présent rapport.

8.3.2 Compte de résultat au 30 juin 2023 - Comptes annuels

Le compte de résultat figure dans les comptes annuels sis en annexe 2 du présent document.

Le résultat net de la Société se traduit par un profit de -22 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2023 contre 185 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

9. OBJECTIFS DU GROUPE

Sur une base *standalone*, l'exercice 2023-24 devrait marquer le retour à la croissance du chiffre d'affaires, favorisée par l'entrée en service de nouvelles ressources en orbite.

- Le chiffre d'affaires de la Vidéo devrait refléter globalement les tendances du marché avec une baisse se situant dans le milieu de la fourchette à un chiffre, en excluant l'impact des sanctions, lesquelles auront un effet sur une période de 12 mois contre 6 mois au cours de l'exercice 2022-23.

- Le chiffre d'affaires généré par les Services aux gouvernements continuera de refléter les renouvellements passés et à venir des contrats signés avec le Département américain de la Défense ainsi que le durcissement de la base de comparaison avec l'exercice 2022-23 en raison du contrat ponctuel avec DLR évoqué plus haut. Le chiffre d'affaires sera toutefois favorisé par le contrat EGNOS GEO-4 sur le satellite HOTBIRD 13G, lequel devrait générer un chiffre d'affaires de 100 millions d'euros sur 15 ans.

- Les segments de la Connectivité Mobile et de la Connectivité Fixe devraient connaître une croissance à deux chiffres au cours de l'exercice 2023-24 grâce à l'entrée en service d'EUTELSAT 10B et de KONNECT VHTS qui ont tous deux fait l'objet d'engagements fermes, et à une dynamique commerciale favorable.

Les investissements « *cash* »²⁷ ne dépasseront pas 400 millions d'euros par an pour les exercices 2022-23 et 2023-24.

Le Groupe continuera de mettre en œuvre toutes les mesures permettant de maximiser la génération de cash-flow avec un objectif confirmé de cash-flow libre discrétionnaire ajusté attendu en moyenne à 420 millions d'euros par an à un taux euro/dollar de 1,00 pour l'exercice 2022-23 et pour l'exercice 2023-24. Cela est équivalent à une génération cumulée de cash-flow libre discrétionnaire ajusté de 1,4 milliard d'euros sur trois exercices à un taux de change euro/dollar de 1,00. Il exclut les futurs paiements liés au partenariat commercial exclusif conclu avec OneWeb.

Sur une base *standalone*, le Groupe continue de viser, à moyen terme, un ratio d'endettement net sur EBITDA ajusté d'environ 3x

Forte d'une rentabilité parmi les plus élevées de l'industrie et de sa capacité éprouvée à générer un haut niveau de cash-flow libre, Eutelsat se trouve en position de force pour faire de son intégration avec OneWeb une véritable réussite.

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

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

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

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

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

²⁷ Ce montant couvre les immobilisations et les paiements au titre de facilités de crédit à l'exportation et des autres facilités finançant les investissements ainsi que les paiements au titre des dettes locatives.

10. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

10.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Au 30 juin 2023, le Conseil d'administration était composé de neuf membres. Dominique D'Hinnin en est le Président depuis le 8 novembre 2017. Depuis le 27 juillet 2023, le Conseil d'administration est composé de dix membres.

10.1.1 Politique de mixité et diversité

Le Conseil d'administration considère que la diversité contribue à l'innovation et la croissance du Groupe. Le Conseil recherche dans sa composition une diversité de genre, de nationalité, d'âge, de qualification et d'expérience professionnelle. Sa composition traduit cet engagement avec ses membres à 70 % indépendants, 60 % de femmes, de trois nationalités différentes et ayant une grande diversité d'expérience et d'expertise (voir les biographies des membres dans la section 10.1.2 et la matrice d'expérience dans la section 10.3.3 pour plus de détails). La moyenne d'âge des membres du Conseil est de 56,7 ans.

Cet engagement va au-delà du Conseil d'administration. Ainsi, la Société cherche une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Groupe y compris dans les fonctions d'encadrement. Le Conseil d'administration examine régulièrement la politique de diversité et non-discrimination du Groupe applicable à l'ensemble des collaborateurs et aux instances dirigeantes et discute chaque année le plan d'action sur la diversité et les résultats (voir la section 3.5.6.1 pour plus de détails). En application de la politique de recrutement, tous les recrutements pour les postes de membre du Comité exécutif doivent comporter au moins 30 % de candidatures féminines, ce qui va au-delà des exigences du Code de commerce. Eutelsat est l'un des leaders du SBF120 en termes de diversité avec un Comité exécutif composé de 30 % de femmes et fait partie des rares entreprises dirigées par une femme (voir section 10.2.2 pour le détail de la composition actuelle du Comité exécutif). En outre, les objectifs de mixité, qui ont longtemps été inclus dans les objectifs de rémunération du (de la) Directeur(rice) général(e) ainsi que dans les objectifs d'intéressement à long terme du Groupe sont entièrement quantifiable (voir la section 10.4.4 pour plus de détails). Le conseil d'administration continue d'introduire des objectifs progressivement plus ambitieux chaque année, par exemple en passant d'objectifs de féminisation au niveau du Groupe à des objectifs de féminisation au sein du Comité exécutif et du leadership du Groupe (le niveau inférieur au Comité exécutif).

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

► Changements à la suite de l'Assemblée générale des actionnaires

L'Assemblée générale des actionnaires (AG) du 10 novembre 2022 a renouvelé le mandat de Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens) et a nommé CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) et Fleur Pellerin, chacun pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2026.

La composition du Conseil d'administration au 30 juin 2023 est détaillée ci-dessous :

Administrateurs	Âge ⁽¹⁾	Genre	Nationalité	Indépendant	Taux d'assiduité au Conseil	Première nomination/cooptation	Fin de mandat ⁽²⁾
Dominique D'HINNIN (Président)	63	H	Française	Oui	100 %	AG 2016	2025
Eva BERNEKE (Directrice générale)	54	F	Danoise	Non	100 %	Coopté le 1 ^{er} janvier 2022	2024
Bpifrance Investissement, représenté par Paul-François FOURNIER	55	H	Française	Non	92,3 %	AG 2017	2025
Bpifrance Participations, représenté par Samuel DALENS	40	H	Française	Non	100 %	AG 2011 ⁽³⁾	2026
CMA-CGM (représentée par Michel Sirat)	62	H	Française	Oui	100 %	AG 2022	2026
Fonds Stratégique de Participations (FSP), représenté par Agnès AUDIER	58	F	Française	Oui	100 %	AG 2016	2024
Esther GAIDE	61	F	Française	Oui	100 %	AG 2017	2025
Cynthia GORDON	60	F	Britannique	Oui	100 %	AG 2019	2023
Fleur PELLERIN	49	F	Française	Oui	100 %	AG 2022	2026
Modifications au sein du Conseil d'administration							
Didier LEROY ⁽⁴⁾	65	H	Française	Oui	100 %	AG 2017	2025
Florence PARLY ⁽⁵⁾	60	F	Française	Oui	100 %	Cooptée le 27 juillet 2023	2025

(1) Âge au 30 juin 2023.

(2) À l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos.

(3) Fonds Stratégique d'Investissement.

(4) A démissionné du Conseil d'administration à compter du 16 juin 2023 pour des raisons personnelles.

(5) Coopté au Conseil d'administration avec effet le 27 juillet 2023 pour la durée restante du mandat de Didier Leroy.

Des informations ainsi que la liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs au 30 juin 2023 sont détaillées ci-après :

Dominique d'Hinnin

Administrateur, Président du Conseil d'administration

Né le 4 août 1959, 63 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : 3 000 actions

1^{re} nomination/cooptation : 4 novembre 2016

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

Biographie

Dominique D'Hinnin est nommé Président indépendant du Conseil d'Eutelsat Communications S.A. le 8 novembre 2017 et est membre du Conseil depuis le 4 novembre 2016. Il est ancien élève de l'École normale supérieure et Inspecteur des finances. Il a mené l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Lagardère, qu'il a rejoint en 1990 en tant que conseiller de Philippe Camus. Il fut ensuite nommé Directeur de l'Audit Interne du groupe et Directeur financier de Hachette Livre en 1993, puis en 1994 Executive Vice President de Grolier, Inc. (Connecticut, États-Unis). Il fut Directeur financier de Lagardère de 1998 à 2009 et Cogérant de Lagardère SCA de 2009 à 2016. Il a été membre des Conseils d'administration d'Airbus, de Canal+, de la société de médias espagnole Prisa et la société américaine Golden Falcon Acquisition Corp., puis membre du Conseil consultatif de PricewaterhouseCoopers France. Dominique D'Hinnin est actuellement également administrateur de la société française Edenred, de la société française Vantiva, de la société de distribution privée belge Louis Delhaize S.A. et de la société télécom espagnole Cellnex.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du groupe EUTELSAT au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Hors de France :N/A

Échus :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du groupe EUTELSAT au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Administrateur de Vantiva (société cotée) (depuis 2019)

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

Administrateur de Cellnex (société cotée, Espagne) (depuis 2023)

Échus :

En France :N/A

Hors de France :Administrateur de Golden Falcon Acquisition Corp. (société cotée, États-Unis) (jusqu'à 2023)

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

Eva BERNEKE

Administratrice, Directrice générale d'Eutelsat Communications

Née le 22 avril 1969, 54 ans

Nationalité danoise

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

Nombre d'actions détenues : 48 837 actions

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

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

Biographie

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

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Hors de France : Directrice des opérations et Présidente du Conseil d'administration d'Eutelsat Inc. (États-Unis) (depuis 2022)

Présidente du Conseil d'administration d'Eutelsat Americas (ex-Satélites Mexicanos S.A. de C.V.) (Mexique) (depuis 2022)

Échus :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

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

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

Administratrice non exécutive Vestas Wind Systems (société cotée, Danemark) (depuis 2019)

Échus :

En France : N/A

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

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

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

Bpifrance Investissement représentée par Paul-François FOURNIER

Administrateur

Né le 15 mars 1968, 55 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : Bpifrance Investissement est une filiale de Bpifrance Participations qui détient 64 586 426 actions.

1^{re} nomination/cooptation : 8 novembre 2017

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

Biographie

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

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

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Hors de France : N/A

Échus :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Membre du Conseil de surveillance de Cornovum

Administrateur de Prodways Group (société cotée)

Administrateur du CNRS

Hors de France : N/A

Échus :

En France : Administrateur de Wanadoo Group

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

Administrateur de Parrot (jusqu'à 2022)

Administrateur de Sigfox (jusqu'à 2022)

Hors de France : N/A

Bpifrance Participations représentée par Samuel DALENS

Administrateur

Né le 15 janvier 1983, 40 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : par Bpifrance Participations 64 586 426 actions

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 2026

Biographie

Bpifrance Participations (depuis le 12 juillet 2013, antérieurement Fonds Stratégique d'Investissement) est depuis 2022 représentée par Samuel Dalens, Directeur d'investissement chez Bpifrance dans l'équipe Large Cap, qui investit dans les ETI et grandes entreprises. Samuel possède 14 ans d'expérience en finance et capital-investissement. Avant de rejoindre Bpifrance en 2012, Samuel a travaillé deux ans au ministère des Affaires étrangères puis quatre ans au ministère de l'Économie et des Finances (Direction du Budget puis Agence des Participations de l'État). Samuel est diplômé de l'École polytechnique et de Télécom Paris, et ingénieur des Mines. Samuel est actuellement Administrateur de Soitec et de Crouzet Groupe, Financial Controller au Conseil de surveillance de STMicroelectronics, membre du Conseil de surveillance de STMicroelectronics Holding et de Chrome Topco (Cerba Healthcare).

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Hors de France : N/A

Échus :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France : Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur de Soitec SA (société cotée) (depuis 2023)

Représentant permanent de Bpifrance Investissement de Crouzet Groupe (depuis 2023)

Membre du Conseil de surveillance de Chrome Topco (Cerba Healthcare) (depuis 2023)

Hors de France : Financial Controller au Conseil de surveillance de STMicroelectronics (société cotée, Pays-Bas)

Membre du Conseil de surveillance de STMicroelectronics Holding (Pays-Bas)

Échus :

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

▸ FT1CI (actionnaire de STMicroelectronics Holding) (jusqu'à 2019)

▸ Antalis International (jusqu'à 2018)

Représentant permanent de Bpifrance Investissement :

▸ Censeur au Conseil de Gascogne (jusqu'à 2023)

▸ Membre du Comité stratégique d'Attis 2 (jusqu'à 2023)

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

Hors de France : Membre du Conseil de surveillance de Labrador Investment Holdings (Royaume-Uni) (jusqu'à 2022)

CMA-CGM représenté par Michel SIRAT

Administrateur

Né le 13 mai 1961, 62 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : par CMA-CGM 25 968 600 actions

1^{re} nomination/cooptation : 10 novembre 2022

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

Biographie

CMA-CGM Participations est représentée par Michel Sirat.

Michel Sirat a rejoint CMA-CGM SA en 2011 en tant que Vice-président exécutif groupe et Directeur financier. Depuis 2023, il occupe le poste de Vice-président exécutif groupe stratégie et fusions et acquisitions. Auparavant, il a été Directeur du trading et de la gestion de portefeuille Europe chez GDF SUEZ (aujourd'hui Engie) et Directeur général de SUEZ Energy Ressources North America. Il est un ancien fonctionnaire du Trésor français et un ancien Directeur exécutif suppléant pour la France au FMI. Michel Sirat est un ancien administrateur indépendant de Futuren SA (une filiale d'EDF Energies Nouvelles). Il est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Ecole Centrale de Paris and École Nationale d'Administration (ENA).

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Échus :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France : Vice-président exécutif groupe stratégie et fusions et acquisitions de CMA-CGM SA (depuis 2023)

Hors de France : N/A

Échus :

En France : Vice-président exécutif groupe et Directeur financier Groupe de CMA-CGM SA (entre 2011 to 2023)

Administrateur de Terminal Link (jusqu'à 2023)

Hors de France : Administrateur de CMA-CGM Global Business Services Ltd (Inde) (jusqu'à 2023)

Administrateur de Fenix Marine Services (États-Unis) (jusqu'à 2023)

Administrateur de Fin Topco Inc. (États-Unis) (jusqu'à 2023)

Secrétaire de APL Investments America LLC (États-Unis) (jusqu'à 2023)

Fonds Stratégique de Participations (FSP) représenté par Agnès AUDIER

Administratrice

Née le 3 novembre 1964, 58 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : par FSP 19 698 210 actions

1^{re} nomination/cooptation : 4 novembre 2016

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

Biographie

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

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

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Hors de France :N/A

Échus :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

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

Membre du Conseil de Surveillance de l'Institut Curie (depuis 2023)

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

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

Hors de France :N/A

Échus :

En France :Directrice associée au Boston Consulting Group (de 2008 à 2018)

Administratrice de Ingenico (jusqu'à 2020)

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

Hors de France :N/A

Esther GAIDE

Administratrice

Née le 6 septembre 1961, 61 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : 2 000 actions

1^{re} nomination/cooptation : 8 novembre 2017

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

Biographie

Esther Gaide est diplômée de l'ESSEC et expert-comptable et a débuté sa carrière en 1983 dans l'audit externe, d'abord au sein de PricewaterhouseCoopers (PwC) à Paris et à Londres, puis au sein de Deloitte à Paris et aux États-Unis. En 1994, elle rejoint le groupe Bolloré en tant que Directrice Audit Interne Groupe, où elle met en place le département de l'audit interne en participant à la fois à la réorganisation du département maritime et à la prise de contrôle du groupe Rivaud. Entre 1996 et 2006, elle occupe successivement les fonctions de Directrice financière de Bolloré Division Logistiques, Directrice financière de Bolloré Division Logistiques Afrique et enfin Directrice du Contrôle du groupe, où elle est responsable de l'ensemble des fonctions financières centrales de gestion, consolidation et de contrôle. En 2006, elle rejoint Havas pour devenir par la suite Directrice financière adjointe et Directrice des ressources humaines du groupe Havas. En 2011, elle rejoint Technicolor (ex-Thomson) en tant que Directrice du Contrôle du groupe supervisant l'ensemble des fonctions financières de gestion, de consolidation et de contrôle. En 2012, elle est désignée Directrice financière adjointe du groupe, avant d'être nommée Directrice financière et membre du Comité exécutif de Technicolor, en 2015. Esther Gaide a été Directrice financière du groupe Elixir de 2018 à 2023. Elle est également membre du Conseil d'administration d'Illiad, un fournisseur de services de télécommunications et Administratrice de Forvia.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

Hors de France : N/A

Échus :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France : Administratrice de Illiad S.A. (depuis 2021)

Administratrice de Forvia (société cotée) (depuis 2023)

Hors de France : N/A

Échus :

En France : Directrice financière du Groupe Elixir (société cotée) (jusqu'à 2023)

Directrice financière et membre du Comité exécutif de Technicolor (jusqu'à 2018)

Hors de France : N/A

Cynthia GORDON

Administratrice

Née le 17 novembre 1962, 60 ans
Nationalité britannique
Adresse professionnelle : Eutelsat Communications 32, boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux
Nombre d'actions détenues : 5 225 actions
1^{re} nomination/cooptation : 7 novembre 2019
Échéance du mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023

Biographie

Cynthia Gordon a plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des télécoms et du numérique en Europe, dans la région MENA et en Asie. Elle est Présidente de Global Fashion Group, une entreprise de e-commerce « pure player » cotée qui dessert un marché de plus d'un milliard de clients en Amérique latine, dans la CEI, en Asie du Sud-Est et en Australie, et administratrice de Bodycote, un fournisseur de services de traitement thermique. Elle a été membre du Conseil d'administration de Kinnevik AB, l'une des plus grandes sociétés d'investissement axées sur l'industrie en Europe et a précédemment occupé des postes de direction chez Orange, Millicom et Ooredoo. Elle est également Conseillère auprès de Tillman Global Holding (Etats-Unis)

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Échus :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France :N/A

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

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

Conseillère auprès de Tillman Global Holding (Etats-Unis)

Échus :

En France :N/A

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

DG Afrique de Millicom (jusqu'à 2017)

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

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

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

Didier LEROY*

* A démissionné du Conseil d'administration à compter du 16 juin 2023 pour des raisons personnelles

Administrateur

Né le 26 décembre 1957, 65 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : 2 000 actions

1^{re} nomination/cooptation : 8 novembre 2017

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

Biographie

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

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Échus :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

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

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

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

Échus :

En France :N/A

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

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

Florence PARLY*

* Coopté au Conseil d'administration avec effet le 27 juillet 2023 pour la durée restante du mandat de Didier Leroy

Administratrice

Née le 8 mai 1963, 60 ans, Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : 0 actions ⁽¹⁾

1re nomination/cooptation : 27 juillet 2023

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

Biographie

En tant qu'ancienne Ministre des Armées (2017-2022), Secrétaire d'État au Budget (2000-2002) et Vice-présidente du Conseil régional de Bourgogne, Florence possède une vaste expérience de la politique et gouvernement. Tout au long de sa carrière, Florence a mené des travaux essentiels dans les domaines de l'économie, de l'emploi, de l'infrastructures, du logement, de la sécurité sociale, et autres. Elle a également occupé des postes de direction au sein de grandes entreprises industrielles et de transport françaises, en tant que Directrice générale de SNCF Voyageurs et Directrice générale adjointe d'Air France. En outre, elle a une grande expérience en gouvernance d'entreprise, ayant été membre indépendant du Conseil d'administration d'Altran Technologies, d'Ingenico et de Zodiac Aerospace. Elle est également Administratrice indépendante du Conseil d'administration de Newcleo (développement de réacteurs nucléaires innovants) et d'IPSOS, membre du Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts, *senior advisor* de Jolt Capital (investissement dans la technologique croissant) et Présidente du Conseil d'administration du Conservatoire national des arts et métiers. Florence Parly est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et ancienne élève de l'Ecole nationale d'administration.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Échus :

En France : N/A

Hors de France : N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France : Membre du Commission de Surveillance de Caisse des Dépôts (depuis 2023)

Administratrice de IPSOS (société cotée) (depuis 2023)

Senior Advisor de Jolt Capital (depuis 2023)

Présidente du Conseil d'administration du Conservatoire national des arts et métiers (depuis 2023)

Hors de France : Administratrice de Newcleo (UK) (depuis 2023)

Échus :

En France: Ministre des Armées (2017-2022)

Hors de France : N/A

(1) Le règlement intérieur du Conseil d'administration permet ses membres d'utiliser le produit de leur rémunération d'administrateur pour acquérir des actions.

Fleur PELLERIN

Administratrice

Né le 29 août 1973, 49 ans

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues : 2 000 actions ⁽¹⁾

1^{re} nomination/cooptation : 10 novembre 2022

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

Biographie

Fleur Pellerin a rejoint le conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A le 10 novembre 2022. Fleur Pellerin possède une expérience et une expertise solide dans les domaines des médias, des télécommunications et de la haute technologie. En 2012, Fleur Pellerin a été nommée au sein du gouvernement du Premier ministre Jean-Marc Ayrault en tant que ministre des PME, de l'innovation et de l'économie numérique. Durant cette période, elle s'est efforcée de faire du numérique un axe fort lançant le mouvement « FrenchTech » et a mené diverses réformes fiscales et réglementaires pour soutenir l'entrepreneuriat et l'investissement en France. En 2014, elle est nommée secrétaire d'État du Commerce extérieur et du Développement du Tourisme, puis ministre de la Culture et de la Communication la même année. En 2016, Fleur Pellerin quitte la haute fonction publique et fonde Korelya Capital, un fonds de capital-risque basé à Paris dont la mission est d'investir dans des startups high-tech européennes à forte croissance. Korelya a maintenant 750M€+ sous gestion dans 9 pays européens. Ancienne administratrice indépendante de Schneider Electric et Talan, elle est actuellement administratrice indépendante de KLM, Gaumont et Stanhope Capital Partners. Elle préside également le Comité de Mission du Crédit Mutuel Alliance Fédérale depuis janvier 2022. Elle est ancienne membre de la Cour des comptes française et diplômée de l'ESSEC, de Sciences Po et de l'École Nationale d'Administration (ENA).

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Échus :

En France :N/A

Hors de France :N/A

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Eutelsat au cours des cinq dernières années

En cours :

En France :Fondatrice et gérante de Korelya Capital ⁽²⁾ (depuis 2016)

Administratrice de Gaumont (société cotée) (depuis 2021)

Présidente de CanneSeries Festival (depuis 2018)

Administratrice de Eurockéennes Festival (depuis 2018)

Administratrice de France Digitale (depuis 2016)

Présidente du Comité de Mission du Crédit Mutuel Alliance Fédérale (depuis 2022)

Hors de France :Administratrice de KLM, NV (Pays-Bas) (depuis 2018)

Administratrice de Stanhope Capital Group (Suisse) (depuis 2021)

Échus :

En France :Administratrice de Schneider Electric (société cotée) (jusqu'à 2022)

Administratrice de Talan (jusqu'à 2023)

Hors de France :N/A

(1) Acquisées en août 2023.

(2) Administratrice des sociétés du portefeuille : Devialet, Ledger, Synapse Medicine and Finn.

► Modifications proposées lors de la prochaine Assemblée générale des actionnaires

Le mandat de Cynthia Gordon vient à échéance à l'issue de l'AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023. Le renouvellement de son mandat sera proposé, au plus tard, à l'AG statuant sur les comptes du même exercice. La composition du Conseil d'administration devrait évoluer à la suite du rapprochement avec envisagée OneWeb. Veuillez-vous référer au Document d'exemption publié dans le cadre de cette opération pour plus de détails des impacts sur la composition du Conseil.

En outre, Didier Leroy a démissionné du Conseil d'administration le 16 juin 2023 pour des raisons personnelles. Florence Parly a été cooptée en remplacement de Didier Leroy, avec effet au 27 juillet 2023. Elle apportera au Conseil une grande expertise acquise après des années de service distingué dans les secteurs public et privé, sur les thèmes des services gouvernementaux et de mobilité. En conséquence, le conseil d'administration est désormais composé de dix membres, dont 60 % de femmes et 70 % de membres indépendants. La ratification du mandat de Florence Parly pour la durée restante du mandat de Didier Leroy (jusqu'à l'AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025) sera proposé à l'AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023.

10.2 ORGANES DE DIRECTION

10.2.1 Principaux dirigeants

La principale dirigeante est Eva Berneke, Directrice générale.²⁸

Son information ainsi que la liste des mandats et fonctions exercés au 30 juin 2023 sont détaillées ci-après :

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

²⁸ Le mandat de Michel Azibert en tant que Directeur général délégué a pris fin à l'issue de l'AG du 10 novembre 2022.

10.2.2 Comité exécutif

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



The infographic displays the Executive Committee members in a grid. On the left, a vertical bar contains the number '10' and the word 'MEMBRES'. To the right of this bar is a circular icon with a right-pointing arrow. The main area contains ten circular portraits of the members, each with their name and title below it.

Member	Title
Eva BERNEKE	Directrice générale Présidente du Comité exécutif
David BERTOLOTTI	Secrétaire général
Anne CARRON	Directrice des Ressources Humaines
Christophe CAUDRELIER	Directeur Financier
Florence DELPY	Directrice générale de la branche (BU) Vidéo
Cyril DUJARDIN	Directeur général de la branche (BU) Connectivité
Pascal HOMSY	Directeur de l'IT et des Opérations
Arlen KASSIGHIAN	Directeur de l'ingénierie
Jean-Hubert LENOTTE	Directeur de la Stratégie et des Ressources
Natale LETTIERI	Directeur de la Transformation

10
MEMBRES

Le Comité exécutif est composé de 30 % de femmes et reflète le fort engagement du Groupe en faveur de la mixité, au sein des instances dirigeantes (voir la section 3.5.7 pour plus de détails sur la politique de mixité et diversité).

10.3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

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

Les points de divergence entre la pratique de la Société et les recommandations du Code de Référence sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

Article du Code Afep-Medef	Recommandations Afep-Medef	Pratique Société	Explications
25.5.1	Les indemnités de départ doivent intégrer des conditions de performance évaluées sur deux ans.	En cas de départ contraint dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur significatif du secteur spatial), la DG bénéficiera d'une indemnité de départ équivalente à 18 mois de la rémunération fixe et variable annuelle.	Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a considéré que, compte tenu du contexte très concurrentiel de l'industrie, du potentiel de consolidation de l'industrie, de l'incertitude créée suite à une manifestation d'intérêt non sollicitée adressée au Conseil d'administration par un acheteur potentiel de la Société fin 2021 et afin d'attirer les meilleurs talents pour diriger le Groupe, il était important pour la Société de donner de la visibilité et de l'assurance à la dirigeante du Groupe. Toutefois, l'indemnité de départ est limitée tant dans son application et sa durée (pendant six mois après un changement de contrôle) que dans le montant. Conformément à la recommandation du Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne dépassera pas deux années de rémunération fixe et variable. À la suite des échanges avec les actionnaires à l'automne 2022, le Conseil d'administration s'est engagé à introduire des conditions de performance à l'indemnité de départ. Le Conseil confirme cet engagement et reviendra vers les actionnaires en temps voulu.

10.3.2 Dissociation des fonctions de Président et de Directeur(ric)e général(e)

Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur(ric)e général(e) sont dissociées au sein de la Société. Le Conseil d'administration a confirmé cette structure de gouvernance à la fin de l'année 2022, lorsqu'il a nommé une nouvelle Directrice générale. La séparation du rôle de Directeur(ric)e général(e) et de Président du Conseil, en vigueur depuis 2016, s'est avérée efficace pour assurer une gouvernance équilibrée et un dialogue constructif entre la Direction exécutive et le Conseil. Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration représente et dirige le Conseil et appuie la Directrice générale en vertu de l'article 5.2 de ce même Règlement. La Directrice générale gère la Société et représente celle-ci à l'égard des tiers. La Directrice générale est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société en toutes circonstances (sous réserve des limitations prévues par la législation et la réglementation applicables, les Statuts de la Société, l'annexe A du Règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que les pouvoirs expressément conférés aux Assemblées générales et au Conseil d'administration).

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

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration précise les compétences respectives du Conseil d'administration, du Président du Conseil et du (de la) Directeur(ric)e général(e) en prévoyant des limites au pouvoir de ce dernier (voir section 10.3.6 ci-dessous et annexe A du Règlement intérieur²⁹ pour plus de détails).

10.3.3 Organisation du Conseil d'administration

► Règlement intérieur

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

► Durée des mandats des administrateurs

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

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

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

²⁹ Consultable sur le site de la Société.

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

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

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

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

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

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

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

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

> Expérience et expertise des membres du conseil d'administration

	Dominique D'Hinnin (Président)	Eva Berneke	Bpifrance Investissement (représentée par Paul François Fournier)	Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens)	CMA-CGM (représentée par Michel Sirat)	FSP (représentée par Agnès Audier)	Esther Gaide	Cynthia Gordon	Florence Parly	Fleur Pellerin	
Gestion exécutive / leadership	•	•	•		•		•	•	•	•	80%
Finance, Gestion des risques, Conformité	•	•		•	•	•	•		•		70%
Gouvernance d'entreprise, Rémunération	•	•	•	•		•	•	•	•		80%
RSE, Durabilité	•	•		•		•		•		•	60%
Affaires publiques, Géopolitique	•		•	•	•	•			•	•	70%
Expérience internationale	•	•	•		•	•	•	•	•	•	90%
Transformation digitale, Innovation		•	•	•	•	•	•	•		•	80%
Telecom		•	•					•		•	40%
TOTAL	6/8	7/8	6/8	5/8	5/8	6/8	5/8	6/8	5/8	6/8	

Voir les biographies au section 10.1.2 pour plus de détails sur l'expérience des membres du Conseil d'administration.

10.3.4 Indépendance des administrateurs

Le Conseil d'administration a procédé au cours de sa réunion du 22 juin et du 27 juillet 2023 à l'appréciation de l'indépendance de chacun de ses membres. Au 27 juillet 2023, parmi ses dix membres, sept administrateurs (70 %) ont été qualifiés d'indépendants au regard des critères d'indépendance du Code de Référence.

Lorsqu'une relation d'affaires existe, une analyse quantitative et qualitative au cas par cas est menée pour déterminer la matérialité de la relation d'affaires entre la société et l'administrateur, le cas échéant. Sur la base des travaux du Comité des nominations et de la gouvernance, l'évaluation du Conseil au regard des critères énoncés dans le Code de Référence est présentée dans le tableau ci-dessous.

	Dominique D'Hinnin (Président)	Eva Berneke	Bpifrance Investissement (représentée par Paul-François Fournier)	Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens)	CMA-CGM (représentée par Michel Sirat)	FSP (représentée par Agnès Audier)	Esther Gaide	Cynthia Gordon	Florence Parly	Fleur Pellerin
Critère 1 Ne pas avoir été salarié/ mandataire social d'Eutelsat pendant les 5 années précédentes	•	×	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 2 Pas de mandats croisés	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 3 Pas de relations d'affaires significatives	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 4 Pas de lien familial	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 5 Ne pas avoir été commissaire aux comptes du Groupe pendant les 5 années précédentes	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 6 Mandat inférieur à 12 ans	•	•	×	•	•	•	•	•	•	•
Critère 7 Pas de rémunération liée à la performance du Groupe	•	×	•	•	•	•	•	•	•	•
Critère 8 Pas représentant d'actionnaire important (> 10 %)	•	•	×	×	Voir ci-dessous	•	•	•	•	•
Indépendant	Oui	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

Le Code Afep-Medef (Article 10.4) stipule que les critères d'indépendance qui y sont énumérés ne sont pas déterminants mais qu'il appartient au Conseil d'administration de procéder à une appréciation au cas par cas. Une analyse spécifique a été menée en application de l'article 10.7 du Code de Référence pour CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) compte tenu de sa participation de 10,4%. Notamment, la participation de CMA-CGM a franchi le seuil de 10% du fait d'opter pour le paiement du dividende de l'exercice 2021-22 en actions et non du fait de l'achat actif d'actions sur le marché. CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) ne participe pas au contrôle de la Société et aucun conflit d'intérêt potentiel n'a été identifié depuis que CMA-CGM a rejoint le Conseil d'administration le 10 novembre 2022. En conséquence, le Conseil, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, a déterminé que CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) est indépendante au regard des critères du Code Afep-Medef malgré sa participation marginalement supérieure à 10%.

> Conflit d'intérêts

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

10.3.5 Représentation au sein du Conseil d'administration

> Représentation des salariés au sein du Conseil d'administration

Dans le cadre du dialogue social existant au sein du Groupe, la Société a conclu un accord le 8 novembre 2007, modifié le 9 juillet 2018, avec sa filiale opérationnelle Eutelsat S.A. et le Comité social et économique d'Eutelsat S.A., visant à permettre au Comité social et économique d'Eutelsat S.A. de disposer d'une plus grande visibilité sur les opérations et décisions de la Société.

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

> Censeur

Le rôle du Censeur a été mis en œuvre dans le cadre d'un accord entre EUTELSAT IGO (Organisation intergouvernementale européenne de télécommunications par satellite) et la Société lors de son introduction en Bourse. En application des dispositions (i) de la Lettre-Accord signée le 2 septembre 2005 entre la Société et EUTELSAT IGO et (ii) des Statuts de la Société, le Secrétaire exécutif d'EUTELSAT IGO siège en qualité de Censeur au sein du Conseil d'administration. La Société et le Conseil d'administration n'interviennent en aucune manière dans la

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

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

10.3.6 Mission du Conseil d'administration

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

À noter qu'en application de son Règlement intérieur, certaines décisions du (de la) Directeur(rice) général(e) doivent être autorisées au préalable par le Conseil. Ces décisions peuvent être regroupées comme suit :

► Plan à moyen terme : le plan à moyen terme vise à établir les objectifs du Groupe et à définir les moyens nécessaires à la réalisation de ces objectifs, ainsi que les prévisions financières et d'activité du Groupe.

Le plan à cinq ans du Groupe, ainsi que toute opération affectant substantiellement la structure de la Société ou sa stratégie, est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration ;

► Budget : le budget annuel consolidé du Groupe, qui fixe les objectifs budgétaires et financiers pour l'exercice à venir et qui est intégré dans le plan à moyen terme, est soumis pour approbation préalable au Conseil d'administration avant le début de chaque exercice ;

► Investissements : toute dépense d'investissement, toute opération d'achat ou d'investissement dans le capital d'une société tierce, d'un montant (i) supérieur à 50 millions d'euros, dans le cas où cette opération a été prévue dans le budget annuel du Groupe ou dans le plan stratégique, ou (ii) supérieur à 25 millions d'euros, dans le cas où elle n'a pas été prévue dans le budget annuel du Groupe ;

► Engagements financiers : (i) tout emprunt, contrat de crédit, de financement ou de refinancement non expressément prévu dans le budget annuel du Groupe. Une telle autorisation n'est pas nécessaire pour des transactions ou groupe de transactions d'un montant inférieur à 100 millions d'euros par exercice et dans la limite de deux transactions et/ou groupe de transactions par exercice, et (ii) toute décision de cession ou de prêt d'actifs par la Société ou de toute autre forme de transfert d'actifs, non expressément prévue dans le budget annuel du Groupe d'un montant supérieur à 50 millions d'euros ;

► Comptes semestriels et annuels : les comptes semestriels, annuels et les comptes consolidés sont arrêtés par le Conseil d'administration ;

► Direction générale du Groupe : l'accord préalable du Conseil d'administration est requis pour tout recrutement ou licenciement d'un cadre dirigeant du Groupe dont la rémunération est parmi les six plus élevées du Groupe ;

► Le suivi de l'activité du Groupe : la Direction communique mensuellement aux membres du Conseil d'administration un rapport portant sur les opérations du Groupe, incluant notamment les résultats et indicateurs financiers du Groupe (chiffre d'affaires par application, compte de résultat simplifié, situation de l'endettement, trésorerie et coûts, etc.) afin de permettre au Conseil d'administration d'être éclairé sur l'évolution de l'activité, notamment technique, commerciale et financière, sur les enjeux sociaux et environnementaux et sur le suivi du budget.

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

► comptes semestriels et annuels ;

► politique et distribution des dividendes ;

► budget annuel et plan à cinq ans du Groupe ;

► stratégie de financement du Groupe ;

► les affaires fiscales ;

► activités et stratégie de la Société (y compris les aspects environnementaux et sociaux) ;

► approbation des transactions (e.g. l'investissement dans un satellite défini par logiciel (Flexsat) et le partenariat commercial exclusif avec OneWeb) ;

► discussions, analyses et approbations significatives liées à la transaction OneWeb ;

► discussions, analyses et approbations significatives liées à la participation dans IRIS² (le projet européen de constellation) ;

► mesures de conformité y compris relatives à la loi Sapin II contre la corruption (y compris des plans d'action, les mises à jour des politiques et procédures de contrôle et prévention de la corruption) et les tensions et conflits géopolitiques et les sanctions internationales qui en découlent ;

► gestion des risques (y compris extra-financière et environnementale), contrôle interne et audit interne ;

► discussion dédiée à la cybersécurité ;

- ▶ programme de rachat d'actions ;
- ▶ discussion avec les commissaires aux comptes (y compris sur leurs honoraires) ;
- ▶ conventions réglementées et procédure interne sur les conventions courantes ;
- ▶ examen annuel des mandats de chaque administrateur afin de se prononcer sur leur indépendance ;
- ▶ examen annuel du plan de succession du Conseil d'administration ;
- ▶ discussion annuelle sur le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- ▶ discussion annuelle sur la politique de diversité et non-discrimination du Groupe ;
- ▶ le mandat de Cynthia Gordon et Florence Parly en qualité d'administrateur ;
- ▶ composition des comités (nomination de Dominique D'Hinnin en tant que Président du Comité des nominations et de la gouvernance et CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) en tant que membre du Comité d'audit, risques et conformité, de Didier Leroy en tant que Président du Comité des rémunérations, Fleur Pellerin en tant que membre du Comité des nominations et de la gouvernance et membre du Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) et Florence Parly en tant que membre du Comité des rémunérations) ;
- ▶ évaluation annuelle du Conseil d'administration ;
- ▶ conformité avec le Code Afep-Medef ;
- ▶ révision du Règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- ▶ documentation relative à l'AG (ordre du jour, texte des résolutions, etc.) ;
- ▶ la sensibilisation et le retour d'information des actionnaires ;
- ▶ document d'enregistrement universel (rapport de gestion, rapport sur la gouvernance, politique/rapport sur la rémunération) ;
- ▶ politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- ▶ les éléments de rémunération du Directeur général délégué sortant ;
- ▶ évaluation annuelle de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;
- ▶ la rémunération totale des dirigeants mandataires sociaux (y compris les composantes fixes, variables annuelles et à long terme) ;
- ▶ fixation des objectifs annuels de performance des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice suivant ;
- ▶ structure de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle des dirigeants mandataires sociaux.

▶ Succession de la Direction générale

La succession de la Direction générale est discutée régulièrement par le Comité des nominations et de la gouvernance et le Conseil d'administration. Pour assurer la continuité des activités, le profil des remplaçants potentiels doit être défini en fonction de la stratégie du Groupe et du niveau d'expertise et d'expérience nécessaire à une succession réussie. Comme a été fait en 2022, en cas de succession d'un dirigeant (planifiée ou non), le Conseil d'administration est aidé par le Comité des nominations et de la gouvernance. Le process consiste à établir une liste de candidats avec l'aide d'un cabinet de recrutement. Les candidats rencontrent le Président du Conseil d'administration, le Président du Comité des nominations et de la gouvernance ainsi que les autres membres du comité. Une liste restreinte de candidats rencontre les autres membres du Conseil d'administration. Le candidat sélectionné est ensuite présenté à l'ensemble du Conseil d'administration pour discussion finale et approbation.

▶ Évaluation du Conseil d'administration

Conformément au Code Afep-Medef, une évaluation du Conseil est réalisée tous les ans, avec une évaluation formelle et plus détaillée réalisée tous les trois ans. La dernière évaluation formelle été réalisée au cours de l'exercice 2020-21. Au cours de l'exercice 2022-23, le Conseil a procédé à son évaluation annuelle à partir d'un questionnaire validé par le Président du Conseil et du Comité des nominations et de la gouvernance, suivi d'une discussion lors du Comité des nominations et de la gouvernance puis lors de la réunion du Conseil d'administration toutes deux tenues le 22 juin 2023, respectivement.

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

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

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

Les axes de progrès identifiés incluent :

- ▶ suivre et contrôler les indicateurs clés de performance pour assurer une exécution et intégration de OneWeb réussi ;
- ▶ continuer de se concentrer sur la technologie et l'innovation ;
- ▶ continuer de se concentrer sur l'évolution du marché et la gestion des risques.

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

10.3.7 Assiduité aux réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni onze fois au cours de l'exercice (contre treize fois au cours de l'exercice précédent et sept fois l'année précédente). Le Conseil peut se réunir hors la présence des mandataires sociaux exécutifs lorsqu'il l'estime nécessaire (une session non exécutive). Six sessions non exécutives se sont tenues au cours de l'exercice. L'exercice 2023 a été encore une fois une année exceptionnelle. Au total, 36 réunions du Conseil d'administration et des comités ont été organisées, contre 25 réunions du Conseil et des comités au cours d'une année normale. À titre de comparaison, 47 réunions du Conseil et des comités ont eu lieu au cours de l'exercice 2022, une année tout aussi exceptionnelle.

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

Administrateurs	Taux d'assiduité
Dominique D'Hinnin (Président)	100 %
Eva Berneke (DG)	100 %
Bpifrance Investissement (représentée par Paul-François Fournier)	81,8 %
Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens)	100 %
CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) ⁽¹⁾	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	100 %
Esther Gaide	100 %
Cynthia Gordon	100 %
Didier Leroy ⁽²⁾	100 %
Florence Parly ⁽⁴⁾	NA
Fleur Pellerin ⁽¹⁾	100 %
Ross McInnes ⁽³⁾	100 %

(1) Membre depuis le 10 novembre 2022.

(2) Membre jusqu'au 16 juin 2023.

(3) Membre jusqu'au 10 novembre 2022.

(4) Membre depuis le 27 juillet 2023.

10.3.8 Comités du Conseil d'administration

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

► Le Comité d'audit, risques et conformité

Le Comité d'audit, risques et conformité a pour mission (i) d'assister le Conseil d'administration dans l'examen des projets de comptes semestriels et annuels de la Société (comptes sociaux et consolidés), (ii) d'émettre toutes recommandations concernant le projet de budget annuel consolidé proposé par la Direction générale avant son examen par le Conseil d'administration, (iii) d'émettre toutes recommandations auprès de la Direction générale de la Société ou du Conseil d'administration portant sur les principes et méthodes permettant d'assurer la production d'une information financière, extra-financière et comptable fiable et sincère, (iv) de s'assurer que les contrôles internes conduits au sein du Groupe sont mis en œuvre de façon appropriée (sans que ces contrôles internes ne puissent fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints), (v) de faire auprès du Conseil d'administration et de la Direction générale de la Société toute recommandation relative à une gestion appropriée des risques de toute nature pouvant affecter les opérations du Groupe (financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux, etc.), (vi) de superviser la nomination/renouvellement des commissaires aux comptes et (vii) de superviser la mise en œuvre de toutes les procédures de contrôle et de prévention des risques liés à la conformité.

Au 30 juin 2023, le Comité d'audit, risques et conformité était composé de quatre administrateurs indépendants : Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration), FSP (représenté par Agnès Audier), CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) et Esther Gaide, qui en assure la présidence. Tous les membres répondent au critère de compétence financière fixé par le Code de commerce.

La Directrice générale, le Directeur financier et le Secrétaire général sont généralement invités à assister aux réunions du Comité d'audit, risques et conformité.

Le Comité s'est réuni huit fois au cours de l'exercice (contre six fois au cours de l'exercice précédent et quatre fois l'année précédente). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 96,9 %.

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

Nom	Taux d'assiduité
Esther Gaide (Présidente)	100 %
Dominique D'Hinnin	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	100 %
CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) ⁽¹⁾	83,3 % ⁽²⁾
Ross McInnes ⁽³⁾	100 %

(1) Membre depuis le 10 novembre 2022.

(2) A manqué une réunion non planifiée, convoquée à court préavis.

(3) Membre jusqu'au 10 novembre 2022.

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

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

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

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

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

- ▶ comptes semestriels et annuels ;
- ▶ politique et distribution des dividendes ;
- ▶ budget annuel et plan à cinq ans du Groupe ;
- ▶ la stratégie de financement du Groupe ;
- ▶ les affaires fiscales ;
- ▶ discussions et analyses significatives liées à la transaction OneWeb ;
- ▶ mesures de conformité y compris relatives à la loi Sapin II contre la corruption (y compris des plans d'action, les mises à jour des politiques et procédures de contrôle et prévention de la corruption) et les tensions et conflits géopolitiques et les sanctions internationales qui en découlent ;
- ▶ gestion des risques (y compris extra-financière et environnementale), contrôle interne et audit interne et les objectifs atteints au cours de l'exercice ;
- ▶ discussion dédiée à la cybersécurité ;
- ▶ programme de rachat d'actions ;
- ▶ échanges avec les Commissaires aux Comptes (y compris le plan d'audit et sur leurs honoraires) ;
- ▶ procédure interne sur les conventions courantes ;
- ▶ la réalisation des objectifs financiers de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle.

▶ Le Comité des nominations et de la gouvernance

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

Au 30 juin 2023, le Comité réunissait une majorité de membres indépendants, conformément au Code de Référence et était composé de : Bpifrance Investissement (représentée par Paul-François Fournier), Cynthia Gordon, Fleur Pellerin et Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration). Florence Parly est devenue membre du Comité avec effet au 27 juillet 2023.

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

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

Nom	Taux d'assiduité
Dominique D'Hinnin (Président)	100 %
Bpifrance Investissement (représentée par Paul-François Fournier)	100 %
Cynthia Gordon	100 %
Fleur Pellerin ⁽¹⁾	100 %
Ross McInnes ⁽²⁾	100 %
Florence Parly ⁽³⁾	NA

(1) Membre depuis le 10 novembre 2022.

(2) Membre jusqu'au 10 novembre 2022.

(3) Membre depuis le 27 juillet 2023.

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

- ▶ examen annuel des mandats de chaque administrateur afin de se prononcer sur leur indépendance ;
- ▶ examen annuel du plan de succession du Conseil d'administration ;
- ▶ discussion annuelle sur le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- ▶ discussion annuelle sur la politique de diversité et non-discrimination du Groupe ;
- ▶ le mandat de Cynthia Gordon en qualité d'administrateur ;
- ▶ composition des comités (nomination de Dominique D'Hinnin en tant que Président du Comité des nominations et de la gouvernance et CMA-CGM (représentée par Michel Sirat) en tant que membre du Comité d'audit, risques et conformité, de Didier Leroy en tant que Président du Comité des rémunérations et Fleur Pellerin en tant que membre du Comité des nominations et de la gouvernance et membre du Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) ;
- ▶ évaluation annuelle du Conseil d'administration ;
- ▶ conformité avec le Code Afep-Medef ;
- ▶ révision du Règlement intérieur du Conseil d'administration.

▶ Comité des rémunérations

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

Au 30 juin 2023, le Comité réunissait une majorité de membres indépendants conformément au Code de Référence et était composé de : Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens), FSP (représenté par Agnès Audier), Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration) et a été présidé par Didier Leroy jusqu'à sa démission le 16 juin 2023. Le comité sera présidé par Dominique D'Hinnin par la suite. Florence Parly est devenue membre du Comité avec effet au 27 juillet 2023.

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

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

Nom	Taux d'assiduité
Dominique D'Hinnin (Président)	100 %
Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens)	100 %
FSP (représenté par Agnès Audier)	100 %
Didier Leroy ⁽¹⁾	100 %
Florence Parly ⁽²⁾	NA

(1) Membre et président jusqu'au 16 juin 2023.

(2) Membre depuis le 27 juillet 2023.

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

- ▶ la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- ▶ les éléments de rémunération du Directeur général délégué sortant ;
- ▶ évaluation annuelle de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;
- ▶ rémunération totale des dirigeants mandataires sociaux (y compris les composantes fixe, variable, annuelle et à long terme) ;
- ▶ fixation des objectifs annuels de performance des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice suivant ;
- ▶ la structure de la rémunération variable annuelle, pluriannuelle et indemnité de départ des dirigeants mandataires sociaux.

▶ Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise

Le Conseil d'administration a continué à renforcer l'attention qu'il porte aux questions environnementales et sociales. À cette fin, le Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) a été créé en 2022 pour traiter les questions relatives à (i) l'environnement, (ii) l'écosystème spatial, (iii) la responsabilité sociale, (iv) les risques et opportunités liés à la RSE, (v) les initiatives et pratiques du Groupe en matière de RSE et (vi) fournir un soutien, le cas échéant, au Comité des rémunérations en ce qui concerne les indicateurs clés de performance relative à la RSE des dirigeants mandataires sociaux. Voir la section 3 pour plus de détails sur la stratégie, les activités et les initiatives de la Société en matière RSE.

Le Comité réunissait une majorité de membres indépendants et était composé de : Dominique D'Hinnin (Président du Conseil d'administration), Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens), Cynthia Gordon, Fleur Pellerin et FSP (représenté par Agnès Audier), qui en assure la présidence. Chaque comité du conseil d'administration est représenté afin de garantir une vision transversale au sein du comité RSE et de veiller à ce que les éléments discutés soient intégrés dans chacun des comités du conseil d'administration

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

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

Nom	Taux d'assiduité
FSP (représenté par Agnès Audier) (Présidente)	100 %
Dominique D'Hinnin	100 %
Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens)	100 %
Cynthia Gordon	100 %
Fleur Pellerin ⁽¹⁾	100 %

(1) Membre depuis le 10 novembre 2022

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

- ▶ examen de la stratégie, des pratiques et les initiatives de la Société en matière de RSE ;
- ▶ examen du tableau de bord des indicateurs clés de la RSE de la Société et ses notations RSE ;
- ▶ examen des indicateurs clés de performance en matière de RSE de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (voir la section 10.4 pour plus de détails) ;
- ▶ examen des pratiques de RSE de l'industrie des satellites ;
- ▶ examen de la communication de la Société en matière de RSE (interne et externe) ;
- ▶ fixation des priorités de l'équipe RSE pour l'exercice à venir ;
- ▶ préparer une formation du Conseil d'administration sur la thématique RSE pour le prochain exercice financier.

▶ Comité ad hoc

Un Comité ad hoc majoritairement composé d'administrateurs indépendants peut être constitué en cas de besoin pour des questions relatives à la politique d'acquisition, de cession, d'investissement de long terme et d'autres questions stratégiques. Au cours de l'exercice écoulé, le comité ad hoc s'est réuni à de nombreuses reprises pour discuter en détail des éléments liés à la transaction OneWeb, de la participation du Groupe au projet IRIS², entre autres sujets.

Le Comité est composé des membres suivants : Bpifrance Participations (représenté par Samuel Dalens), CMA-CGM (représenté par Michel Sirat), FSP (représenté par Agnès Audier), Esther Gaide et est présidé par Dominique D'Hinnin (Président du Conseil). Chaque comité du Conseil est représenté afin d'assurer une vision transversale au sein du comité ad hoc.

Le comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice (contre douze fois au cours de l'exercice précédent et quatre fois l'année précédente). Le taux annuel moyen d'assiduité de ses membres est de 100 %.

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

Nom	Taux d'assiduité
Dominique D'Hinnin (Président)	100 %
Bpifrance Participations (représentée par Samuel Dalens)	100 %
CMA-CGM (représenté par Michel Sirat) ⁽¹⁾	100 %
FSP (représenté by Agnès Audier)	100 %
Esther Gaide	100 %
Ross McInnes ⁽²⁾	100 %

(1) Membre depuis le 1er juin 2023.

(2) Membre jusqu'au 10 novembre 2022.

10.3.9 Autres renseignements juridiques

10.3.9.1 Absence de contrôle de la Société

À la connaissance de la Société, au 30 juin 2023, 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.

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

Il n'existe aucune restriction statutaire à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions et il n'existe, à la connaissance de la Société, au 30 juin 2023 aucun accord entre actionnaires qui peut entraîner des restrictions au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote.

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

Voir également section 11.5.

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

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

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

Au 30 juin 2023, il n'existe pas au sein du Groupe d'actions de préférence ou d'actions à droit de vote double, les actionnaires n'ayant pas souhaité, lors de l'AG du 7 novembre 2014, modifier les Statuts pour instituer le droit de vote double prévu à l'article L. 225-123 du Code de commerce. Les résolutions des Assemblées générales sont approuvées selon les conditions de majorité et de quorum prévues par la législation en vigueur.

10.3.9.4 Modification des Statuts de la Société

Les décisions collectives des actionnaires relatives à la modification des statuts de la société sont prises lors des assemblées générales annuelles comme le prévoit la loi.

10.4 INFORMATIONS CONCERNANT LA REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

10.4.1 Politique de rémunération (vote ex ante)

La politique de rémunération établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et présentée dans la section ci-après sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle appelée à approuver les états financiers pour l'exercice financier se terminant le 30 juin 2023. Veuillez vous référer à l'avis de convocation de l'assemblée générale des actionnaires pour un aperçu complet de la politique de rémunération.

10.4.1.1 Principes généraux en matière de rémunération

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

Les principes généraux de cette politique de rémunération sont d'attirer, de retenir, de motiver des dirigeants de haut niveau et d'aligner leurs intérêts avec la création de valeur pour le Groupe, en prenant en compte l'intensité capitalistique du Groupe, son environnement hautement

technologique, son horizon d'investissement de long terme, les défis en termes de croissance dans un contexte fortement concurrentiel ainsi que le caractère très international de l'industrie et de la vision du Groupe.

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

Les dirigeants mandataires sociaux ne participent pas au vote sur leur rémunération. Voir section 10.3.4 pour plus de détails sur les conflits d'intérêts.

En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut, conformément à l'article L. 22-10-8-III du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. En particulier, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, peut modifier les critères de performance de la rémunération variable annuelle, de la rémunération pluriannuelle, le cas échéant, et/ou de la rémunération à long terme. Afin de lever toute ambiguïté, il est précisé que, le cas échéant, les dérogations éventuelles à la politique de rémunération seront strictement limitées à un ou plusieurs des éléments cités ci-dessus. En outre, les plafonds existants pour les éléments précités resteront inchangés.

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

10.4.1.2 Président du Conseil d'administration

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

En cohérence avec son rôle non exécutif, et en ligne avec les pratiques du marché en France, le Président du Conseil d'administration ne dispose d'aucune rémunération variable ni annuelle à court terme en numéraire, ni pluriannuelle, ni ne bénéficie d'un dispositif d'intéressement à long terme.

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

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

Pour les détails sur le Président du Conseil et son mandat, voir section 10.1.2.

10.4.1.3 Administrateurs

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

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

Conseil d'administration :

- ▶ part fixe annuelle de 15 000 euros par administrateur (augmentée à 30 000 euros pour le Vice-président et 175 000 euros pour le Président) ;
- ▶ complément annuel de 10 000 euros pour tout administrateur résidant hors de France (au prorata de l'assiduité physique) ;
- ▶ part variable de 4 000 euros par administrateur et par réunion.

Comité d'audit, risques et conformité :

- ▶ part fixe annuelle de 4 000 euros par membre du comité (augmentée à 14 000 euros pour le Président du comité) ;
- ▶ part variable de 3 000 euros par membre du comité et par réunion du comité.

Comité des nominations et de la gouvernance :

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

Comité des rémunérations :

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

Comité RSE (nouveau comité) :

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

Comité ad hoc :

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

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

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

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

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

En cas de nomination d'un nouvel administrateur ou de renouvellement du mandat d'un administrateur, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération des administrateurs seraient applicables. Pour les détails sur les administrateurs et leurs mandats, voir section 10.1.2.

10.4.1.4 Dirigeants mandataires sociaux

Pour les détails sur les dirigeants mandataires sociaux et leurs mandats, voir sections 10.1.2 et 10.2.1.

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

	Objectif	Principales caractéristiques
Salaires fixes annuels	Reconnaître le niveau de responsabilité dans un marché compétitif.	Voir section « Politique de positionnement par rapport au marché ».
Rémunération variable annuelle	S'assurer que les objectifs financiers publiés sont atteints et inciter au dépassement des objectifs internes pour l'exercice.	Trois catégories d'objectifs : ► Objectifs quantitatifs financiers : chiffre d'affaires des activités opérationnelles, cash-flow libre discrétionnaire ajusté ⁽¹⁾ , charges opérationnelles totales ⁽²⁾ , créances douteuses ; ► Objectifs RSE quantifiables et mesurables ; ► Objectifs qualitatifs : objectifs spécifiques liés à la feuille de route stratégique. Voir section « Politique de rémunération variable ».
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Néant.
Rémunération à long terme	Maximiser la création de valeur à moyen terme ; Aligner les intérêts des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires et des autres parties prenantes ; Retenir les dirigeants clés.	Attribution fictive d'actions ou attributions d'actions de performance liées à des objectifs de création de valeur à trois ans : chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités, cash-flow libre discrétionnaire ajusté, TSR ⁽³⁾ relatif, critère lié à la responsabilité sociétale de l'entreprise. Voir section « Politique de rémunération variable ».
Rémunération, indemnités, avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnité de départ	Pour le directeur général, une indemnité de départ équivalente à 18 mois de la rémunération annuelle fixe et variable en cas de départ forcé dans les six mois suivant un changement de contrôle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Commentaire : voir paragraphe « Rémunération exceptionnelle ».
Avantages en nature	N/A	► Voiture de fonction avec ou sans chauffeur pour le Directeur général ; ► Voiture de fonction pour le Directeur général délégué.
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	Rémunérer les administrateurs.	Non applicable pour le Directeur général délégué. Les règles de répartition de rémunération d'administrateur (jetons de présence) sont décrites dans la section 10.4.1.3.
Engagements de non-concurrence	Tenir compte du contexte très concurrentiel des opérateurs de satellites.	Clause de non-concurrence : indemnité équivalente à 50% du salaire de base durant les 18 mois suivant la cessation des fonctions, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement

		ou indirectement pour tout opérateur de satellites de télécommunications.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Néant.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein du Groupe dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle ils sont assimilés pour la fixation des avantages sociaux.

(1) Cet indicateur est défini dans la section 6.1.1 « Indicateurs alternatifs de performance » de ce document.

(2) Hors provision pour créances douteuses.

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

Note :

i) parmi les critères pris en compte pour l'établissement de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux figurent notamment le positionnement par rapport au marché (voir section dédiée), les performances antérieures, la fonction ainsi que l'ancienneté ;

ii) le poids précis des différents objectifs pour la rémunération variable annuelle est établi par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, au cas par cas en rapport avec les fonctions de chacun des mandataires sociaux exécutifs.

Politique de positionnement par rapport au marché

La compétitivité de la politique de rémunération est appréciée en premier lieu par rapport aux sociétés françaises de taille comparable (capitalisation boursière et chiffre d'affaires) et par référence à des entreprises françaises comparables du même secteur et à des entreprises mondiales comparables du même secteur.

Positionnement par rapport au marché

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

la dimension à long terme de la rémunération est en ligne avec les entreprises comparables pour mettre l'accent sur les objectifs à long terme pour améliorer l'alignement avec l'intérêt des actionnaires ;

le positionnement relatif visé en matière de rémunération en espèces : le salaire de base et la rémunération totale en espèces se situent généralement autour de la médiane

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle des dirigeants mandataires sociaux rétribue les responsabilités attachées à de tels mandats sociaux, prenant en compte les qualités des personnes concernées et appréciée également au regard d'études de marché.

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

- ▶ niveau et complexité des missions et responsabilités attachées à chaque fonction, étant investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et la représenter dans ses rapports avec les tiers ;
- ▶ performances antérieures, compétences, expériences, expertise, ancienneté et parcours du titulaire de chaque fonction ;
- ▶ analyses et études de marché portant sur la rémunération pour des fonctions et sociétés comparables.

Conformément au Code de Référence, le Conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe annuelle du Directeur général ne devrait faire l'objet de révision qu'à intervalle de temps relativement long.

Toutefois, une révision peut intervenir en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilité de la fonction, laquelle peut être liée à une évolution de la Société elle-même, ou de décalage important par rapport au positionnement du marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de cette rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

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

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

Politique de rémunération variable

Rémunération variable annuelle

Modalités de détermination

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

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

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

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

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

Présentation détaillée des caractéristiques pour les dirigeants mandataires sociaux

Ces paramètres sont fixés par le Conseil d'administration durant le premier trimestre de l'année considérée. Ils sont susceptibles d'évoluer d'une année sur l'autre. Le poids de chaque critère est résumé dans le tableau de synthèse ci-dessous pour les dirigeants mandataires sociaux :

<i>(en pourcentage de la rémunération fixe)</i>	Dirigeant mandataire social
OBJECTIFS QUANTITATIFS FINANCIERS AU NIVEAU GROUPE	65%
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles ⁽¹⁾	26%
Cash-flow libre discrétionnaire ajusté	22,75%
Charges opérationnelles totales ⁽²⁾	13%
Créances douteuses	3,25%
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	15%
OBJECTIFS QUALITATIFS	20%
TOTAL	100%

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

(2) Hors provision pour créances douteuses.

À noter qu'il n'y a pas de changement par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

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

La part financière quantitative est payée à hauteur de :

- ▶ 140% en cas de dépassement du niveau de surperformance défini par rapport au budget ;
- ▶ 100% en cas d'atteinte de l'objectif cible du budget ;
- ▶ Si la performance est inférieure au niveau cible, un seuil est défini par rapport au budget pour chaque indicateur :
 - pour la croissance des revenus des "Operating Verticals". Dans ce cas, le paiement pour ce critère serait de 80 %,
 - pour le cash-flow libre discrétionnaire ajusté, les charges opérationnelles totales et les créances douteuses. Dans ce cas, le paiement pour ce critère serait de 50% ; 0% du niveau atteint est inférieur à ce seuil. ;
- ▶ 0% en cas de niveau de réalisation inférieur à ce niveau plancher.

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

À noter qu'il n'y a pas de changement de modalités par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

Objectifs quantitatifs RSE

Afin de prendre en compte l'importance croissante du développement responsable pour les attentes de toutes les parties prenantes et de renforcer cette dimension dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le groupe a progressivement introduit des critères liés à la RSE (responsabilité sociale de l'entreprise) de l'entreprise. Ces objectifs représentent 15 % de la rémunération variable du dirigeant exécutif. Ces objectifs RSE sont basés sur des indicateurs quantitatifs et peuvent concerner la réduction de la fracture numérique, l'environnement, l'engagement des employés, le programme de lutte contre la corruption, entre autres sujets. Ils sont susceptibles d'être modifiés d'une année à l'autre pour refléter les ambitions stratégiques, commerciales et managériales de l'exercice financier à venir.

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

- ▶ 140% si le niveau cible est dépassé, nécessairement en amélioration par rapport à l'année précédente ;
- ▶ 100 % si le niveau cible est atteint, en général, une amélioration par rapport à l'année précédente sauf dans les cas où le maintien du même niveau de performance passée est en soi un défi ;
- ▶ 80 % si le niveau seuil est atteint. Si la performance est inférieure au niveau cible, un seuil est défini pour chaque indicateur ;
- ▶ 0 % si le niveau atteint est inférieur à ce seuil. L'élasticité de chaque élément est déterminée séparément pour chaque objectif. Le calcul est fait à périmètre constant, avec un plan de déploiement nominal et de manière linéaire entre chaque seuil. Il n'y a pas de changement de

méthode par rapport à la politique approuvée par l'AGA du 10 novembre 2022. Pour l'exercice 2023-24, les objectifs quantitatifs de RSE et les pondérations sont les suivants :

- ▶ 25% Environnemental - lié à la mise en œuvre de la production d'électricité par panneaux solaires sur les téléports d'Eutelsat mesurée par le total de kWh/an atteint sur l'exercice 2024 nécessitant des investissements en Capex pour atteindre les objectifs ;
- ▶ 25% Digital Divide - lié à la réduction de la fracture numérique en Afrique mesurée par le nombre de nouveaux utilisateurs individuels connectés avec un objectif qui double presque les niveaux atteints à ce jour ;
- ▶ 25% Social - lié aux indicateurs clés combinés de l'enquête "Great Place to Work": note de participation et score "trust index" ;
- ▶ 25% Conformité - liée au renforcement des procédures de vérification continue des clients tout au long de l'année mesurée par le pourcentage de clients couverts sur l'exercice 2024 avec un seuil de 50%, un objectif de 75% et une surperformance à 90%.

Objectifs qualitatifs

Ces paramètres sont fixés par le Conseil d'administration durant le premier trimestre de l'exercice considéré et évoluent d'une année sur l'autre afin qu'ils soient adaptés, pour chaque fonction concernée, aux enjeux stratégiques, business et les ambitions managériales propres à l'exercice à venir. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre d'orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et programmes industriels et commerciaux importants et des actions d'organisation et de management. Ils ne relèvent pas des tâches courantes, mais d'actions spécifiques sur lesquelles le Conseil d'administration attend des performances particulières suite à la fixation d'objectifs les plus mesurables possibles et appréciés globalement.

Maximum

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

Condition de versement

Conformément à l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce, le versement de la compensation variable annuelle au titre de l'exercice 2022-23 à verser au cours de l'exercice 2023-24 (dans le mois qui suit son approbation), sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale appelée à approuver les états financiers de l'exercice clos le 30 juin 2023.

Nomination ou fin de mandat

Dans l'hypothèse d'une nomination ou d'une fin de mandat en cours d'année, ces mêmes principes s'appliqueront pour la période d'exercice du mandat (*pro rata temporis*). Cependant, en cas de nomination intervenant au cours du second semestre de l'exercice concerné, l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations.

Intéressement long terme

Objectif visé

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

Présentation détaillée des caractéristiques de l'intéressement long terme

Véhicule

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

Obligation de conservation

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

Conditions de performance

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

Les conditions internes pèsent pour 80% et sont liées :

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

Les objectifs de chiffre d'affaires et de DFCF sont confidentiels et sont fondés sur le plan stratégique du Groupe. Pour des raisons de confidentialité, le détail de ces objectifs ne peut être rendu public qu'*a posteriori* et après avoir été évalué par le Conseil d'administration.

La condition externe pèse pour 20% et repose sur un objectif de TSR³⁰ relatif sur la période définie (trois ans à compter de la mise en place du plan).

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

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

- ▶ des opérateurs de satellites, qui sont les comparables les plus proches. Compte tenu du nombre limité d'opérateurs de satellites cotés en Bourse, n'ont été retenus que SES, ViaSat et Telesat. Intelsat n'a pas été retenu car il n'est plus coté en Bourse ;
- ▶ des opérateurs de télévision. Pour mémoire, le Broadcast, activité dans laquelle les opérateurs de télévision sont les principaux clients du Groupe, représente près de 60% du chiffre d'affaires du Groupe. Sont retenus à ce titre RTL, TF1, Pro Sieben Sat, Mediaset et ITV ;
- ▶ des opérateurs télécoms européens. Les activités non broadcast du Groupe consistent notamment à fournir de la connectivité ou de l'accès Internet à des particuliers, des entreprises, des gouvernements. Les opérateurs télécoms retenus sont des clients majeurs pour le Groupe que ce soit pour interconnecter leurs réseaux mobiles ou pour la distribution de services de Haut Débit Fixe, de Connectivité Mobile ou de Données Fixes. Sont retenus à ce titre BT, KPN, United Internet, Proximus et Telecom Italia³¹ ;
- ▶ des sociétés spécialisées dans les infrastructures de télécommunications compte tenu de la nature d'infrastructure de l'activité du Groupe qui se caractérise notamment par un niveau d'investissement élevé et des cycles longs. Sont retenus à ce titre Cellnex et Inwitt.

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

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

À noter qu'il n'y a pas de changement par rapport à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

Condition de présence

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

Maximum-plafond de l'attribution

À la date d'attribution, la valeur des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra pas excéder un pourcentage de leur rémunération annuelle fixe, fixée à 162,5% (cible correspondant à 125% de son salaire brut avec un pourcentage potentiel d'acquisition de 130% en cas de surperformance).

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

Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration a retenu le principe selon lequel les mandataires sociaux exécutifs pourraient bénéficier d'une rémunération exceptionnelle exclusivement dans le cas de circonstances très particulières, comme par exemple d'une opération significative pour le Groupe. En toute hypothèse, dans le cas d'une telle décision du Conseil d'administration :

- ▶ cette rémunération exceptionnelle ne pourrait pas être d'un montant supérieur à 100% du bonus annuel cible du dirigeant mandataire social en exercice ;
- ▶ son versement ne pourra pas intervenir avant son approbation par une Assemblée générale ordinaire ;
- ▶ cette décision sera rendue publique immédiatement après la réunion du Conseil d'administration l'ayant arrêtée ;
- ▶ elle devra être motivée et la réalisation de l'événement y ayant conduit explicitée.

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

Engagement de non-concurrence

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

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

31 Iliad, qui figurait dans les comparables retenus les années précédentes, a été retiré de la sélection des valeurs compte tenu de son retrait de la cote en octobre 2021.

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

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

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

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

En cas de départ forcé dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur important de l'industrie spatiale), le directeur général recevra une indemnité de départ équivalente à 18 mois de rémunération annuelle fixe et variable. Cette indemnité de départ a été mise en place à la suite du départ du précédent directeur général et dans le cadre de la recherche d'un nouveau directeur général. Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a estimé que, compte tenu du contexte très concurrentiel de l'industrie, du potentiel de consolidation de l'industrie, de l'incertitude créée à la suite de la manifestation d'intérêt non sollicitée envoyée au conseil d'administration par un acheteur potentiel de la société à la fin de 2021 et afin d'attirer les meilleurs talents pour diriger le groupe, il était important pour la société de donner de la visibilité et de l'assurance au PDG du groupe. Cette clause a été approuvée par l'AGA du 10 novembre 2022.

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

► [Contrat de travail et retraites \(Tableau n° 10 – Recommandation AMF\)](#)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Mandataires sociaux								
DOMINIQUE D'HINNIN Président du Conseil d'administration								
Date de début de mandat : 8 novembre 2017 Échéance mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2025		x ⁽¹⁾		x		x		x
EVA BERNEKE Directrice générale (depuis le 1^{er} janvier 2022)		x ⁽²⁾		x	x		x ⁽³⁾	

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

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

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

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

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

10.4.2.1 Rémunération totale des mandataires sociaux

Il convient de rappeler que :

- la politique de rémunération est décrite dans la section précédente ;
- la rémunération des mandataires sociaux versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé est détaillée dans la section 10.4.3.

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

Le tableau suivant présente une synthèse des rémunérations et des options de souscription/d'achat d'actions ou des actions de performance attribuées aux mandataires sociaux au titre des exercices clos les 30 juin 2022 et 2023 :

(en euros)	Exercice 2021-22	Exercice 2022-23
DOMINIQUE D'HINNIN Président du Conseil d'administration (depuis le 8 novembre 2017)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2) y compris rémunération d'administrateur (jetons de présence)	282 135	286 189
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Autres avantages de long terme	-	-
TOTAL	282 135	286 189
EVA BERNEKE Directrice générale (depuis le 1 ^{er} janvier 2022)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	717 718	1 424 428
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	677 100 ⁽¹⁾	812 503
Autres avantages de long terme	-	-
TOTAL	1 394 818	2 236 931
MICHEL AZIBERT Directeur général délégué (du 5 septembre 2011 au 10 novembre 2022)		
Rémunérations (détaillées au tableau n° 2)	811 371	287 084
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	581 414 ⁽¹⁾	274 935
Autres avantages de long terme	-	-
TOTAL	1 392 785	562 019

(1) Il convient de se rapporter dans la section 10.4.3.4 « Plan d'attribution d'actions de performance du 10 novembre 2022 » pour plus de détails. Pour rappel, ce montant est conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 10 novembre 2022 et correspond respectivement à 125% de la rémunération fixe d'Eva Berneke avec un calcul prorata temporis à compter de la date de prise de fonctions et 160% de la rémunération fixe de Michel Azibert.

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

Le tableau suivant présente un état récapitulatif des rémunérations allouées aux dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices clos les 30 juin 2022 et 2023 :

(en euros)	Exercice 2021-22		Exercice 2022-23	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
DOMINIQUE D'HINNIN Président du Conseil d'administration (depuis le 8 novembre 2017)				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	282 135	240 667	286 189	282 135
Avantages en nature	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
TOTAL	282 135	240 667	286 189	282 135
EVA BERNEKE Directrice générale (depuis le 1 ^{er} janvier 2022)				
Rémunération fixe	325 000	325 000	650 000	325 000
Rémunération variable	373 109	-	714 712	373 109
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	17 547	-	56,818	17 547
Avantages en nature	2 062	2 062	2 898	2 062
TOTAL	717 718	327 062	1 424 428	717 718
MICHEL AZIBERT Directeur général délégué (du 5 septembre 2011 au 10 novembre 2022)				

Rémunération fixe	363 384	363 384	133 160	363 384
Rémunération variable ⁽¹⁾	444 138	482 792	152 342	444 138
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature	3 849	3 849	1 582	3 849
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
TOTAL	811 371	850 025	287 084	811 371

(1) Il est rappelé que les rémunérations variables versées à Eva Berneke et Michel Azibert au cours de l'exercice 2022-23 correspondent aux parts variables attribuées au titre de l'exercice 2021-22 et ont été approuvées par l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

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

Le tableau suivant présente le montant brut des rémunérations du Conseil (jetons de présence) et des autres formes de rémunération correspondant aux montants payables au cours des exercices clos le 30 juin 2022 et le 30 juin 2023. Il est précisé que les rémunérations du Conseil (jetons de présence) dues au titre de l'exercice N sont versées au début de l'exercice N+1.

L'exercice 2022-23 a été une nouvelle année exceptionnelle. Au total, 36 réunions du conseil d'administration et des comités ont été organisées, contre 25 pour une année normale. À titre de comparaison, 47 réunions du conseil d'administration et des comités ont eu lieu au cours de l'exercice 2021-22, une année tout aussi exceptionnelle. En conséquence, l'enveloppe approuvée par l'AGA de 985 000 euros aurait été dépassée. Par conséquent, conformément à la politique de rémunération du Conseil, la partie variable a été réduite proportionnellement afin de rester dans la limite de l'enveloppe, ce qui a entraîné le paiement d'environ 95 % seulement du montant variable total dû pour chacune des réunions.

Président du Conseil d'administration <i>(en euros)</i>	Exercice 2021-22	Exercice 2022-23
DOMINIQUE D'HINNIN Président du Conseil d'administration		
Rémunération d'administrateur	282 135	286 189
Autres rémunérations	0	0
TOTAL DES REMUNERATIONS D'ADMINISTRATEURS AU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	282 135	286 189

Membres du Conseil d'administration <i>(en euros)</i>	Exercice 2021-22	Exercice 2022-23
EVA BERNEKE Administratrice (depuis 1er janvier 2022)		
Rémunération d'administrateur	17 547	56 818
Autres rémunérations	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2
BPIFRANCE INVESTISSEMENT Administrateur, représenté par Paul-François Fournier (depuis le 4 novembre 2021)		
Rémunération d'administrateur	39 826	60 418
Autres rémunérations	0	0
BPIFRANCE PARTICIPATIONS Administrateur, représenté par Samuel Dalens		
Rémunération d'administrateur	74 199	78 374
Autres rémunérations	0	0
CMA-CGM Administrateur, représenté par Michel Sirat (depuis le 10 novembre 2022)		
Rémunération d'administrateur	0	58 578
Autres rémunérations	0	0
FSP Administrateur, représenté par Agnès Audier		
Rémunération d'administrateur	99 587	112 685
Autres rémunérations	0	0
ESTHER GAIDE		

Administratrice		
Rémunération d'administrateur	99 272	98 379
Autres rémunérations	0	0
CYNTHIA GORDON Administratrice		
Rémunération d'administrateur	76 804	79 760
Autres rémunérations	0	0
DIDIER LEROY Administratrice (jusqu'au 16 juin 2023)		
Rémunération d'administrateur	77 573	68 925
Autres rémunérations	0	0
FLEUR PELLERIN Administratrice (depuis le 10 novembre 2022)		
Rémunération d'administrateur	0	55 626
Autres rémunérations	0	0
RODOLPHE BELMER Administrateur (jusqu'au 31 décembre 2021)		
Rémunération d'administrateur	39 480	0
Autres rémunérations	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2	Cf. Tableaux n° 1 et n° 2
ANA GARCIA FAU Administratrice (jusqu'au 17 juillet 2022)		
Rémunération d'administrateur	77 112	0
Autres rémunérations	0	0
ROSS MCINNES Administrateur (jusqu'au 10 novembre 2022)		
Rémunération d'administrateur	105 395	29 200
Autres rémunérations	0	0
TOTAL DES REMUNERATIONS D'ADMINISTRATEURS (PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXCLU)	702 796	698 762

10.4.2.2 Proportion relative de la rémunération fixe et variable

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

(en % de la rémunération totale due au titre de l'exercice 2022-23)	Dominique D'Hinnin	Eva Berneke	Michel Azibert
Rémunération fixe	-	29,3%	23,7%
Rémunération variable annuelle	-	31,9%	27,1%
Avantages de long terme	-	36,3%	48,9%
Indemnité de non-concurrence	-	-	-
Autres ⁽¹⁾	100%	2,5%	0,3%

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

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

Néant.

10.4.2.4 Engagements liés à l'arrivée ou au départ des dirigeants mandataires sociaux

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

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

En cas de départ forcé dans les six mois suivant un changement de contrôle (y compris en cas de fusion avec un acteur important de l'industrie spatiale), le directeur général recevra une indemnité de départ équivalente à 18 mois de rémunération annuelle fixe et variable (à l'exclusion de la prime d'intéressement à long terme).

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

Voir également le paragraphe « Rémunération exceptionnelle » de la section 10.4.1.4 pour plus d'informations.

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

Néant.

10.4.2.6 Ratios sur les multiples de rémunération

Les ratios sur les multiples de rémunération, calculés sur la base de la rémunération versée aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2022-23 rapportée à la rémunération moyenne et médiane versée aux salariés équivalent temps plein d'Eutelsat S.A. (correspondant à 53,2% des salariés du Groupe et à la totalité des salariés du Groupe en France) sont indiqués ci-dessous. Veuillez noter que la société holding Eutelsat Communications n'a pas été retenue dans le périmètre pertinent pour cette analyse car elle n'a pas d'employés.

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

Ratio d'équité sur la base de la rémunération moyenne	Président du Conseil d'administration	2,8
	Directeur général	7,1
	Directeur général délégué	8,0
Ratio d'équité sur la base de la rémunération médiane	Président du Conseil d'administration	3,5
	Directeur général	8,9
	Directeur général délégué	10,0

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

Remarques méthodologiques

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

Pour le Président du Conseil d'administration :

- ▶ La rémunération indiquée pour l'exercice 2018-19 correspond à la rémunération versée à Dominique D'Hinnin, dont la part fixe (versée au titre de ses fonctions de président du conseil d'administration depuis le 7 novembre 2017) a été annualisée.
- ▶ La rémunération indiquée pour les exercices 2019-20, 2020-21, 2021-22 et 2022-23 correspond à la rémunération versée à Dominique D'Hinnin au titre de ses fonctions de président du conseil d'administration.

Pour le Directeur général :

- ▶ Les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général sont dissociées depuis le 1er mars 2016.
- ▶ La rémunération indiquée pour les exercices 2017-18, 2018-19, 2019-20 et 2020-21 correspond à la rémunération versée à Rodolphe Belmer en tant que directeur général. Il convient de noter que l'exercice 2019-20 a été le premier exercice au cours duquel Rodolphe Belmer a reçu un paiement lié à des incitations à long terme.
- ▶ La rémunération indiquée pour l'exercice 2021-22 correspond à la rémunération versée à Rodolphe Belmer en tant qu'administrateur délégué pour laquelle la rémunération annuelle fixe a été annualisée. Il convient de noter que les fonctions de Rodolphe Belmer en tant que directeur général ont pris fin le 31 décembre 2021.

- ▶ La rémunération indiquée pour l'exercice 2022-23 correspond à la rémunération versée à Eva Berneke en tant que directrice générale

Pour le Directeur général délégué :

- ▶ La rémunération indiquée pour les exercices 2017-18 à 2022-23 correspond à la rémunération versée à Michel Azibert en tant que directeur général adjoint et directeur commercial puis en tant que directeur général délégué (à compter du 1er juillet 2019). Il convient de noter que les fonctions de Michel Azibert en tant que directeur général délégué ont pris fin le 10 novembre 2022.

Rémunération versée aux mandataires sociaux

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 30 juin				
	2019	2020	2021	2022	2023
Président du Conseil d'administration	229	228	225	241	282
Variation	-22%	=	-1%	7%	17%
Directeur général	1 312	1 452	1 399	1 598	718
Variation	3%	11%	-4%	14%	-55%
Directeur général délégué	710	818	794	928	811
Variation	-9%	15%	-3%	17%	-13%

Rémunération moyenne

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

	Exercice clos le 30 juin				
	2019	2020	2021	2022	2023
Rémunération moyenne versée (en milliers d'euros)	114	122	105	103	101
Variation	3%	7%	-15%	-2%	-2%

Performance de la Société

Deux indicateurs figurent dans le tableau ci-dessous :

- le résultat net part du Groupe tel que publié dans les comptes consolidés ;
- le cash-flow libre discrétionnaire en ligne avec la stratégie du Groupe qui vise notamment à maximiser la génération de trésorerie. Il s'agit d'un indicateur alternatif de performance dont la définition et le calcul figurent dans la section 6.1 du présent document.

	Exercice clos le 30 juin					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Cash-flow libre discrétionnaire publié (en millions d'euros)	415	408	474	467	443	462
Variation telle que définie pour les objectifs financiers ⁽¹⁾		10%	6%	0%	-2%	-1%
Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	292	340	298	214	228	315
Variation		17%	-13%	-28%	+6%	+36%

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

Ratio d'équité

Sur la base de la rémunération moyenne :

	Exercice clos le 30 juin				
	2019	2020	2021	2022	2023
Président du Conseil d'administration	2,0	1,9	2,2	2,3	2,8
Variation	-24%	-7%	15%	9%	19%
Directeur général	11,5	11,9	13,4	15,6	7,1
Variation	0%	3%	13%	16%	-54%
Directeur général délégué	6,2	6,7	7,6	9	8,0
Variation	-11%	7%	14%	19%	-11%

Sur la base de la rémunération médiane :

	Exercice clos le 30 juin				
	2019	2020	2021	2022	2023
Président du Conseil d'administration	2,3	2,3	2,6	2,9	3,5

Variation	-24%	-4%	15%	11%	21%
Directeur général	13,4	14,4	16,2	19,2	8,9
Variation	-1%	7%	13%	19%	-54%
Directeur général délégué	7,3	8,1	9,2	11,2	10,0
Variation	-12%	11%	13%	22%	-11%

10.4.2.8 Respect de la politique de rémunération

La rémunération totale a été établie en conformité avec la politique de rémunération votée par l'Assemblée générale annuelle du 10 novembre 2022. En particulier sur recommandation du Comité des rémunérations, le niveau d'atteinte des différents critères de performance a été évalué et approuvé par le Conseil d'administration.

10.4.2.9 Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale

La dernière Assemblée générale qui s'est tenue le 10 novembre 2022 a approuvé toutes les résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux avec des pourcentages supérieurs à 86% pour la plupart des résolutions à l'exception de deux qui ont été approuvées à 66% et 75%.

Au cours de l'automne 2022, le président du conseil d'administration, le secrétaire du conseil et le directeur des ressources humaines ont eu de nombreux échanges avec des actionnaires représentant plus de 50 % de l'actionnariat. Un certain nombre d'actionnaires ont exprimé leur mécontentement concernant le paiement à Rodolphe Belmer en vertu de l'accord de non-concurrence, bien qu'il ait quitté Eutelsat pour rejoindre Atos. La clause de non-concurrence permet désormais au Conseil d'administration de renoncer à cet engagement, conformément aux attentes exprimées par les actionnaires.

Résolution n°	Titre	Pourcentage favorable
10	Informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos au 30 juin 2022	92,8%
11	Rémunération de M. D'Hinnin au titre de l'exercice 2021-22	99,6%
12	Rémunération de Mme Berneke au titre de l'exercice 2021-22	87,4%
13	Rémunération de M. Belmer au titre de l'exercice 2021-22	66,0%
14	Rémunération de M. Azibert au titre de l'exercice 2021-22	87,4%
15	Principes et critères de la rémunération du Président du Conseil	99,6%
16	Principes et critères de la rémunération du Directeur général	75,4%
17	Principes et critères de la rémunération des Directeurs généraux délégués	86,6%

Les principes ayant servi à établir les rémunérations de l'exercice 2023-24 s'inscrivent dans la continuité des exercices précédents.

10.4.2.10 Écart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération

Néant.

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

Néant.

10.4.3 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice 2022-23 ou attribuées au titre du même exercice

La section 10.4.3 présente les éléments soumis à l'approbation de l'AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023 en application de l'article L. 22-10-34-II, à savoir les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération individuelle totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022-23 ou attribués au titre de ce même exercice au président du conseil d'administration, au directeur général et au directeur général délégué.

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

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

Au titre de l'exercice 2022-23, la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux pouvait varier entre 0 et 100% du salaire fixe pour Eva Berneke et 0 et 105% du salaire fixe pour Michel Azibert.

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

Pour Eva Berneke :

- ▶ des objectifs quantitatifs financiers au niveau Groupe (pour 65% de la rémunération fixe), liés au chiffre d'affaires (pour 26%), au cash-flow libre discrétionnaire ajusté (pour 22,75%), aux charges opérationnelles totales (pour 13%) et aux créances douteuses (pour 3,25%) ;
- ▶ des objectifs quantitatifs RSE (pour 15%) ;
- ▶ des objectifs qualitatifs (pour 20%).

Pour Michel Azibert :

- ▶ des objectifs quantitatifs financiers au niveau Groupe (pour 65% de la rémunération fixe), liés au chiffre d'affaires (pour 26%), au cash-flow libre discrétionnaire ajusté (pour 22,75%), aux charges opérationnelles totales (pour 13%) et aux créances douteuses (pour 3,25%) ;
- ▶ des objectifs quantitatifs RSE (pour 15%) ;
- ▶ des objectifs qualitatifs (pour 25%).

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

<i>(en pourcentage de la rémunération fixe)</i>	Eva Berneke	Michel Azibert
OBJECTIFS QUANTITATIFS FINANCIERS AU NIVEAU GROUPE	65%	65%
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	26%	26%
Cash-flow libre discrétionnaire ajusté	22,75%	22,75%
Charges opérationnelles totales ⁽¹⁾	13%	13%
Créances douteuses	3,25%	3,25%
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	15%	15%
OBJECTIFS QUALITATIFS	20%	25%
TOTAL	100%	105%

(1) Hors provision pour créances douteuses.

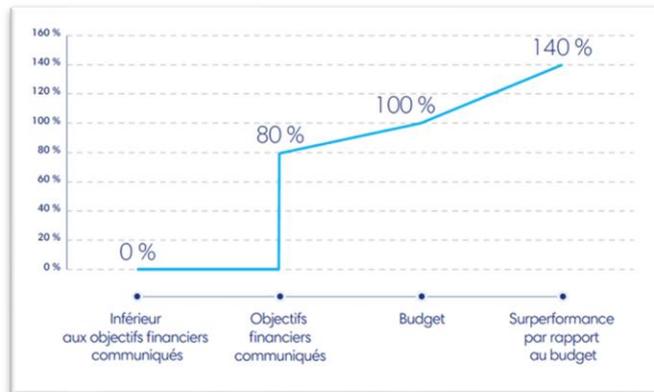
Objectifs quantitatifs financiers au niveau Groupe

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

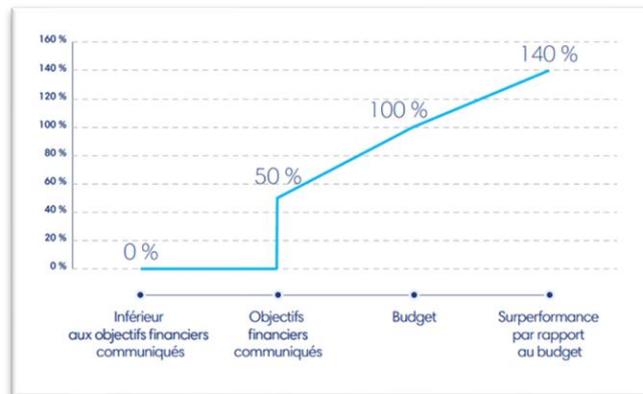
- ▶ de 140% en cas de surperformance par rapport au budget ;
- ▶ de 100% en cas d'atteinte du budget ;
- ▶ en cas d'atteinte inférieure à l'objectif cible, un niveau plancher est défini comme suit pour chaque indicateur :
 - pour le chiffre d'affaires des activités opérationnelles, le point bas des objectifs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

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

Le niveau d'attribution pour le chiffre d'affaires des activités opérationnelles peut être représenté graphiquement comme suit :



Le niveau d'attribution pour le cash-flow libre discrétionnaire ajusté, les charges opérationnelles totales et les créances douteuses peut être représenté graphiquement comme suit :



Objectifs quantitatifs RSE

Les objectifs RSE de l'exercice 2022-23 s'articulent autour de trois axes cohérents avec la stratégie de développement durable du Groupe et s'appuient sur des indicateurs mesurables :

- ▶ 30% : réduction de la fracture numérique mesurée par le nombre de points d'accès Wi-Fi installés en Afrique, offrant un accès à Internet aux communautés rurales et isolées avec des indicateurs de seuil, d'objectif et de surperformance doublés par rapport à l'année précédente ;
- ▶ 40% : les scores de l'entreprise sur l'indice de satisfaction des employés Great Place to Work avec un objectif qui reflète une amélioration des résultats de l'enquête dans la moyenne des performances des entreprises cherchant activement à améliorer cet indicateur, et une surperformance dans le cas d'un résultat "inhabituel et extrêmement réussi" selon le label. Une partie mineure de l'objectif intègre également le taux de participation à l'enquête pour mesurer l'indicateur ;
- ▶ 30% de déploiement du programme anti-corruption au sein du groupe mesuré par le taux de participation à des formations anti-corruption ciblées pour des populations particulièrement exposées avec un seuil de 75%, une cible de 90% et une surperformance à 100% ainsi que la réduction du nombre d'agents commerciaux.

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

Objectifs qualitatifs

Les objectifs qualitatifs sont liés aux projets prioritaires de l'exercice au niveau stratégique ou opérationnel. Les critères fixés pour établir la rémunération qui sera due au titre de l'exercice financier 2023-24 ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Pour Eva Berneke

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à Eva Berneke au titre de l'exercice 2022-23 portaient sur :

- ▶ La poursuite du partenariat avec OneWeb à la fois au niveau capitalistique et par le renforcement de la coopération et des synergies devant se refléter dans le calendrier de l'intégration précédant la fusion, ainsi que le nouveau plan d'affaires (pour 50%) ;
- ▶ Les initiatives en faveur de l'innovation et des nouveaux projets, notamment dans le cadre de l'écosystème du « New Space » (pour 25%).
- ▶ Le programme de transformation et de réorganisation comprenant la création et la mise en place de nouvelles branches d'activité (Vidéo et Connectivité) (pour 25%)

Pour Michel Azibert

Les **objectifs qualitatifs** qui avaient été fixés pour déterminer la rémunération variable due à Michel Azibert au titre de l'exercice financier 2022-23 portaient sur des objectifs spécifiques qui incluaient par exemple :

- ▶ le soutien de la Directrice générale dans le développement des relations avec OneWeb, les synergies commerciales et opérationnelles de la planification d'intégration préalable à la fusion (pour 32%) ;
- ▶ le soutien de la Directrice générale dans la réorganisation et la transformation comprenant la conception et la mise en place de nouvelles unités opérationnelles (Vidéo et Connectivité) (pour 36%)
- ▶ le soutien de la Directrice générale dans le programme de transformation de la société (fonction support, direction technique, RSE stratégique etc.) (pour 32%)

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

Afin de faciliter la lecture de ce document, ces mécanismes sont décrits dans la section 10.4.4.

10.4.3.3 Détail des rémunérations versées, dues ou attribuées au titre de l'exercice 2022-23 pour chaque mandataire social

Le versement de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle est soumis au vote de l'Assemblée générale appelée à approuver les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2023. Il est rappelé que la politique de rémunération est exposée à la section 10.4.1.

Rémunération de Dominique D'Hinnin

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

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2022-23	Montant ou valeur comptable (en euros)
Rémunération fixe	-
Rémunération variable annuelle	-
Rémunération exceptionnelle	-
Options sur actions	-
Avantages de long terme	-
Plan de rémunérations variables pluriannuelles	-
Indemnités liées à la prise des fonctions	-
Indemnité de non-concurrence	-
Avantage de toute nature	-
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	286 189
Régime de retraite supplémentaire	-

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

Néant.

Rémunération d'administrateur (jetons de présence)

Le montant de la rémunération d'administrateur (jetons de présence) attribuée à Dominique D'Hinnin pour l'exercice 2022-23 en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications ressort à 286 189 euros.

Il est rappelé que la rémunération d'administrateur (jetons de présence) attribuée au titre de l'exercice 2021-22 s'élevait à 282 135 euros et a été versée au cours de l'exercice 2022-23.

Rémunération variable

Néant.

Autres

Néant.

Rémunération d'Eva Berneke

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2022-23	Montant ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	650 000	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	714 712	Voir ci-dessous
Rémunération exceptionnelle		Sans objet Pas de décision visant à l'attribution d'une telle rémunération
Options sur actions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Avantages de long terme	812 503	Voir ci-dessous
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Autres avantages de long terme		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnités liées à la prise des fonctions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnité de non-concurrence		Sans objet Voir ci-dessous
Avantage de toute nature	2 898	Voir ci-dessous
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)	56 818	Voir ci-dessous
Régime de retraite supplémentaire		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération

Rémunération fixe

Au titre de ses fonctions de Directrice générale d'Eutelsat Communications, la rémunération fixe d'Eva Berneke pour l'exercice clos le 30 juin 2023 s'élève à 650 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Les critères de la part variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2022-23 sont rappelés dans la section 10.4.3.1 de ce document. Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable de la rémunération d'Eva Berneke en tant que Directrice générale au titre de l'exercice 2022-23 s'établit à 110,0% de la rémunération fixe brute annuelle. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 115,3% et les objectifs qualitatifs à 88,8%. La part variable due à Eva Berneke, au titre de l'exercice 2022-23, ressort ainsi à 714 712 euros.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2024, sous réserve du vote de l'Assemblée générale.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré	Réalisation (en euros)
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	65%	120,2%	78,1%	507 677
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	26%	111%	28,9%	187 590
Cash-flow libre discrétionnaire ajusté	22,75%	140%	31,9%	207 025
Charges opérationnelles totales	13%	112,7%	14,7%	95 232
Créances douteuses	3,25%	84,4%	2,7%	17 830
OBJECTIFS QUALITATIFS	20%	88,8%	17,8%	115 375
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	15%	94%	14,1%	91 660
TOTAL	100%	-	110,0%	714 712

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. Durant l'exercice écoulé, les principales réalisations comprennent les actions visant à :

► Poursuite du partenariat avec OneWeb à la fois au niveau capitalistique et par le renforcement de la coopération et des synergies devant se refléter dans le calendrier de l'intégration précédant la fusion, ainsi que le nouveau plan d'affaires :

- Signature de l'accord final de rapprochement entre Eutelsat et OneWeb en novembre 2022 ;
- Déploiement d'un calendrier complet d'intégration à partir de mai 2023.

► Mise en place du programme de transformation et de réorganisation comprenant la création et la mise en place de nouvelles branches d'activité (Vidéo et Connectivité) :

- la nouvelle organisation autour de deux pôles d'activité, Vidéo et Connectivité, afin de renforcer l'orientation client, gagner en efficacité et favoriser le retour à la croissance, a été mise en œuvre avec succès au 30 juin 2023 ;
- Les initiatives en faveur de l'innovation et des nouveaux projets, notamment dans le cadre de l'écosystème du « New Space » :
- forte contribution d'Eutelsat à divers projets de l'Internet des objets (IoT), notamment le projet " ELO " avec le lancement et le déploiement progressif de 2 nanosatellites au cours de l'exercice 2022-23.

Actions de performance

Au titre de l'exercice écoulé et dans le cadre du plan d'actions de performance approuvé par le Conseil d'administration du 10 novembre 2022, 98 010 actions de performance ont été attribuées à Eva Berneke, correspondant à une valorisation de 812 503 euros à la date du plan. Conformément à la politique de rémunération, la valeur de cette attribution correspond à 125% de la rémunération fixe annuelle divisée par la valeur de l'action Eutelsat Communications établie sur la base de la valorisation en normes IFRS à la date du plan.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 10.4.4.

Rémunération d'administrateur (jetons de présence)

Le montant de la rémunération versée à Eva Berneke en qualité d'administratrice (jetons de présence) pour l'exercice clos le 30 juin 2023 ressort à 56 818 euros.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature d'Eva Berneke indiqués pour l'exercice clos le 30 juin 2023 correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

Engagement de non-concurrence

Conformément à la politique de rémunération, Eva Berneke peut bénéficier d'une indemnité de non-concurrence équivalent, le cas échéant, à 50% du salaire fixe durant les 18 mois suivant la cessation des fonctions, en contrepartie de l'engagement de ne pas travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites de télécommunications. Le Conseil a la faculté de renoncer à cet engagement.

Aucun montant n'a été versé ou attribué à cet égard à Eva Berneke au titre de l'exercice 2022-23.

Indemnité de départ

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

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

Aucun montant n'a été versé ou attribué à cet égard à Eva Berneke au titre de l'exercice 2022-23.

Rémunération de Michel Azibert

Éléments de rémunération attribuée au titre de l'exercice 2022-23	Montant ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	133 160	Voir ci-dessous
Rémunération variable annuelle	152 342	Voir ci-dessous
Rémunération exceptionnelle		Sans objet Pas de décision visant à l'attribution d'une telle rémunération
Options sur actions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Avantages de long terme	274 935	
Plan de rémunérations variables pluriannuelles		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Autres avantages de long terme		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnités liées à la prise des fonctions		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération
Indemnité de non-concurrence		Sans objet
Avantage de toute nature	1 582	Voir ci-dessous
Rémunération d'administrateur (jetons de présence)		Sans objet
Régime de retraite supplémentaire		Sans objet Non prévu par la politique de rémunération

Rémunération fixe

La rémunération fixe attribuée à Michel Azibert au titre de l'exercice 2022-23 en tant que Directeur général délégué d'Eutelsat Communications est de 133 160 euros. Ce montant est calculé *pro rata temporis* (sur la base d'une rémunération fixe annuelle de 363 384 euros) dans la mesure où le mandat de Michel Azibert en tant que Directeur général délégué a débuté le 10 novembre 2022.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable de Michel Azibert s'élève à 152 342 euros pour l'exercice clos le 30 juin 2023.

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable de Michel Azibert, au titre de l'exercice 2022-23, s'établit à 114,4% de la rémunération fixe brute annuelle (contre 122,2% au titre de l'exercice 2021-22), soit 152 342 euros. Les objectifs quantitatifs ont été atteints à 115,3% au niveau Groupe et les objectifs qualitatifs à 88,8%.

Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous : cette part variable sera versée au cours du premier semestre de l'exercice clos le dimanche 30 juin 2024, sous réserve du vote de l'Assemblée générale.

(en pourcentage de la rémunération fixe)	Poids	% de réalisation	% de réalisation pondéré	Réalisation (en euros)
OBJECTIFS QUANTITATIFS AU NIVEAU GROUPE	65%	120,2%	78,1%	104 003
Croissance du chiffre d'affaires des activités opérationnelles	26%	111%	28,9%	38 430
Cash-flow libre discrétionnaire ajusté	22,75%	140%	31,9%	42 411
Charges opérationnelles totales ⁽¹⁾	13%	112,7%	14,7%	19 509
Créances douteuses	3,25%	84,4%	2,7%	3 653
OBJECTIFS QUALITATIFS	25%	88,8%	22,2%	29 561
OBJECTIFS QUANTITATIFS RSE	15%	94%	14,1%	18 778
TOTAL	105%	-	114,4%	152 342

(1) Hors provision pour créances douteuses.

Concernant les objectifs qualitatifs, le niveau de réalisation de chacun des objectifs a été établi de manière précise, mais n'est rendu public qu'à un niveau agrégé pour des raisons de confidentialité. Les principales réalisations de l'exercice écoulé comprennent essentiellement les éléments déjà mentionnés pour Eva Berneke, pour lesquels Michel Azibert a apporté un soutien important.

Actions de performance

Compte tenu de la fin de son mandat de directeur général délégué le 10 novembre 2022, aucune action de performance n'a été attribuée au titre du plan d'actions de performance du 10 novembre 2022. Il convient également de noter qu'un montant de 274 935 euros correspondant à 25 085 actions fantômes a été versé à Michel Azibert au cours de l'exercice écoulé au titre du plan d'attribution d'actions fantômes du 7 novembre 2019.

Les conditions de performance associées à ces plans sont décrites dans la section 10.4.4.

Avantages en nature

Le montant des avantages en nature de Michel Azibert indiqué pour l'exercice clos le 30 juin 2023, correspond à la mise à disposition d'une voiture de fonction, jusqu'à la fin de son mandat (10 novembre 2022).

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

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

Aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au cours des six exercices précédents. Aucune action de performance n'est devenue disponible pour un mandataire social au cours de l'exercice écoulé.

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

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

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

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

L'attribution d'actions fictives se traduit, à l'échéance du plan, par le versement d'un bonus en numéraire déterminé par le volume des actions fictives définitivement attribuées, lui-même soumis à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices fiscaux concernés (exercices 2019-20, 2020-21 et 2021-22).

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

► pour M. Belmer : à 125% (inchangé par rapport au plan précédent) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 44 468 actions « théoriques ». Il est rappelé que le plan étant soumis au respect d'une condition de présence, Rodolphe Belmer a perdu les droits relatifs à ce plan ;

► pour M. Azibert : à 160% (inchangé par rapport au plan précédent) du salaire de base annuel brut divisé par le cours moyen de l'action Eutelsat Communications sur les 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 33 007 actions « théoriques ».

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

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

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

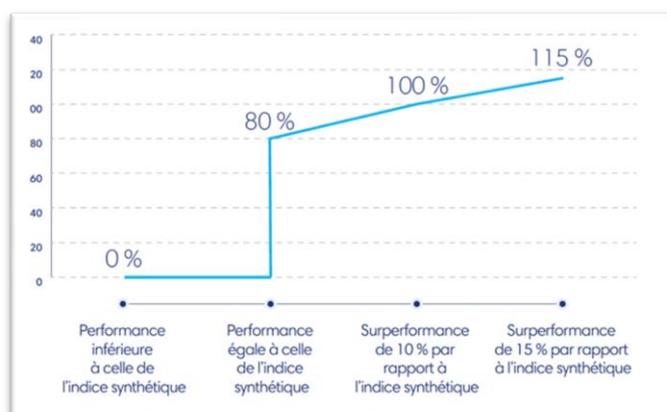
En ce qui concerne les objectifs autres que le TSR, le pourcentage d'acquisition réel est le suivant :

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

En ce qui concerne le critère du TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif est le suivant :

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

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



Le Conseil d'administration en date du 9 septembre 2022 a décidé de l'attribution définitive de 25 085 actions fictives (représentant un montant de 274 935 euros) à M. Azibert, soit un taux d'atteinte des objectifs de performance de 76%. La valeur en euro de l'attribution définitive fictive représente 47% de l'attribution théorique initiale.

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

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

Le versement lié à ces actions fictives est intervenu au deuxième semestre 2022, à la suite de l'approbation de l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

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

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

L'attribution cible est égale à :

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

► pour Michel Azibert : 160 % de la rémunération annuelle brute divisée par la valeur IFRS de l'action Eutelsat Communications calculée sur la base de la moyenne des cours des 20 jours de bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 93 834 actions, représentant 0,04 % du capital social. Le mandat de directeur général délégué de Michel Azibert a pris fin le 10 novembre 2022. Conformément à la politique de rémunération, en cas de départ avant la fin de la période d'acquisition du plan, le Conseil d'administration peut renoncer à la condition de présence et décider de maintenir les droits à actions de performance au prorata temporis. Compte tenu de l'engagement remarquable de Michel Azibert dans le développement d'Eutelsat au cours de ses 11 années de service et de l'impact des décisions prises sous sa direction concernant le reste de la période d'acquisition du plan 2020 et compte tenu des conditions de performance exigeantes à satisfaire au titre dudit plan dans le contexte actuel, le conseil d'administration a décidé de maintenir le droit potentiel de Michel Azibert au prorata temporis jusqu'à la fin de son mandat. En conséquence, ses droits restants sont ajustés à 81 323 actions et restent soumis aux conditions de performance.

Il est rappelé que, conformément à la politique de rémunération, le pourcentage d'attribution définitif pourrait atteindre un maximum de 130% des montants indiqués ci-dessus en cas de surperformance. En outre, le plan d'actions de performance est assorti d'une obligation de conserver 20 % des actions de performance acquises jusqu'à la fin du dernier mandat de mandataire social, ainsi que d'une interdiction stricte d'utiliser des instruments de couverture pour couvrir le risque lié aux actions de performance.

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

► pour 40%, un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec la deuxième étape du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en poursuivant le développement de services additionnels dans la Vidéo et en saisissant les opportunités de long terme principalement dans le Haut Débit Fixe et dans la Connectivité Mobile ;

► pour 20% au cash-flow libre discrétionnaire ajusté (DFCF) ;

► pour 20%, un critère lié à la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) reposant sur un objectif quantitatif. Pour ce plan, l'objectif est une augmentation de la mixité dans le Groupe qui se traduit par une augmentation de 0,5 point de la proportion de femmes au sein du Groupe sur la période. Cet objectif sera apprécié par le Conseil qui prendra également en compte la proportion de femmes dans l'équipe de direction de la Société ;

► pour 20%, un objectif de TSR relatif.

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

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

► 130 % en cas de surperformance par rapport à l'objectif ;

► 100 % en cas d'atteinte de l'objectif ;

► si la performance est inférieure à l'objectif, un seuil est défini pour chaque indicateur. Dans ce cas, le paiement serait de 60 % ;

► 0 % si le niveau de réalisation est inférieur au seuil.

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

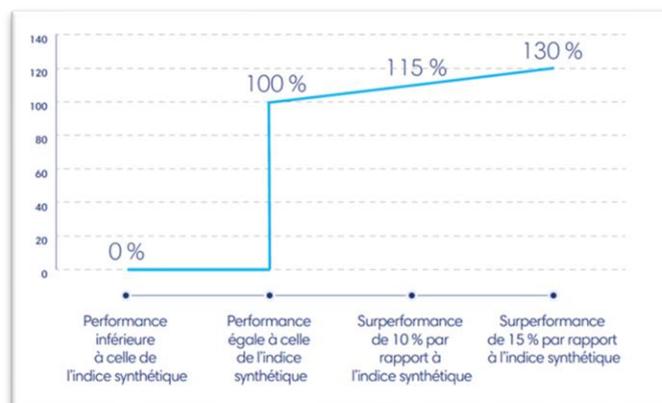
► 0% en cas de performance inférieure à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;

► 100% en cas de performance égale à celle de l'indice synthétique défini ci-dessus ;

► 115% en cas de surperformance de 10% par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus ;

► 130% en cas de surperformance de 15% par rapport à l'indice synthétique défini ci-dessus.

En ce qui concerne le critère du TSR relatif, le pourcentage d'acquisition effectif est le suivant :



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

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

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

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

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

Pour Michel Azibert, le nombre d'actions de performance attribuées s'élevait à 160 % (inchangé par rapport au plan précédent) de la rémunération annuelle brute divisée par la valeur IFRS de l'action Eutelsat Communications calculée sur la base de la moyenne des cours des 20 jours de bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 58 581 actions, représentant 0,03 % du capital social. Le mandat de directeur général délégué de Michel Azibert a pris fin le 10 novembre 2022. Conformément à la politique de rémunération, en cas de départ avant la fin de la période d'acquisition du plan, le Conseil d'administration peut renoncer à la condition de présence et décider de maintenir les droits à actions de performance au prorata temporis. Compte tenu de l'engagement remarquable de Michel Azibert dans le développement d'Eutelsat au cours de ses 11 années de service et de l'impact des décisions prises sous sa direction concernant le reste de la période d'acquisition du plan 2021 et compte tenu des conditions de performance exigeantes à satisfaire au titre dudit plan dans le contexte actuel, le conseil d'administration a décidé de maintenir le droit potentiel de Michel Azibert au prorata temporis jusqu'à la fin de son mandat. En conséquence, ses droits restants sont ajustés à 25.386 actions et restent soumis aux conditions de performance.

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

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

- ▶ pour 40%, un objectif de chiffre d'affaires des nouvelles activités. Le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec le deuxième axe du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en saisissant les opportunités de long terme, notamment dans le Haut Débit Fixe et dans la Connectivité ;
- ▶ pour 20%, un objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté tel que défini par le Groupe ;
- ▶ pour 20%, un objectif en matière de RSE, incluant des critères liés à la féminisation du Groupe et à l'environnement : poursuite de la certification de téléports (6,66%), notation extra-financière (6,66%), taux de féminisation des hauts potentiels (6,67%);
- ▶ pour 20%, un objectif de TSR relatif, calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clés dans le secteur d'activité du Groupe.

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

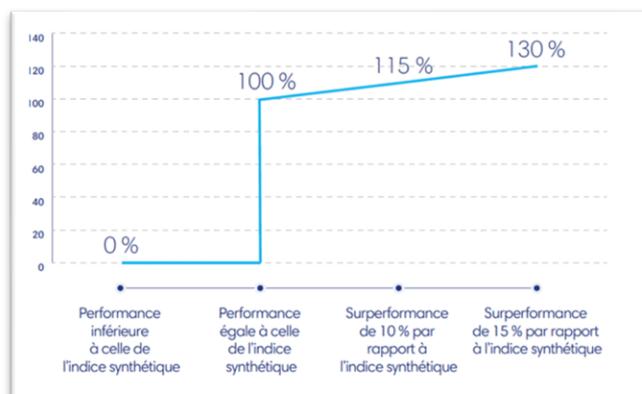
En ce qui concerne les objectifs autres que le TSR, le pourcentage d'acquisition réel est le suivant :

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

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

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

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



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

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

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

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

Plan d'attribution d'actions de performance du 10 novembre 2022

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a approuvé, le jeudi 10 novembre 2022, un programme d'attribution d'actions de performance pour les mandataires sociaux du Groupe. Ce plan est conforme à la politique du Groupe en matière de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 4 novembre 2021 et s'inscrit dans la continuité du plan précédent approuvé en novembre 2021. Comme pour le plan 2021, pour les autres employés, le plan de rémunération à long terme reste sous une structure d'actions fictives. Compte tenu de la différence des instruments utilisés, la recommandation du Code de Référence relative à la mise en place d'un sous-plafond pour les attributions aux mandataires sociaux (article 25.3.3) est inapplicable.

L'attribution d'actions de performance, à l'échéance du plan, est soumise à la réalisation de conditions de performance et d'une condition de présence sur les trois exercices financiers concernés (exercices 2022-23, 2023-24 et 2024-25).

L'attribution cible est égale à :

- ▶ Pour Eva Berneke : à 125% (inchangée par rapport au plan précédent) du salaire de base annuel brut divisé par la valorisation en normes IFRS de l'action Eutelsat Communications calculée sur la base du cours moyen des 20 jours de Bourse précédant la date d'ouverture du plan, soit un total de 98 010 actions « théoriques », représentant 0,06% du capital social.
- ▶ pour Michel Azibert : son mandat de directeur général délégué a pris fin le 10 novembre 2022, en conséquence, aucune attribution n'a été faite au titre de ce plan.

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

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

- pour 40%, un objectif de chiffre d'affaires des nouvelles activités qui inclut notamment le chiffre d'affaires des activités de Connectivité en lien avec le deuxième axe du plan stratégique du Groupe, dont l'horizon devient plus proche, et qui prévoit un retour à la croissance notamment en saisissant les opportunités de long terme ;
- pour 20%, un objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté tel que défini par le Groupe ;
- 20 % pour la RSE (responsabilité sociale des entreprises), y compris des critères liés à la féminisation et à l'environnement, détaillés comme suit : Féminisation des cadres supérieurs du groupe (6,67 %), réduction des émissions de carbone en Italie et au Mexique (6,66%), notation extra-financière (Ecovadis) (6,66%).
- pour 20%, un objectif de TSR relatif, calculé sur la base de la médiane d'un panel de sociétés comparables constitué par des acteurs clés dans le secteur d'activité du Groupe.

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

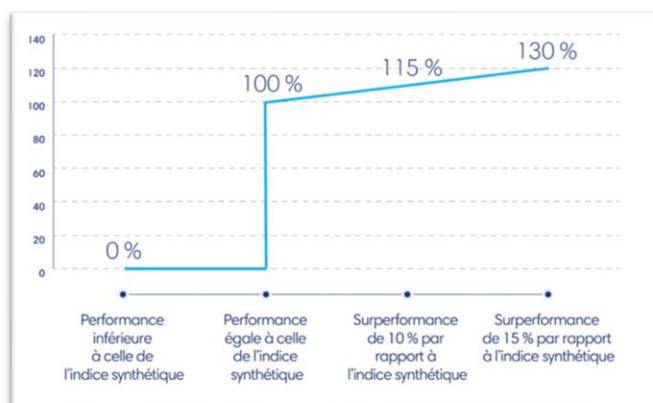
En ce qui concerne les objectifs autres que le TSR, le pourcentage d'acquisition réel est le suivant :

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

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

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

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



L'acquisition définitive de ces actions interviendra au plus tard en novembre 2025, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, du respect des conditions de présence et de l'atteinte des conditions de performance.

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire sociaux cours de l'exercice clos le 30 juin 2023 et 2022 (Tableau n° 6 – Recommandation AMF)

Mandataire social	Date et durée du plan	Nombre d'actions de performance attribuées sur l'exercice clos le 30 juin 2023	Valorisation (en euros)	Date d'acquisition définitive	Conditions de performances du plan
EVA BERNEKE Directrice générale	20 janvier 2022 sur les exercices 2021-22, 2022-23 et 2023-24	75 736	677 100	Au plus tard en janvier 2025	40% de l'attribution basée sur un objectif de chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités
EVA BERNEKE Directrice générale	10 novembre 2022 sur les exercices 2022-23, 2023-24 et 2024-25	98 010	812 503	Au plus tard en novembre 2025	20% basés sur un objectif de cash-flow libre discrétionnaire ajusté 20% basés sur un objectif de TSR relatif 20% de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE
TOTAL	-	173 746	1 489 603		

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

Actions fictives et actions de performance devenues disponibles pour le dirigeant mandataire social au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023 (Tableau n° 7 – Recommandation AMF)

Mandataire social	Date et durée du plan	Nombre d'instruments devenus disponibles au cours de l'exercice
EVA BERNEKE Directrice générale (depuis 1 ^{er} janvier 2022)	N/A	N/A
MICHEL AZIBERT Directeur général délégué	7 novembre 2019	25 085

Historique des attributions fictives d'actions ou d'actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux (Tableau n° 9 – Recommandation Afep-Medef)

	Plan n° 2 (Attribution fictive)	Plan n° 3 (Plan d'actions de performance)	Plan n° 4 (Plan d'actions de performance)	Plan n° 5 (Plan d'actions de performance)	Plan n° 6 (Plan d'actions de performance)
Date du Conseil d'administration	7 novembre 2019	5 novembre 2020	4 novembre 2021	20 janvier 2022	10 novembre 2022
Nombre total d'instruments attribués à :					
► Mandataire social	77 475	224 963	58 581	75 736	98 010
Rodolphe Belmer	44 468 ⁽¹⁾	131 129 ⁽¹⁾	N/A	N/A	N/A
Eva Berneke	N/A	N/A	N/A	75 736	98 010
Michel Azibert	33 007	93 834	58 581	N/A	N/A
Date du Conseil d'administration attribuant définitivement les instruments sous réserve du vote de l'Assemblée générale	9 septembre 2022 ⁽²⁾	27 juillet 2023 ⁽³⁾			
Date de fin de période de performance	Non applicable (actions fictives)	Novembre 2023	Novembre 2024	Janvier 2025	Novembre 2025
Conditions de performance (pour les mandataires sociaux exécutifs)	► 40% de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ► 20% de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ajusté ► 20% de l'attribution basée sur un critère lié à la RSE	► 40% de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ► 20% de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ajusté ► 20% de l'attribution basée sur un critère lié à la RSE	► 40% de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ► 20% de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ajusté ► 20% de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE	► 40% de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ► 20% de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ajusté ► 20% de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE	► 40% de l'attribution basée sur le chiffre d'affaires lié aux nouvelles activités ► 20% de l'attribution basée sur le cash-flow libre discrétionnaire ajusté ► 20% de l'attribution basée sur des objectifs liés à la RSE

	▸ 20% de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 20% de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 20% de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 20% de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif	▸ 20% de l'attribution basée sur un objectif de TSR relatif
Nombre d'instruments acquis au 30 juin 2023 par les mandataires sociaux exécutifs	25 085	-	-	-	-
Rodolphe Belmer	-	-	-	-	-
Eva Berneke	-	-	-	-	-
Michel Azibert	25 085	-	-	-	-
Nombre cumulé d'instruments annulés ou caducs	52 390	143 640	33 195	-	-
Nombre d'instruments restants à la fin de l'exercice	0	81 323	25 386	75 736	98 010

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

(2) Approuvé par l'Assemblée générale du 10 novembre 2022.

(3) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale appelée à approuver les états financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2023.

11. AUTRES INFORMATIONS PRESENTEES

11.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le Groupe a dépensé un montant non significatif au titre des frais de recherche et développement au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023.

11.2 TABLEAU DES RESULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Au présent rapport est joint, conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de notre Société au cours de chacun des cinq derniers exercices (cf. annexe 3).

11.3 CHARGES ET DEPENSES NON DEDUCTIBLES VISEES A L'ARTICLE 39.4 DU CODE GENERAL DES IMPOTS

Le montant des charges et dépenses non déductibles visées à l'article 39.4 du Code Général des Impôts s'élève à 8,0 milliers d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2023 et la charge future d'impôt sur les sociétés (et les contributions additionnelles) associée à 2,1 milliers d'euros.

11.4 CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 DU CODE DE COMMERCE

Au titre de l'article L. 225-38 du Code de commerce la convention suivante, autorisée par le Conseil d'administration, s'est poursuivie au cours de l'exercice :

- Convention d'intégration fiscale datée du 2 juillet 2007.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, les commissaires aux comptes sont informés des conventions réglementées. Les informations relatives aux conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce sont présentées dans le rapport spécial sur les conventions réglementées des commissaires aux comptes figurant en annexe au présent document.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration 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 2023 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.

11.5 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIETE

11.5.1 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 2022	30 juin 2023
Dominique D'Hinnin Administrateur, Président du Conseil d'administration	3 000	3 000
Eva Berneke Directrice générale	8 000	48 837
Bpifrance Investissement Représentée par Paul François FOURNIER	Voir note *	Voir note*
Bpifrance Participations Représentée par Samuel DALENS	46 062 251	64 586 426
CMA-CGM Représenté par Michel SIRAT	-	25 968 600

FSP Représenté par Agnès AUDIER	17 464 145	19 698 210
EstherGAIDE Administratrice	2 000	2 000
Cynthia GORDON Administratrice	2 000	0
Fleur PELLERIN Administratrice	-	-
* Bpifrance Investissement est une filiale de Bpifrance Participations qui détient 64 586 426 actions.		

11.5.2 Information concernant la composition du capital de la Société

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 2023		Au 30 juin 2022		Au 30 juin 2021	
	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage				
Bpifrance Participations (depuis le 12 juillet 2013)	64 586 426	25,9%	46 064 251	19,98%	46 062 251	19,98 %
CMA CGM Participations	25 968 600	10,4%	-	-	-	-
Fonds Stratégique de Participations (FSP)	19 698 210	7,9%	17 464 145	7,58%	17 464 145	7,58 %
Bharti Global Limited	12 974 047	5,2%	-	-	-	-
China Investment Corporation (CIC)	7 561 600	3,0%	9 218 321	3,99%	13 800 721	5,99 %
Autres actionnaires minoritaires ⁽¹⁾	2 006 296	0,81%	2 006 296	0,87%	2 006 296	0,87 %
Salariés, dirigeants et autres	600 194	0,24%	605 703	0,26%	618 236	0,27 %
Public ⁽²⁾	115 530 952	46,41%	155 186 279	67,31%	150 593 346	65,32 %
TOTAL TITRES	248 926 325	100%	230 544 995	230 544 995	230 544 995	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 356 061 actions auto détenues au 30 juin 2023 via le contrat de liquidité.

[Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux](#)

Sans objet

11.5.3 Information concernant des franchissements de seuils ou un changement de contrôle de la Société

Date de déclaration	Actionnaire	Franchissement		Après franchissement du seuil			
		Sens	Date	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
15 juillet 2022	Crédit Agricole	Baisse	11 juillet 2022	1 899 663	0,82%	1 899 663	0,82%
27 juillet 2022	PSquared	Baisse	26 juillet 2022	1 830 534	0,79%	1 830 534	0,79%
28 juillet 2022	BlackRock	Hausse	27 juillet 2022	4 745 833	2,06%	4 745 833	2,06%
28 juillet 2022	CMA CGM	Hausse	28 juillet 2022	9 782 006	4,25%	9 782 006	4,25%
29 juillet 2022	BlackRock	Baisse	28 juillet 2022	4 277 936	1,86%	4 277 936	1,86%
01 août 2022	Caisse des dépôts	Hausse	27 juillet 2022	49 063 722	21,28%	49 063 722	21,28%
01 août 2022	BPIFrance	Hausse	27 juillet 2022	49 055 001	21,27%	49 055 001	21,27%
01 août 2022	Crédit Agricole	Hausse	27 juillet 2022	2 909 663	1,26%	2 909 663	1,26%
01 août 2022	BlackRock	Hausse	29 juillet 2022	4 615 210	2,00%	4 615 210	2,00%
02 août 2022	BlackRock	Baisse	01 août 2022	4 226 201	1,83%	4 226 201	1,83%
03 août 2022	BPIFrance	Hausse	29 juillet 2022	51 448 622	22,31%	51 448 622	22,31%
03 août 2022	Caisse des dépôts	Hausse	29 juillet 2022	51 457 343	22,31%	51 457 343	22,31%
03 août 2022	Crédit Agricole	Baisse	29 juillet 2022	1 958 252	0,85%	1 958 252	0,85%
03 août 2022	DNCA	Baisse	01 août 2022	6 866 487	2,99%	6 866 487	2,99%
05 août 2022	CMA CGM	Hausse	05 août 2022	11 589 437	5,03%	11 589 437	5,03%
11 août 2022	BPIFrance	Hausse	09 août 2022	53 060 537	23,01%	53 060 537	23,01%
11 août 2022	Caisse des dépôts	Hausse	09 août 2022	53 069 258	23,01%	53 069 258	23,01%
26 août 2022	AQR Capital Management	Baisse	24 août 2022	2 288 635	0,99%	2 288 635	0,99%
01 septembre 2022	BlackRock	Hausse	31 août 2022	4 626 818	2,01%	4 626 818	2,01%
01 septembre 2022	CMA CGM	Hausse	01 septembre 2022	13 882 741	6,03 %	13 882 741	6,03 %
12 septembre 2022	BlackRock	Baisse	09 septembre 2022	4 600 906	1,99 %	4 600 906	1,99 %
14 septembre 2022	BlackRock	Hausse	13 septembre 2022	4 863 610	2,11 %	4 863 610	2,11 %
26 septembre 2022	Caisse des dépôts	Hausse	21 septembre 2022	55 502 330	24,07 %	55 502 330	24,07 %
26 septembre 2022	BPIFrance	Hausse	21 septembre 2022	55 493 609	24,07 %	55 493 609	24,07 %
30 septembre 2022	CMA CGM	Hausse	30 septembre 2022	16 312 073	7,08 %	16 312 073	7,08 %
11 octobre 2022	CMA CGM	Hausse	11 octobre 2022	18 567 343	8,06 %	18 567 343	8,06 %
18 octobre 2022	Bharti	Hausse	17 octobre 2022	10 369 739	4,50 %	10 369 739	4,50 %
19 octobre 2022	Citigroup	Hausse	18 octobre 2022	2 665 712	1,16 %	2 665 712	1,16 %
25 octobre 2022	CMA CGM	Hausse	25 octobre 2022	20 895 150	9,06 %	20 895 150	9,06 %
14 novembre 2022	BlackRock	Baisse	11 novembre 2022	4 575 237	1,98 %	4 575 237	1,98 %
16 novembre 2022	BlackRock	Hausse	15 novembre 2022	4 699 507	2,04 %	4 699 507	2,04 %
16 novembre 2022	BMO	Hausse	15 novembre 2022	4 462 823	1,93 %	4 462 823	1,93 %
17 novembre 2022	BMO	Hausse	16 novembre 2022	4 760 823	2,06 %	4 760 823	2,06 %
18 novembre 2022	BlackRock	Baisse	17 novembre 2022	4 569 805	1,98 %	4 569 805	1,98 %
21 novembre 2022	BMO	Baisse	18 novembre 2022	4 687 029	2,03 %	4 687 029	2,03 %
23 novembre 2022	BlackRock	Hausse	22 novembre 2022	4 662 707	2,02 %	4 662 707	2,02 %
24 novembre 2022	BlackRock	Baisse	23 novembre 2022	4 484 293	1,95 %	4 484 293	1,95 %
24 novembre 2022	BMO	Baisse	23 novembre 2022	2 187 029	0,94 %	2 187 029	0,94 %
25 novembre 2022	BlackRock	Hausse	24 novembre 2022	5 111 162	2,22 %	5 111 162	2,22 %
28 novembre 2022	BMO	Baisse	25 novembre 2022	915 524	0,40 %	915 524	0,40 %

02 décembre 2022	BlackRock	Baisse	01 décembre 2022	4 538 167	1,97 %	4 538 167	1,97 %
06 décembre 2022	BlackRock	Hausse	05 décembre 2022	4 794 743	2,08 %	4 794 743	2,08 %
07 décembre 2022	Norges	Hausse	06 décembre 2022	5 044 870	2,19 %	5 044 870	2,19 %
16 décembre 2022	BlackRock	Baisse	15 décembre 2022	4 461 635	1,79 %	4 461 635	1,79 %
16 décembre 2022	Bharti	Hausse	16 décembre 2022	12 974 047	5,21 %	12 974 047	5,21 %
19 décembre 2022	CMA CGM	Hausse	13 décembre 2022	25 968 602	10,43 %	25 968 602	10,43 %
21 décembre 2022	Bpifrance	Hausse	16 décembre 2022	64 586 426	25,94 %	64 586 426	25,94 %
21 décembre 2022	Caisse des dépôts	Hausse	16 décembre 2022	64 595 147	25,94 %	64 595 147	25,94 %
22 décembre 2022	BlackRock	Hausse	21 décembre 2022	5 028 895	2,02 %	5 028 895	2,02 %
23 décembre 2022	BlackRock	Baisse	22 décembre 2022	4 759 643	1,91 %	4 759 643	1,91 %
24 février 2023	Citigroup	Baisse	23 février 2023	2 469 540	0,99 %	2 469 540	0,99 %
27 février 2023	Norges	Baisse	24 février 2023	4 966 875	1,99 %	4 966 875	1,99 %
03 mars 2023	Citigroup	Hausse	02 mars 2023	2 555 304	1,03 %	2 555 304	1,03 %
22 mars 2023	Citigroup	Baisse	21 mars 2023	2 418 344	0,97 %	2 418 344	0,97 %
31 mars 2023	Citigroup	Hausse	30 mars 2023	2 510 019	1,01 %	2 510 019	1,01 %
17 avril 2023	Citigroup	Baisse	14 avril 2023	2 456 677	0,99 %	2 456 677	0,99 %
18 avril 2023	Drahi	Hausse	17 avril 2023	3 800 000	1,53 %	3 800 000	1,53 %
27 avril 2023	Citigroup	Hausse	26 avril 2023	2 494 290	1,00 %	2 494 290	1,00 %
03 mai 2023	Drahi	Hausse	02 mai 2023	6 300 000	2,53 %	6 300 000	2,53 %
04 mai 2023	Citigroup	Baisse	03 mai 2023	2 356 532	0,95 %	2 356 532	0,95 %
11 mai 2023	Drahi	Hausse	11 mai 2023	8 800 000	3,54 %	8 800 000	3,54 %
18 mai 2023	Blackrock	Hausse	17 mai 2023	5 089 654	2,04 %	5 089 654	2,04 %
19 mai 2023	Blackrock	Baisse	18 mai 2023	4 501 884	1,81 %	4 501 884	1,81 %
24 mai 2023	Drahi	Hausse	24 mai 2023	11 300 000	4,54 %	11 300 000	4,54 %
25 mai 2023	Citigroup	Hausse	24 mai 2023	2 837 783	1,14 %	2 837 783	1,14 %
26 mai 2023	Morgan Stanley	Hausse	22 mai 2023	12 851 003	5,16 %	12 851 003	5,16 %
03 juillet 2023	Blackrock	Hausse	30 juin 2023	5 036 287	2,02 %	5 036 287	2,02 %
04 juillet 2023	Blackrock	Baisse	03 juillet 2023	4 128 552	1,66 %	4 128 552	1,66 %
15 août 2023	Blackrock	Hausse	14 août 2023	5 138 950	2,06 %	5 138 950	2,06 %
16 août 2023	Blackrock	Baisse	15 août 2023	4 966 952	1,99 %	4 966 952	1,99 %
17 août 2023	Blackrock	Hausse	16 août 2023	5 012 017	2,01 %	5 012 017	2,01 %
18 août 2023	Blackrock	Baisse	17 août 2023	4 796 947	1,93 %	4 796 947	1,93 %

11.5.4 Restrictions concernant la cession d'actions ou de titres donnant accès au capital de la Société

Aucune restriction à la cession d'actions ou de titres donnant accès au capital de notre Société n'est applicable au 30 juin 2023, à l'exception des restrictions ou interdictions d'acquisition/cession de nos titres expressément visés dans le Code de conduite et destinées à prévenir les manquements d'initiés.

Ce Code de conduite est applicable aux membres des organes ou Comités de direction des sociétés du Groupe et à certains salariés de directions et départements identifiés comme « sensibles » et susceptibles d'obtenir ou de disposer d'informations privilégiées à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions ou de leurs responsabilités, que ce soit à titre permanent ou occasionnel. En ce sens, tous les salariés sont potentiellement concernés.

Le Code de conduite définit en outre des périodes dites de « clôture », pendant lesquelles aucune opération sur les titres de la Société ne doit être réalisée (sauf cas particuliers limitativement énumérés), et ce, même en l'absence de détention d'une information privilégiée. La durée des périodes de clôture est fixée à 30 jours avant la publication des résultats annuels et semestriels et 15 jours avant la publication s'agissant de l'information trimestrielle, et ce, conformément à la recommandation de l'AMF n° 2010-07 relative à la prévention des manquements d'initiés.

11.5.5 Opérations ayant affecté le capital au cours de l'exercice

Augmentation de capital suite à l'attribution gratuite d'actions

Aucune augmentation de capital à la suite d'attributions gratuites d'actions n'a eu lieu au cours de l'exercice.

Un plan d'attribution gratuite d'actions a été mis en place au cours des exercices clos le 30 juin 2021 et 2022 et dont les détails figurent dans la section 10.4 du présent document.

Réduction de capital

Aucune réduction de capital n'a eu lieu au cours de l'exercice.

Concernant les options de souscriptions ou les plans d'achat d'actions

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été consenti par la Société au cours de l'exercice clos le 30 juin 2022.

Des plans d'actions gratuites ont été mis en place au cours des exercices 2020-21 et 2021-22 et sont détaillés dans la section 10.4.

Concernant les autres titres donnant accès au capital

Il n'y a pas d'autres titres donnant accès au capital à la date du présent rapport.

Concernant l'acquisition complémentaire d'actions Eutelsat S.A.

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 met en place une fenêtre de liquidité de manière régulière.

Augmentation de capital à la suite du paiement du dividende en actions

L'assemblée réunie le 10 novembre 2022 a décidé la mise en distribution, au titre de l'exercice clos le 30 juin 2022, d'un dividende de 0,93 euro par action, avec, 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. La période d'option, ouverte le 21 novembre 2022, s'est achevée le 9 décembre 2022.

62% des droits ont été exercés en faveur du réinvestissement du dividende en actions.

18 381 330 actions nouvelles ont été créées et livrées le 16 décembre 2022. A l'issue de cette opération, le capital social d'Eutelsat Communications est de 248 926 325 actions ordinaires d'une valeur nominale de 1 euro.

11.5.6 Acquisition d'actions par la Société

La Société a conclu avec Exane BNP PARIBAS un contrat de liquidité. Dans ce cadre, l'agent de liquidité détient au nom et pour le compte de la Société un total de 356 061 actions au 30 juin 2023 représentant un montant total de 1,5 millions d'euros.

Au 30 juin 2023, la Société ne détenait pas d'actions en propre, hors contrat de liquidité.

11.5.7 Participation des salariés au capital

Au 30 juin 2023, la détention des salariés et dirigeants dans le capital de notre Société est de 0.24 %. Cet actionnariat résulte d'une part des actions souscrites par certains cadres et mandataires sociaux au cours des exercices 2005-2006, d'une augmentation de capital réservée aux salariés lors de l'Introduction en Bourse de la Société, de l'offre d'échange de titres d'octobre 2007, de la politique d'attribution gratuite d'actions mise en œuvre par le Conseil d'administration par le passé et de l'achat de titres par les dirigeants sur le marché.

11.5.8 Titres détenus par les mandataires sociaux

Il convient de se reporter à la section 11.5.1 du présent document.

11.6 POLITIQUE DE DIVIDENDES ET AFFECTATION DU RESULTAT

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 2020, Eutelsat Communications a procédé à la distribution :

D'un montant de 0,89 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2020. Il est rappelé que cette réduction de 30 % par rapport à l'exercice précédent est intervenue dans le contexte de la crise sanitaire, par mesure de prudence et dans le but de préserver une flexibilité financière maximale ;

D'un montant de 0,93 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable et le report à nouveau au titre de l'exercice clos le 30 juin 2021.

D'un montant de 0,93 euro par action prélevé sur le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos le 30 juin 2022. Une option permettant aux actionnaires de recevoir la totalité du dividende, soit en espèces, soit en actions nouvelles de la société, a été proposée.

Dans le cadre du projet de rapprochement avec OneWeb, Eutelsat suspendra son dividende pour les trois prochains exercices avec une génération de trésorerie consacrée au déploiement de la constellation Gen 2, tout en maintenant un bilan solide.

	Revenus éligibles à l'abattement (en euros)		Revenus non éligibles à l'abattement de 40% ⁽¹⁾ (en euros)
	Dividendes	Autres revenus distribués	
2019-20	205 185 045, 55 (soit 0,89 par action)	-	-
2020-21	214 406 845,35 (soit 0,93 par action)	-	-
2021-22	214 406 845,35 (soit 0,93 par action)	-	-

(1) Abattement mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

11.7 DELEGATIONS DE COMPETENCES ET AUTORISATIONS FINANCIERES CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR LES ASSEMBLEES GENERALES DES ACTIONNAIRES

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations de compétences et autorisations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires du 4 novembre 2021 et du 10 novembre 2022 (« AG ») et encore en vigueur à la date du présent document :

Résolution n°	Autorisations données au Conseil	Durée/Date d'échéance de la délégation	Montant nominal maximal/Plafonds applicables pour chaque résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions
19	Achat par la Société de ses propres actions	18 mois maximum à compter de l'AG du 10 novembre 2022 10 mai 2024	10 % du capital ou 5 % du capital en cas d'achats des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement 20 euros par action (hors frais d'acquisition) dans la limite de 250 millions d'euros	N/A	N/A
20	Réduction de capital social par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions	18 mois maximum à compter de l'AG du 10 novembre 2022 10 mai 2024	10 % du capital par périodes de 24 mois	N/A	N/A
26	Fixation du prix d'émission dans la limite de 10 % du capital par an.	26 mois maximum à compter de l'AG du 4 novembre 2021 4 janvier 2024	10 % du capital par périodes de 12 mois	N/A	N/A
27	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital de la Société, avec maintien ou suppression du DPS*.	26 mois maximum à compter de l'AG du 4 novembre 2021 4 janvier 2024	15 % du montant de l'émission initiale, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	N/A	N/A
32	Attribution gratuite des actions ordinaires ou existantes ou à émettre de la Société au bénéfice des salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de ses filiales, emportant suppression du DPS	38 mois maximum à compter de l'AG du 4 novembre 2021 4 janvier 2025	0,5 % du capital à la date de l'AG du 4 novembre 2021	N/A	N/A
Résolution n°	Délégations de compétences consenties au Conseil relatives à l'émission d'actions ordinaires	Durée/Date d'échéance de la délégation	Montant nominal maximal/Plafonds applicables pour chaque résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions

22	Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 44 millions d'euros (plafond indépendant) Titres de créances : N/A	N/A : Plafond autonome et distinct des autres résolutions	N/A : Plafond autonome et distinct des autres résolutions
23	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société, avec maintien du DPS des actionnaires	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 44 M€ Titres de créances : 1 milliard d'euros	Plafond Global <u>Actions ordinaires</u> :44 M€ <u>Titres de créances</u> : 1 milliard d'euros	N/A
24	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS des actionnaires dans le cadre d'une offre au public	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 M€ Titres de créances : 1 milliard d'euros		Sous-plafond <u>Actions ordinaires</u> :22 M€
25	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS des actionnaires dans le cadre d'une offre au public s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés et/ou à un cercle restreint d'investisseurs	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 M€ Titres de créances : 1 milliard d'euros		
28	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 M€ Titres de créances : 1 milliard d'euros		
29	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du DPS, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social de la Société, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 10 % du capital social de la Société Titres de créances : 1 milliard d'euros		
30	Émission d'actions ordinaires de la Société avec suppression du DPS, en conséquence de l'émission par les filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 22 M€ Titres de créances : N/A		
31	Augmentation du capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital social de la Société, avec suppression du DPS, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son Groupe	26 mois maximum à compter de l'AGdu 4 novembre 2021 4 janvier 2024	Actions ordinaires : 2 M€ Titres de créances : N/A		

* DPS : Droit préférentiel de souscription.

11.8 PRINCIPAUX CLIENTS DU GROUPE

Au 30 juin 2023, les 10 premiers clients du Groupe représentaient 33 % de son chiffre d'affaires (35 % au 30 juin 2022). Les cinq premiers clients représentaient 22 % (24 % au 30 juin 2022) et les trois premiers 16 % (16 % au 30 juin 2022).

11.9 ECHEANCIER DES PAIEMENTS FOURNISSEURS ET CLIENTS

Le tableau ci-dessous détaille les informations sur les délais de paiement clients et fournisseurs (en euros) conformément à l'article L441.6-1.

	Art D441-I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu						Art D441-I.-1° : Factures émises non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et +	Total (1 jour et plus)	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et +	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de facture concernées	9	1	2	1	10	14						
Montant total des factures concernées (TTC)	-76 965,41	-45,61	7 922,07	-744,65	-64 924,74	-57 792,93	0	0	0	0	0	0
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	-1,25 %	0,00 %	0,13 %	-0,01 %	-1,05 %	-0,93 %						
Pourcentage du CA de l'exercice (HT)												
(B) FACTURES EXCLUES DE (A) RELATIVES A DES DETTES ET CREANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISEES												
Nombre de facture exclues	5											
Montant total des factures exclues (TTC)	41 890,77											
(C) DELAIS DE PAIEMENT DE REFERENCE UTILISES (CONTRACTUEL OU DELAI LEGAL)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des reatds de paiement	Contractuelle											

11.10 SUCCURSALES

En application de l'article L.232-1 du Code de Commerce, les succursales existantes d'Eutelsat S.A. sont les suivantes :

- Rambouillet : N° SIRET 422 551 176 00049
- Paris : N° SIRET 422 551 176 00072

12.ANNEXE 1 - COMPTES CONSOLIDES AU 30 JUIN 2023

Groupe Eutelsat Communications

Société anonyme au capital de 248 926 325 euros

Siège social : 32, boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux

481 043 040 R.C.S. Nanterre

ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

AU 30 JUIN 2023

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en millions d'euros, sauf données par action)	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Produits des activités ordinaires	6.1	1 151,6	1 131,3
Coûts des opérations	6.2	(93,2)	(103,3)
Frais commerciaux et administratifs	6.2	(196,8)	(202,7)
Dotations aux amortissements	7.1.1, 7.1.2, 7.1.3	(481,7)	(455,5)
Autres produits et charges opérationnelles	6.3	44,9	203,5
Résultat opérationnel		424,8	573,5
Coût de la dette nette		(63,1)	(68,5)
Autres produits et charges financiers		(1,8)	(22,8)
Résultat financier	6.4	(64,9)	(91,3)
Résultat courant avant impôt		359,9	482,2
Impôts sur les sociétés	6.5	(48,6)	(66,5)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	7.2	(71,5)	(87,3)
Résultat net		239,8	328,3
Part attribuable au Groupe		230,8	314,9
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		9,1	13,4
Résultat de base et dilué par action revenant aux actionnaires d'Eutelsat Communications	6.6	1,002	1,267

ETAT DU RESULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Résultat net		239,8	328,3
Autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global			
Écart de conversion	7.6.4	117,3	(46,3)
Effet d'impôt	7.6.4	21,0	(2,9)
Variations de juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾	7.6.3	(43,3)	33,2
Effet d'impôt	7.6.3	10,6	(8,5)
Autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global			
Variations des engagements de retraite	7.7	56,8	(17,5)
Effet d'impôt		(14,7)	4,5
Total autres éléments de gains et pertes du résultat global		147,7	(37,5)
Total état du résultat global		387,5	290,9
Part attribuable au Groupe		373,1	278,9
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾		14,4	12,0

⁽¹⁾ Les variations de juste valeur des instruments de couverture concernent les couvertures de flux de trésorerie, les couvertures d'investissement net à l'étranger ainsi que l'effet du débouclage des forwards documentés et l'amortissement des soultes.

⁽²⁾ La part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle se décompose comme suit :

- 9,0 millions d'euros de résultat net au 30 juin 2022 et 13,4 millions d'euros au 30 juin 2023

- (1,9) million d'euros d'autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2022 et (1,0) million d'euros au 30 juin 2023 et

- 7,3 million d'euros d'autres éléments non recyclables de gains et pertes du résultat global au 30 juin 2022 et (0,5) millions d'euros au 30 juin 2023.

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Actif			
Écarts d'acquisition	7.1.1	1 295,2	1 280,1
Immobilisations incorporelles	7.1.1	377,4	302,2
Immobilisations corporelles et immobilisations en cours	7.1.2	3 677,5	3587,0
Droits d'utilisation sur contrats de location	7.1.3	452,9	345,1
Titres des sociétés mises en équivalence	7.2	605,7	501,2
Actifs financiers non courants	7.4.3	43,0	163,9
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants	7.3	34,0	31,8
Actifs d'impôts différés	7.8	1,4	15,3
Total des actifs non courants		6 487,0	6 226,5
Stocks		12,9	13,0
Créances clients et comptes rattachés	7.3.1	246,9	207,5
Actifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats courants	7.3	18,8	13,3
Autres actifs courants		32,6	39,0
Actif d'impôt exigible		29,7	40,6
Actifs financiers courants	7.4.3	65,1	388,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.4.1	680,5	482,2
Total des actifs courants		1 086,5	1 184,3
Total de l'actif		7 573,6	7 410,8

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Passif			
Capital social	7.6.1	230,5	248,9
Primes liées au capital		718,0	831,3
Réserves et résultat consolidés		1 828,8	1 895,1
Participations ne donnant pas le contrôle		83,4	96,8
Total capitaux propres		2 860,7	3 072,1
Dettes financières non courantes	7.4.2	2 718,1	2 841,8
Dettes locatives non courantes	7.4.3	365,9	272,5
Autres passifs financiers non courants	7.4.3	94,7	54,7
Dettes sur immobilisations non courantes	7.4.3	134,1	1,2
Passifs de contrats clients non courants	7.3.3	159,2	269,0
Provisions non courantes	7.7	17,6	29,2
Passifs d'impôts différés	7.8	184,8	157,9
Total des passifs non courants		3 674,5	3 626,2
Dettes financières courantes	7.4.2	338,5	97,6
Dettes locatives courantes	7.4.3	59,8	47,0
Autres dettes et passifs financiers courants	7.4.3	302,4	113,0
Fournisseurs et comptes rattachés		78,3	93,5
Dettes sur immobilisations courantes	7.4.3	163,3	188,5
Impôt à payer		23,6	99,5
Passifs de contrats clients courants	7.3.3	65,2	68,5
Provisions courantes	7.7	7,1	5,1
Total des passifs courants		1 038,3	712,5
Total du passif et des capitaux propres		7 573,6	7 410,8

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Flux d'exploitation			
Résultat net		239,8	328,4
Résultat des sociétés mises en équivalence		71,5	87,3
Charges d'impôts et d'intérêts, autres éléments d'exploitation		(17,3)	163,8
Dotations aux amortissements et aux provisions		492,6	535,3
Impôts différés	7.8	0,2	(48,5)
Variations des clients et comptes rattachés		5,8	6,3
Variations des actifs sur contrats clients et autres actifs		4,0	(357,4)
Variations des fournisseurs et comptes rattachés		(1,2)	(74,3)
Variations des passifs de contrats clients et autres passifs		30,8	121,4
Impôts payés		(25,2)	(27,3)
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation		800,9	734,9
Flux d'investissements			
Acquisitions de satellites et autres immobilisations corporelles et incorporelles	7.1.1, 7.1.2	(177,2)	(201,0)
Remboursements d'assurance		-	-
Produit / Charges liées à la libération de la bande C	2.2	86,1	(9,8)
Acquisitions de titres de participation et autres mouvements ⁽¹⁾		(491,9)	(122,1)
Trésorerie utilisée par les opérations d'investissement		(583,0)	(332,9)
Flux de financement			
Distributions		(221,5)	(80,6)
Augmentation des emprunts	7.4.2	-	-
Remboursement des emprunts	7.4.2	(88,2)	(314,9)
Remboursement des dettes locatives	7.4.3	(14,1)	(54,6)
Frais d'émission d'emprunt		(4,4)	-
Intérêts et autres frais financiers payés		(78,3)	(95,3)
Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾		-	(15,5)
Primes et soultes payées sur instruments financiers dérivés		(6,7)	(36,9)
Autres variations		0,1	(0,2)
Trésorerie utilisée par les opérations de financement		(413,3)	(598,0)
Incidence des variations de change sur la trésorerie		14,7	(0,3)
Incidence des variations de périmètre		-	(2,0)
Augmentation/(Diminution) de la trésorerie		(180,6)	(198,3)
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		861,1	680,5
Trésorerie à la clôture de l'exercice		680,5	482,2
<i>dont Trésorerie et équivalents de trésorerie à clôture de l'exercice</i>	7.4.1	680,5	482,2
<i>dont Découverts compris dans les dettes à clôture de l'exercice</i>		-	-

⁽¹⁾ Au 30 juin 2023, les acquisitions de titres de participation et autres mouvements comprennent le versement de 127,9 millions d'euros lié à l'acquisition de participations dans OneWeb Holdings Limited ainsi que 5,2 M€ de remboursement d'obligations convertibles de Broadpeak. Au 30 juin 2022, elles incluent le paiement de 494,9 millions d'euros lié à l'acquisition de participations dans OneWeb Holdings Limited (voir note 3.2.1) ainsi que le remboursement du compte séquestre au titre de l'acquisition de Big Blu Europe pour 3,9 millions d'euros (voir note 3.2.2)

⁽²⁾ Au 30 juin 2023, les opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle incluent le paiement d'un complément de prix lié à l'acquisition des parts minoritaires d'Eutelsat International intervenue sur l'exercice clos le 30 juin 2020.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros sauf données par actions)	Capital social			Réserves et résultat	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
	Nombre	Montant	Primes				
Au 30 juin 2021	230 544 995	230,5	718,0	1 666,0	2 614,5	76,2	2 690,7
Résultat net de la période	-	-	-	230,8	230,8	9,1	239,9
Autres éléments de gains et pertes du résultat global ⁽¹⁾	-	-	-	142,3	142,3	5,4	147,7
Total du résultat global	-	-	-	373,1	373,1	14,4	387,5
Distributions de dividendes	-	-	-	(214,2)	(214,2)	(7,3)	(221,5)
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,2	0,2	-	0,2
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres	-	-	-	3,7	3,7	0,2	3,9
Au 30 juin 2022	230 544 995	230,5	718,0	1 828,8	2 777,3	83,5	2 860,9
Résultat net de la période	-	-	-	314,9	314,9	13,4	328,3
Autres éléments de gains et pertes du résultat global ⁽¹⁾	-	-	-	(36,0)	(36,0)	(1,4)	(37,5)
Total du résultat global	-	-	-	278,9	278,9	12,0	290,9
Actions propres	-	-	-	(1,0)	(1,0)	(0,0)	(1,0)
Distributions de dividendes	-	-	-	(80,6)	(80,6)	-	(80,6)
Augmentation de capital	18 381 330	18,4	113,3	(131,6)	-	-	-
Avantages aux salariés sur souscription d'actions et actions gratuites	-	-	-	0,6	0,6	-	0,6
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle et autres ⁽²⁾	-	-	-	-0,2	0,2	1,2	1,4
Au 30 juin 2023	248 926 325	248,9	831,3	1 895,2	2 975,4	96,7	3 072,1

⁽¹⁾ Les variations des autres éléments de gains et pertes du résultat global comprennent les gains et pertes actuariels constatés sur les avantages postérieurs à l'emploi ainsi que la variation de la réserve de réévaluation sur les instruments financiers (voir Note 7.6.3) et de la réserve de conversion (voir Note. 7.6.4), nets des effets d'impôts associés.

⁽²⁾ Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle incluent notamment la variation du montant d'ajustement de prix relatif à Eutelsat International pour 1.2 million d'euros.

NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

NOTE 1. PRESENTATION GENERALE	9
1.1 Activité.....	9
1.2 Exercice fiscal	9
1.3 Approbation des comptes	9
NOTE 2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	9
2.1 Rapprochement Eutelsat - OneWeb	9
2.2 Processus de libération de la Bande C	9
2.3 Lancements des satellites Eutelsat Konnect VHTS, HOTBIRD 13F, HOTBIRD 13G et Eutelsat 10B	10
2.4 Impacts du conflit russo-ukrainien et des mesures restrictives liées à la situation en Iran	10
2.5 Cession DE BIGBLU Operations Ltd	10
NOTE 3. PERIMETRE DE CONSOLIDATION	11
3.1 Périmètre de consolidation	11
3.2 Principales évolutions du périmètre de consolidation	12
NOTE 4. PRINCIPES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION	14
4.1 Bases de préparation des comptes	14
4.2 Règles de présentation.....	14
4.3 Jugements comptables et estimations significatives	14
NOTE 5. INFORMATION SECTORIELLE	15
NOTE 6. NOTES ANNEXES DU COMPTE DE RESULTAT	16
6.1 Chiffre d'affaires	16
6.2 Charges opérationnelles.....	17
6.3 Autres produits et charges opérationnels.....	20
6.4 Résultat financier	20
6.5 Impôt sur les sociétés.....	21
6.6 Résultat par action	21
NOTE 7. NOTES ANNEXES DU BILAN	22
7.1 Actifs immobilisés.....	22
7.2 Titres mis en équivalence	29
7.3 Créances, actifs et passifs sur contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats.	31
7.4 Actifs et passifs financiers	34
7.5 Juste valeur des instruments financiers.....	42
7.6 Capitaux propres	44
7.7 Provisions	45
7.8 Actifs et passifs d'impôts.....	48
NOTE 8. PARTIES LIEES	49
8.1 Principaux dirigeants	50
8.2 Autres parties liées.....	50
NOTE 9. ÉVÉNEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE	51
NOTE 10. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	51

NOTE 1. PRESENTATION GENERALE

1.1 ACTIVITE

Exploitant de la capacité sur 36 satellites, le Groupe est l'un des leaders dans les services fixes par satellite. Il exploite et fournit principalement de la capacité pour des Services Vidéo, des Données Fixes, ainsi que des Services aux gouvernements et offre également de la capacité dans des applications de Connectivité (Haut Débit Fixe et Connectivité Mobile). Grâce à sa flotte de satellites, le Groupe couvre l'ensemble du continent européen, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, ainsi que l'Afrique sub-saharienne, une partie importante des continents asiatiques et le continent américain.

1.2 EXERCICE FISCAL

L'exercice a une durée de 12 mois du 1^{er} juillet au 30 juin.

1.3 APPROBATION DES COMPTES

Les états financiers consolidés au 30 juin 2023 ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'Administration qui les a arrêtés par une délibération en date du 27 juillet 2023. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires qui aura lieu le 23 novembre 2023.

NOTE 2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

2.1 RAPPROCHEMENT EUTELSAT - ONEWEB

Le 26 juillet 2022, Eutelsat Communications et les actionnaires clés de OneWeb ont signé un protocole d'accord, pour rapprocher les deux sociétés par échange d'actions, en vue de créer un acteur mondial unique et de premier plan dans le domaine de la connectivité. La transaction sera structurée comme un échange des actions OneWeb par leurs détenteurs (autres qu'Eutelsat) avec des actions Eutelsat nouvellement émises. A la réalisation de la transaction, Eutelsat détiendra 100% de OneWeb et les actionnaires de OneWeb recevront environ 226 millions d'actions Eutelsat nouvellement émises.

A la suite de l'avis rendu par les instances représentatives du personnel, Eutelsat Communications et les actionnaires clés de OneWeb ont signé un accord définitif de rapprochement le 14 novembre 2022. La réalisation de l'opération reste soumise aux conditions suspensives habituelles en la matière, en particulier les autorisations des autorités réglementaires compétentes. L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires d'Eutelsat appelée à approuver l'opération devrait se tenir au troisième trimestre de l'année calendaire 2023.

Au 30 juin 2023, 37,8 millions d'euros de coûts de transaction ont été comptabilisés en autres charges opérationnelles.

Le 31 mars 2023, un montant de 100 millions de dollars U.S. a été versé à OneWeb dans le cadre du paiement d'avance de capacités négociées lors de la mise en place du contrat de distribution en exclusivité signé entre le Groupe et OneWeb concomitamment à l'accord définitif de rapprochement. Un montant de 100 millions de dollars U.S. doit être versé en mars 2024 et un montant de 75 millions de dollars U.S. en mars 2025.

En mai 2023, le Groupe a signé un accord avec l'ensemble des actionnaires principaux de OneWeb visant à s'engager à prêter pour un montant maximum de 160 millions de dollars U.S. à hauteur de la participation de chaque actionnaire (la part du Groupe s'élevant à 37.8 millions de dollars U.S. maximum) dans le cas où OneWeb disposerait d'une trésorerie insuffisante avant la finalisation du rapprochement. Ce prêt serait remboursable à la date de réalisation de l'opération ou pourrait être converti en capital si le rapprochement devait être compromis.

2.2 PROCESSUS DE LIBERATION DE LA BANDE C

Dans le cadre de la libération des fréquences 3,7-4 GHz (bande C) sur le territoire américain faisant suite à la décision fédérale publiée par la Federal Communication Commission (FCC - le régulateur américain des communications) le 3 mars 2020, le Groupe a mis en place un plan de transition qui comporte deux phases correspondant chacune à la libération de certaines fréquences et donnant lieu au paiement d'incitations financières à hauteur de 125 millions de dollars U.S. pour la première phase et 382 millions de dollars U.S. pour la seconde phase.

En Octobre 2021, la FCC a validé la certification de la première phase du plan de transition du Groupe. Un produit de 125 millions de dollars U.S. a dans ce cadre été comptabilisé en autres produits opérationnels au titre de l'exercice 2021-22. Les fonds correspondants ont été reçus en Décembre 2021.

Le 15 mai 2023, la FCC a publié des lignes directrices ouvrant la fenêtre de certification de la seconde phase de la bande C. Le Groupe a déposé son plan de transition et sa certification le 1^{er} juin 2023. A l'issue de la période de commentaires publics de 30 jours la FCC a validé la certification de la seconde phase du plan de transition le 30 juin 2023. Un produit de 382 millions de dollars U.S. a dans ce cadre été comptabilisé en autres produits opérationnels au titre de l'exercice 2022-23. Les fonds correspondants devraient être versés au Groupe dans les 97 jours suivant le jour de

dépôt du plan de transition le 1^{er} juin 2023.

2.3 LANCEMENTS DES SATELLITES EUTELSAT KONNECT VHTS, HOTBIRD 13F, HOTBIRD 13G ET EUTELSAT 10B

Les satellites KONNECT VHTS, HOTBIRD 13F, HOTBIRD 13G ET EUTELSAT 10B ont été lancés avec succès respectivement le 8 septembre 2022, le 15 octobre 2022, le 3 novembre 2022 et le 23 novembre 2022.

Le satellite KONNECT VHTS a pour missions de proposer des services haut débit et de connectivité mobile partout en Europe.

Les satellites jumeaux HOTBIRD 13F et 13G viennent renforcer et optimiser la diffusion de plus de mille chaînes de télévision vers les foyers situés en Europe, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient. Les deux satellites ont été mis en service respectivement en avril et en mai 2023.

Eutelsat 10B est équipé de deux charges utiles multifaisceaux HTS (High-Throughput Satellite) en bande Ku : une charge utile de forte capacité couvrant le couloir nord-atlantique, l'Europe, le bassin méditerranéen et le Moyen-Orient, et garantissant d'importants débits sur les axes de trafic aérien et maritime parmi les plus denses de la planète, et une seconde charge utile destinée à élargir la couverture à l'Océan Atlantique, l'Afrique et l'Océan Indien.

Les mises en service des satellites KONNECT VHTS et EUTELSAT 10B sont prévues au second semestre de l'année calendaire 2023.

2.4 IMPACTS DU CONFLIT RUSSO-UKRAINIEN ET DES MESURES RESTRICTIVES LIEES A LA SITUATION EN IRAN

Conformément à la mise en demeure de l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ARCOM) en date du 14 décembre 2022, le Groupe a cessé toute intervention dans la diffusion des services de trois chaînes de télévision dans le respect du délai de mise en conformité fixé à 7 jours.

Conformément au Règlement 2022/2474 du Conseil de l'Union européenne (UE) en date du 16 décembre 2022, ces trois mêmes chaînes ainsi qu'une quatrième chaîne RenTV, ont fait l'objet de mesures restrictives du Conseil à compter du 1^{er} février 2023. Le Groupe avait par avance fait en sorte de se mettre en conformité avec ces mesures, recoupant pour l'essentiel les mesures de l'ARCOM. Dans le cadre de la mise en œuvre des mesures précitées, le Groupe s'est en outre assuré de ne pas intervenir dans la diffusion de toute déclinaison linguistique de la chaîne Russia Today (RT) News en Russie même. Par ailleurs, le Groupe conduit des démarches régulières auprès de ses partenaires distributeurs partout dans le monde afin de s'assurer que les dispositions de l'article 2(f) du Règlement UE 2014/833 relatif à l'interdiction de diffusion de certaines chaînes russes soient respectées dans leur intégralité.

Concernant la situation en Iran, conformément au Règlement 2022/2428 du Conseil de l'UE en date du 12 décembre 2022, le Groupe a par ailleurs mis fin à l'ensemble des activités de diffusion liées à l'entité Islamic Republic of Iran Broadcasting (IRIB).

Au titre de l'exercice 2022-2023, la mise en œuvre des mesures précitées a eu un impact négatif cumulé de 8 millions d'euros sur le chiffre d'affaires du Groupe. L'impact négatif sur le cash-flow libre discrétionnaire ajusté du Groupe au titre de l'exercice 2022-2023 s'élève à 8 millions d'euros.

Le Groupe loue également de la capacité sur quatre satellites appartenant à l'opérateur russe RSCC desservant des clients russes concernés par les décisions ci-dessus. En conséquence, depuis le 21 décembre 2022, le Groupe a procédé à une restructuration de ses contrats de location de capacité à la baisse. Cette réduction du périmètre de location entraîne une baisse de la dette actualisée et du droit d'utilisation pour respectivement 51 millions d'euros et 46 millions d'euros (voir notes 7.1.3 et 7.4.4) et la comptabilisation d'un produit de 5,0 millions d'euros (voir note 6.3). Au 30 juin 2023, la dette totale actualisée s'élève à 240 millions d'euros. La prise en compte de la baisse des revenus estimée ci-dessus dans les tests de dépréciation des droits d'utilisation sur contrats de location a entraîné la reconnaissance d'une dépréciation de 4.2 millions sur les droits d'utilisation de répéteurs de l'un des satellites concernés.

Bien que le Groupe possède deux filiales en Russie, la quasi-totalité des opérations avec les clients et fournisseurs russes sont portées par des filiales situées en dehors du territoire russe. Le Groupe ne présente pas d'arriérés de paiement significatifs avec ses clients russes au 30 juin 2023. La part des revenus réalisés avec des clients russes représente 6,8% des revenus du Groupe.

Au titre d'actifs en relation avec des partenaires russes, dont notamment le fournisseur de lanceurs ILS, le Groupe a reconnu une dépréciation de 42 millions d'euros dans les autres charges opérationnelles de l'exercice. De plus, la constellation en orbite basse OneWeb, dans laquelle Eutelsat détient une participation de 22,9 %, a dû suspendre les six lancements restants prévus à partir du cosmodrome de Baïkonour au premier semestre 2022. Depuis, OneWeb a conclu des accords avec SpaceX et New Space India lui permettant de sécuriser les derniers lancements de satellites de sa constellation en 2023.

2.5 CESSIION DE BIGBLU OPERATIONS LTD

Le 15 juin 2023, Eutelsat a annoncé la signature d'un accord portant sur la cession de ses activités de vente au détail de services haut débit en Europe à un opérateur privé.

Les activités visées par cette cession englobent celles de la filiale Bigblu Operations Ltd ainsi que les autres activités de vente au détail réalisées au Royaume-Uni, en Irlande, en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Portugal, en Pologne, en Hongrie et en Grèce.

La cession des titres Bigblu Operations Ltd a généré une plus-value de cession de 5,3 millions d'euros comptabilisée en autres charges opérationnelles. Des compléments de prix s'appliqueront à l'opération jusqu'à deux ans à partir de la finalisation de transaction pour un montant allant d'un ajustement négatif maximum de 1,5 millions d'euros à un ajustement positif maximum de 4,7 millions d'euros. Les conséquences de cette opération sont détaillées dans la Note 3.2 "Principales évolutions du périmètre de consolidation".

NOTE 3. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés comprennent la Société Eutelsat Communications S.A., ses filiales et les sociétés sur lesquelles elle exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint ou une influence notable (l'ensemble constituant le « Groupe »).

PRINCIPES COMPTABLES

Les filiales sont toutes des entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle. Le contrôle se caractérise par le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, généralement mais pas systématiquement accompagné de la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et les effets des droits de votes potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles, le pouvoir de nommer la majorité des membres des organes de direction et l'existence de droits de veto sont autant d'éléments pris en compte pour déterminer si le Groupe contrôle une entité. Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à partir de la date où ce contrôle cesse d'exister. La part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe est comptabilisée en participations ne donnant pas le contrôle.

Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidés selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est supérieure ou égale à 20%.

3.1 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Au 30 juin 2023, la liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est la suivante :

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2023	% d'intérêt au 30 juin 2023
Eutelsat Communications SA (société mère)	France	IG	100,00%	100,00%
Eutelsat S.A.	France	IG	100,00%	96,38%
Sous-groupe Eutelsat S.A.				
Eutelsat Konnect Services	France	IG	100,00%	96,38%
Fransat S.A.S	France	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat do Brasil LTDA ⁽¹⁾	Brésil	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Participações LTDA ⁽¹⁾	Brésil	IG	100,00%	96,38%
Satmex International BV ⁽¹⁾	Pays-Bas	IG	100,00%	96,38%
Satelites Mexicanos S.A. de C.V. ⁽¹⁾	Mexique	IG	100,00%	96,38%
EAS Delaware Corp.	Etats-Unis	IG	100,00%	96,38%
SMVS Administracion S de R.L de C.V. ⁽²⁾	Mexique	IG	100,00%	96,38%
SMVS Servicios Tecnicos S de R.L de C.V ⁽¹⁾	Mexique	IG	100,00%	96,38%
Satmex USA LLC ⁽¹⁾	Etats-Unis	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Servicos de Telecom. do Brasil Ltda ⁽¹⁾	Brésil	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Latam Corp.	Etats-Unis	IG	100,00%	96,38%
Skylogic S.p.A.	Italie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Russia ⁽¹⁾	Russie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Services & Beteiligungen GmbH	Allemagne	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Inc.	États-Unis	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat America Corp.	États-Unis	IG	100,00%	96,38%
ES 172 LLC	États-Unis	IG	100,00%	96,38%
EA 172 UK	Royaume-Uni	IG	100,00%	96,38%
ES 174E LTD	Chypre	IG	100,00%	96,38%

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle au 30 juin 2023	% d'intérêt au 30 juin 2023
Eutelsat UK Limited	Royaume-Uni	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Polska spZoo	Pologne	IG	100,00%	96,38%
Skylogic Mediterraneo S.r.l	Italie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Madeira Unipessoal Lda	Madère	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Asia Pte.Ltd	Singapour	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Australia Pty Ltd	Australie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat International Ltd	Chypre	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Networks LLC ⁽¹⁾	Russie	IG	100,00%	96,38%
Taurus Satellite Holding Limited	Royaume-Uni	IG	100,00%	96,38%
Broadband4Africa Limited	Royaume-Uni	IG	100,00%	96,38%
Konnnect Africa France	France	IG	100,00%	96,38%
BB4A Israel Ltd	Israël	IG	100,00%	96,38%
Konnnect Africa Côte d'Ivoire	Côte d'Ivoire	IG	100,00%	96,38%
Konnnect South Africa Ltd	Afrique du Sud	IG	100,00%	96,38%
Konnnect Africa RDC ⁽¹⁾	République démocratique du Congo	IG	100,00%	96,38%
Konnnect Broadband Tanzania Limited	Tanzanie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat BH D.O.O. SARAJEVO ⁽¹⁾	Bosnie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Bulgaria ⁽¹⁾	Bulgarie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat MENA FZ-LLC	Dubai	IG	100,00%	96,38%
Noorsat Media City Ltd	Chypre	IG	100,00%	96,38%
Noor El Sharq Satellite	Jordanie	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Cyprus Ltd	Chypre	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Canada Inc	Canada	IG	100,00%	96,38%
Eutelsat Greece	Grece	IG	100,00%	96,38%
OneWeb Holdings Limited ⁽²⁾	Royaume-Uni	MEE	22,91%	22,08%

IG : Intégration globale

MEE : Mise en équivalence

⁽¹⁾ Sociétés dont l'exercice fiscal est clos au 31 décembre pour des raisons légales ou historiques.

⁽²⁾ Société dont l'exercice fiscal est clos au 31 mars.

Les autres sociétés ont un exercice fiscal clos au 30 juin.

3.2 PRINCIPALES EVOLUTIONS DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

3.2.1 Exercice clos le 30 juin 2023

Cession de BigBlu Operations Ltd

Le 15 juin 2023, le Groupe a finalisé la cession de sa participation dans BigBlu Operations LTD.

La cession des titres Bigblu Operations Ltd a généré une plus-value de cession de 5,3 millions d'euros comptabilisée en autres charges opérationnelles. Des compléments de prix s'appliqueront à l'opération jusqu'à deux ans à partir de la finalisation de transaction pour un montant allant d'un ajustement négatif maximum de 1.5 millions d'euros à un ajustement positif maximum de 4,7 millions d'euros.

3.2.2 Exercice clos le 30 juin 2022

Investissement dans OneWeb Holdings Ltd.

Le 8 septembre 2021, le Groupe a finalisé une prise de participation de 550 millions de dollars dans la société OneWeb Holdings Ltd. La constellation OneWeb bénéficie de droits prioritaires importants en matière de fréquences et opérera 648 satellites en orbite basse offrant une faible latence. Concomitamment, Bharti Global a exercé une option d'achat de titres pour un montant de 350 millions de dollars, amenant la participation d'Eutelsat à 20,52% une fois l'opération close le 8 septembre 2021.

Le 6 octobre 2021, Eutelsat a annoncé sa participation à une partie de la dernière option d'achat de Bharti Global dans OneWeb Holdings Ltd pour un montant total de 165 millions de dollars. Cette opération a porté, une fois les autorisations réglementaires obtenues le 22 décembre 2021, la participation d'Eutelsat à 25,13 %.

Le 28 février 2022, Hanwha Systems UK Ltd a finalisé sa prise de participation à hauteur de 300 millions de dollars portant la participation d'Eutelsat à 22,91 %.

Le Groupe exerce une influence notable dans OneWeb Holdings Ltd : le Groupe dispose de sièges au conseil d'administration de la société, participe aux décisions relatives au pilotage de la société et lui amène une expertise technique essentielle. En conséquence, cette participation est consolidée par mise en équivalence.

L'allocation du prix d'acquisition au 30 juin 2023 est définitive. Il s'établit comme suit :

Bilan à 100%	Allocation du prix d'acquisition	
	(en millions d'euros)	(en millions de dollar)
Actifs non courant	1 541.1	1 827.7
Actifs courants	970.8	1 151.3
Total Actif	2 511.8	2 979.0
Passif non courant	120.3	142.7
Passif courant	164.6	195.3
Total Passif	284.9	337.9
Situation nette (100%)	2 226.9	2 641.1
Quote-part acquise du Groupe dans la situation nette	457.0	542.0
Goodwill résiduel provisoire	7.6	9.0
Contrepartie transférée	464.5	550.9
Prix d'acquisition	464.5	550.9

La seconde augmentation de capital du 22 décembre 2021 a conduit à un goodwill complémentaire définitif de 8,4 millions d'euros.

Le 26 juillet 2022, Eutelsat Communications et les actionnaires clés de OneWeb ont signé un protocole d'accord, pour rapprocher les deux sociétés par échange d'actions. A la réalisation de la transaction, Eutelsat détendra 100% de OneWeb et les actionnaires de OneWeb recevront environ 226 millions d'actions Eutelsat nouvellement émises. A la suite de l'avis rendu par les instances représentatives du personnel, Eutelsat Communications et les actionnaires clés de OneWeb ont signé un accord définitif de rapprochement le 14 novembre 2022. La réalisation de l'opération reste soumise aux conditions suspensives habituelles en la matière, en particulier les autorisations des autorités réglementaires compétentes. L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires d'Eutelsat appelée à approuver l'opération devrait se tenir au troisième trimestre de l'année calendaire 2023.

NOTE 4. PRINCIPES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION

4.1 BASES DE PREPARATION DES COMPTES

Les états financiers consolidés au 30 juin 2023 sont établis selon le référentiel IFRS tel qu'approuvé par l'Union Européenne en vigueur à cette date et dont les textes sont disponibles à l'adresse Internet suivante : http://ec.europa.eu/commission/index_fr

Le Groupe applique depuis le 1er juillet 2022 les nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous et adoptées par l'Union Européenne :

- Amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers » : description des méthodes comptables,
- Amendements à IAS 8 « Principes comptables » : définition des estimations comptables,
- Amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat » : Impôt différé rattaché à des actifs et passifs issus d'une même transaction.

Ces nouveaux textes n'ont pas eu d'effet significatif sur les états financiers du Groupe.

4.2 REGLES DE PRESENTATION

4.2.1 Conversion des états financiers et transactions en devises étrangères

La monnaie de référence et de présentation des états financiers est l'euro.

Les filiales situées dans des pays en dehors de la zone euro tiennent leurs comptabilités dans la devise la plus représentative de leurs environnements économiques respectifs. Les éléments bilanciaux sont convertis au taux de change de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis au taux de change moyen de la période. Les écarts de conversion du bilan et du compte de résultat qui proviennent des variations de taux de change sont présentés en écarts de conversion dans les capitaux propres. Le Groupe ne consolide aucune société dont la devise fonctionnelle est celle d'une économie hyper inflationniste.

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux taux de change des jours des transactions. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en résultat de change.

Les pertes et gains de change résultant de la conversion des avances capitalisables consenties à des filiales étrangères et faisant partie de l'investissement net dans la filiale consolidée sont enregistrés directement en capitaux propres sous la rubrique écart de conversion.

La principale devise étrangère utilisée est le dollar U.S. Le taux de clôture retenu est de 1,093 dollar U.S. pour 1 euro et le taux moyen de la période est de 1,041 dollar U.S. pour 1 euro.

4.2.2 Présentation des actifs et passifs courants et non courants

Les actifs et les passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, qui est inférieur à 12 mois. Tous les autres actifs et passifs sont non courants.

4.3 JUGEMENTS COMPTABLES ET ESTIMATIONS SIGNIFICATIVES

La préparation des états financiers consolidés du Groupe requiert le recours à des jugements et estimations susceptibles d'impacter certains éléments d'actif et de passif et les montants des produits et des charges qui figurent dans ces états financiers et les notes qui les accompagnent. La Direction est amenée à revoir ces estimations et appréciations de manière constante sur la base de l'expérience passée et des autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

Dans le cadre de l'établissement des états financiers au 30 juin 2023, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de la valeur recouvrable des actifs, de la reconnaissance du chiffre d'affaires, de l'estimation des provisions et l'appréciation des passifs éventuels, de la comptabilisation des actifs et passifs d'impôt, et de l'évaluation du risque clients.

NOTE 5. INFORMATION SECTORIELLE

Le Groupe considère qu'il n'opère que dans un seul secteur opérationnel se fondant sur l'appréciation des services rendus et la nature des risques associés, plutôt que sur leur destination. Il s'agit de la fourniture de services de communications par satellite pour la vidéo, les réseaux d'entreprise et à haut débit, et les mobiles, principalement aux opérateurs de communications et diffuseurs internationaux, intégrateurs de réseaux d'entreprise et entreprises pour leurs besoins propres.

Les indicateurs de performance suivis par la Directrice générale et le Directeur financier, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe, sont les suivants :

- le chiffre d'affaires ;
- l'EBITDA défini comme le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, dépréciations d'actifs, autres produits et charges opérationnels et le taux de marge de l'EBITDA par rapport au chiffre d'affaires ;
- les investissements cash couvrant les acquisitions de satellites, d'autres immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les paiements au titre des facilités de crédit à l'exportation et au titre des dettes locatives ;
- le cash-flow discrétionnaire défini comme les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation duquel sont soustraits les investissements cash ainsi que les intérêts et autres frais financiers payés nets des produits d'intérêt reçus ;
- Le ratio de dette nette sur EBITDA (voir Note 7.4.4 « Dette nette ») ;

Le reporting interne est une présentation du compte de résultat consolidé du Groupe suivant une répartition de postes différente des états financiers consolidés afin de faire ressortir ces indicateurs de performance mais dont les principaux agrégats sont identiques à ceux figurant dans les comptes consolidés du Groupe. Le reporting est établi conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

La majeure partie des actifs du Groupe est constituée des satellites en orbite, le reste des actifs étant principalement localisé en France, en Italie et au Mexique.

NOTE 6. NOTES ANNEXES DU COMPTE DE RESULTAT

6.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

PRINCIPES COMPTABLES

La majorité des contrats concernent la fourniture de services de capacité satellitaire auprès de clients distributeurs (qui revendent la capacité à des utilisateurs finaux) et de clients utilisateurs (qui utilisent la capacité pour leurs propres besoins). Ces contrats couvrent généralement des périodes allant de plusieurs mois à plusieurs années à l'exception de certains contrats portant sur de la fourniture de capacité occasionnelle de courte durée. Pour l'ensemble de ces contrats, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement, au fur et à mesure du transfert du contrôle de la capacité au client sur la période contractuelle en fonction du volume d'unités de capacité satellitaire vendu (exprimé en Mhz ou Mbps selon les contrats). Cette méthode permet de reconnaître le chiffre d'affaires correspondant au niveau de service rendu à nos clients pour une période donnée en tenant compte des éventuelles variations de volume d'unités vendues au cours du contrat.

Certains contrats incluent des contreparties variables telles que des prix variables ou des périodes de gratuité. Pour ces contrats, le Groupe estime le montant de contrepartie auquel il aura droit en échange de la fourniture des services promis au client et en tient compte dans la reconnaissance du chiffre d'affaires dès lors qu'il est hautement probable que la levée ultérieure de l'incertitude relative à la contrepartie variable ne donnera pas lieu à un ajustement à la baisse important du chiffre d'affaires comptabilisé.

Le Groupe prend parfois à sa charge des frais marketing (promotion, publicité, ...) ou techniques (principalement des achats et installations d'antennes) pour le compte de certains clients. Lorsque ces frais ne sont pas distincts du service transféré au client, ils constituent une même obligation de performance avec le service de capacité et la contrepartie payable au client est reconnue en réduction du chiffre d'affaires sur la durée du contrat. Lorsque la contrepartie payable au client est octroyée en contrepartie d'un service distinct de la part du client et correspond à la juste valeur du service pour le Groupe elle est comptabilisée en charges opérationnelles.

Certains contrats prévoient la possibilité d'une résiliation anticipée, moyennant le versement d'indemnités. Lorsque ces indemnités sont versées dans le cadre d'une modification de contrat qui ne porte pas sur des services distincts du contrat existant, les services du contrat amendé ne forment qu'une seule et même obligation de performance avec les services partiellement remplis à la date de modification. Ces indemnités sont alors étalées sur la durée de vie du contrat modifié.

Dans le cadre de son activité de Haut Débit Fixe, le Groupe vend à ses clients des terminaux en complément de la fourniture de capacité satellitaire. Suivant le type de terminal et le cadre contractuel qui peut varier suivant la zone géographique adressée et le type de client (distributeur ou utilisateur final), le Groupe détermine si la vente de terminal constitue une obligation de performance distincte de la fourniture de capacité, ou si elle ne forme, avec la fourniture de capacité, qu'une seule obligation de performance. Lorsque le terminal constitue une obligation de performance distincte du service de capacité, le chiffre d'affaires et la charge d'achat de l'équipement sont intégralement reconnus lors du transfert de contrôle du terminal. Dans le cas où la vente de terminal et de capacité constitue une même obligation de performance, le chiffre d'affaires du service de capacité est reconnu sur la durée moyenne de la relation client et celui du terminal sur la durée moyenne d'utilisation de l'équipement. La charge d'achat du terminal est étalée sur la même durée que la vente, en tant qu'un coût d'exécution du contrat. L'actif et le passif relatifs à l'étalement de l'achat et de la vente du terminal sont présentés de manière distincte en autres actifs et passifs de contrats clients.

6.1.1 Chiffre d'affaires par application

Le chiffre d'affaires par application se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Broadcast	696,9	652,0
Données & Vidéo Professionnelle	158,5	159,1
Services aux gouvernements	144,4	143,4
Haut Débit Fixe	68,7	71,5
Connectivité Mobile	79,9	110,1
Total Activités opérationnelles	1 148,3	1 136,1
Autres Revenus ⁽¹⁾	3,3	(4,8)
Total	1 151,6	1 131,3
Taux de change EUR/USD	1,138	1,041

⁽¹⁾ Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars qui s'élève à (15,2) millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2023 contre (11,8) millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2022.

Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change euros / dollars, la rémunération de services de conseil ou d'ingénierie fournis à des tiers ainsi que des indemnités de fin de contrat.

Au 30 juin 2023, la répartition des revenus par application évolue pour mieux refléter les marchés finaux respectifs auxquels ils s'adressent. Le nouveau cadre est passé de cinq applications (diffusion, données et vidéo professionnelle, services gouvernementaux et connectivité mobile) à quatre :

- Vidéo, pour la diffusion et la production professionnelle de contenus visuels.
- Services aux gouvernements, comprennent les offres adaptées aux besoins des administrations publiques.
- Connectivité fixe, concerne les données et l'accès internet haut débit stable.
- Connectivité mobile, pour la connectivité sans fil.

Le chiffre d'affaires par application suivant le nouveau format se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Vidéo	752,2	704,8
Services aux gouvernements	144,4	143,4
Connectivité Fixe	171,9	177,8
Connectivité Mobile	79,9	110,1
Total Activités Opérationnelles	1 148,3	1 136,1
Autres Revenus	3,3	(4,8)
Total	1 151,6	1 131,3
Taux de change EUR/USD	1,138	1.041

6.1.2 Chiffre d'affaires par zone géographique

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

(en millions d'euros et pourcentage)	30 juin 2022		30 juin 2023	
Régions	Montant	%	Montant	%
France	71,0	6,2	64,2	5,7
Italie	129,7	11,3	122,8	10,9
Royaume-Uni	68,9	6,0	64,5	5,7
Europe (autres)	310,1	26,9	339,5	30,0
Amériques	235,1	20,4	224,5	19,8
Moyen-Orient	214,5	18,6	191,2	16,9
Afrique	99,5	8,6	109,5	9,7
Asie	33,9	2,9	29,0	2,6
Autres ⁽¹⁾	(10,9)	(1,0)	(13,9)	(1,2)
Total	1 151,6	100,0	1 131,3	100,0

⁽¹⁾ Les autres revenus incluent l'effet de couverture de change du chiffre d'affaires euros/dollars qui s'élève à (15,2) millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2023 contre (11,8) millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2022.

6.1.3 Carnet de commandes

Le carnet de commandes représente le chiffre d'affaires futur correspondant aux contrats d'attribution de capacité ou de services (y compris les contrats pour les satellites en cours d'approvisionnement). Il s'établit à 3,4 milliards d'euros au 30 juin 2023. Le carnet de commandes sécurisé, qui correspond aux exigences requises par IFRS 15 et excluant le chiffre d'affaires soumis à des clauses de rupture anticipées, s'élève à 2,8 milliards d'euros. Le montant du carnet de commande sécurisé à échéance à moins de 5 ans s'élève à 2,3 milliards d'euros, dont 1,5 milliard à moins de 2 ans.

6.2 CHARGES OPERATIONNELLES

Les coûts des opérations incluent principalement les coûts de personnel et les autres coûts liés au contrôle et à l'exploitation des satellites, ainsi que les primes d'assurance-vie en orbite des satellites.

Les frais commerciaux et administratifs comprennent essentiellement les coûts du personnel administratif et commercial, l'ensemble des dépenses de marketing et de publicité ainsi que les frais généraux rattachés.

Les charges opérationnelles relatives aux dépréciations sur les créances commerciales et les actifs sur contrat clients s'élèvent à 20,1 millions d'euros au 30 juin 2023 (contre 23,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2022).

6.2.1 Charges de personnel

Les charges de personnel (y compris la participation légale des salariés) se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Coûts des opérations	54,9	62,4
Charges commerciales et administratives	84,5	87,8
Total	139,4	150,2

Les salariés d'Eutelsat S.A. bénéficient d'un Plan d'Epargne d'Entreprise (PEE) alimenté par versements volontaires des salariés, d'un dispositif de Compte Epargne Temps (CET) et d'un accord d'intéressement conclu pour une durée de trois ans assis sur des objectifs révisables annuellement.

6.2.2 Effectifs

Le Groupe compte 1 067 salariés équivalent temps plein à la clôture au 30 juin 2023 contre 1 112 à la clôture au 30 juin 2022.

Le nombre moyen d'employés, en équivalent temps plein sur l'exercice, s'établit comme suit :

	30 juin 2022	30 juin 2023
Opérations	510	516
Fonctions commerciales et administratives	602	551
Total	1 112	1 067

6.2.3 Rémunération en actions et assimilés

PRINCIPES COMPTABLES

Les paiements fondés sur des actions sont évalués à leur juste valeur à la date d'attribution des plans et sont comptabilisés en charges de personnel sur la durée d'acquisition des droits représentatifs de l'avantage consenti, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres pour les plans dénoués en actions ou des autres passifs financiers pour les plans dénoués en trésorerie. Ils sont réévalués à chaque clôture afin de tenir compte de l'évolution des hypothèses d'acquisition des droits (taux de rotation du personnel, probabilité d'atteinte des critères de performance) et, pour les plans dénoués en trésorerie, de l'évolution des conditions de marché (cours de bourse).

En complément des plans en vigueur au sein du Groupe au 30 juin 2022, le Groupe a octroyé deux nouveaux plans d'actions, l'un réglé en trésorerie et l'autre en actions, le 10 novembre 2022. L'attribution de ces actions est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance.

La charge constatée au titre de ces plans (hors charges sociales) s'est élevée à 0,3 millions d'euros sur l'exercice clos le 30 juin 2023 contre 1,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2022.

Les caractéristiques des plans sont les suivantes :

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2020	Plan novembre 2021	Plan janvier 2022	Plan novembre 2022
Période d'acquisition	Juillet 2020 - Juin 2023	Juillet 2021 - Juin 2024	Janvier 2022 - Décembre 2024	Juillet 2022 - Juin 2025
Mode de règlement	Actions et trésorerie	Actions et trésorerie	Actions	Actions et trésorerie
Nombre maximal d'actions attribuables à l'origine	512 560	264 675	75 736	308 020
Nombre de bénéficiaires	25	34	1	45
Nombre d'actions et conditions de performance du plan d'actions gratuites				
Nombre d'actions total en circulation	81 323	25 386	75 736	98 010
Conditions de performance	Chiffre d'affaires, <i>cash-flow</i> libre discrétionnaire et TSR relatif ⁽¹⁾ et CSR	Chiffre d'affaires, <i>cash-flow</i> libre discrétionnaire et TSR relatif ⁽¹⁾ et CSR	Chiffre d'affaires, <i>cash-flow</i> libre discrétionnaire et TSR relatif ⁽¹⁾ et CSR	Chiffre d'affaires, <i>cash-flow</i> libre discrétionnaire et TSR relatif ⁽¹⁾ et CSR
Nombre d'actions et conditions de performance des plans d'actions fictives				
Nombre d'actions total en circulation	147 190	104 046	-	210 855
Objectifs de performance	Chiffre d'affaires, <i>cash-flow</i> libre discrétionnaire et CSR	Chiffre d'affaires, <i>cash-flow</i> libre discrétionnaire et CSR	-	Chiffre d'affaires, <i>cash-flow</i> libre discrétionnaire et CSR
Juste valeur des actions au 30 juin 2023				
Juste valeur hors TSR ⁽¹⁾ (actions)	6,63€	9,98€	8,87€	8,76€
Juste valeur hors TSR ⁽¹⁾ (trésorerie)	6,04€	6,25€	-	6,43€
Juste valeur après prise en compte TSR ⁽²⁾	4,97€	9,71€	9,21€	6,39€
Valorisation totale du plan au 30 juin 2023 (en millions d'euros) ⁽²⁾	1,7	0,7	0,1	0,2
Charge de l'exercice				
Charge de l'exercice clos le 30 juin 2023	0,5	0,1	(0,3)	(0,6)
(en millions d'euros)⁽²⁾				

⁽¹⁾ Le TSR (*total shareholder return*) relatif mesure le taux de rentabilité de l'action Eutelsat par rapport à celui d'autres références ou indices. Cette condition de performance n'est applicable qu'aux mandataires sociaux.

⁽²⁾ Hors charges sociales

6.3 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

PRINCIPES COMPTABLES

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués des produits et charges inhabituels, anormaux et peu fréquents. Ils comprennent notamment les dépréciations d'actifs, le coût des échecs au lancement et les remboursements d'assurance y afférant, les litiges non commerciaux nets des frais engagés, les frais de restructuration, les résultats de cession d'immobilisations et les conséquences des évolutions de périmètre (frais d'acquisitions et résultats de cession).

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Autres produits opérationnels	108,0	365,0
Autres charges opérationnelles	(63,1)	(161,6)
Total	44,9	203,5

Au 30 juin 2023, les autres produits opérationnels comprennent principalement le produit de libération de la phase 2 de la bande C pour 352 millions d'euros. Les autres charges opérationnelles incluent principalement des coûts de transformation et de restructuration pour 42,0 millions d'euros notamment liés au rapprochement avec le groupe OneWeb ainsi que des dépréciations d'actifs pour 115,0 millions d'euros (incluant 80 millions d'euros de dépréciation d'immobilisations et 35 millions d'euros de dépréciation d'actifs financiers (voir Note 2.4)).

Au 30 juin 2022, les autres produits opérationnels comprennent le produit de libération de la phase 1 de la bande C pour 106,6 millions d'euros. Les autres charges opérationnelles incluent principalement les dépréciations sur des satellites et lanceurs pour 33,8 millions d'euros, des coûts de restructuration pour 7,2 millions d'euros et un ajustement de l'impact de cession d'EBl pour 10,9 millions d'euros.

6.4 RESULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Charges d'intérêts après couverture	(64,4)	(67,9)
Intérêts sur dettes locatives	(11,9)	(12,7)
Frais d'émission d'emprunt & commissions	(10,1)	(7,3)
Intérêts capitalisés	16,2	17,7
Coût de la dette brute	(70,2)	(70,1)
Produits financiers	7,0	1,6
Coût de la dette nette	(63,1)	(68,5)
Variation des instruments financiers dérivés	(0,9)	-
Résultat de change	16,6	(13,8)
Autres	(17,5)	(9,0)
Résultat financier	(64,9)	(91,3)

La charge d'intérêts comprend respectivement 9,5 millions d'euros et 9,5 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 2023 de charges liées à l'exercice et à la résiliation d'instruments de pré-couverture destinés à fixer le taux d'intérêt des émissions obligataires d'octobre 2018, de juin 2019 et octobre 2020.

Le montant des intérêts capitalisés est dépendant de l'avancement et du nombre des programmes de constructions satellitaires constatés au cours de l'exercice concerné. Le taux d'intérêt retenu pour la détermination des charges d'intérêts capitalisables est de 2.96% au 30 juin 2023 contre 2,55% au 30 juin 2022.

Les variations de juste valeur des instruments financiers dérivés aux 30 juin 2023 et 2022 incluent notamment la part inefficace de la valeur temps des instruments dérivés qualifiés dans une relation de couverture.

6.5 IMPOT SUR LES SOCIETES

La charge d'impôt du Groupe se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Charge d'impôt courant	(48,4)	(111,6)
Produit (charge) d'impôt différé	(0,2)	45,1
Total impôt sur les sociétés	(48,6)	(66,5)

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 2022	30 juin 2023
Résultat courant avant impôt	359,9	482,2
Taux d'impôt de droit commun en France	28,41%	25,83%
Charge d'impôt théorique	(102,2)	(124,6)
Bénéfices non taxables	62,6	58,7
Différences de taux d'imposition	1,7	(14,2)
Utilisation de pertes fiscales	-	(0,1)
CVAE	(2,2)	(1,7)
Impôts différés nés au cours de l'exercice antérieur et reconnus sur la période	0,5	0,6
Autres différences permanentes	(8,9)	14,7
Charge d'impôt	(48,6)	(66,5)
Taux d'impôt effectif	13,5%	13,8%

Les autres différences permanentes intègrent principalement l'impact des différences de change et des effets d'inflation sur les positions d'impôts différés de la filiale Satellites Mexicanos pour respectivement 5,3 millions d'euros et 18,3 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 2023 et l'impact de l'amortissement fiscal complémentaire octroyé à la filiale Eutelsat Asia pour 11,7 millions d'euros au 30 juin 2023 compensé par la non activation de déficits pour 4,1 millions d'euros et d'autres différences permanentes pour 7.6 millions d'euros.

6.6 RESULTAT PAR ACTION

PRINCIPES COMPTABLES

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires d'Eutelsat Communications par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant chaque période considérée. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat par action.

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre le résultat net et les résultats nets (de base et dilué) revenant aux actionnaires utilisés pour le calcul des résultats par action (de base et dilué).

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Résultat net	239,8	328,3
Quote-part de résultat des filiales rétrocédée aux participations ne donnant pas le contrôle	(9,1)	(13,2)
Résultat net utilisé pour le calcul du résultat par action	230,8	315,1
Nombre moyen d'actions	230 322 045	248 570 264

NOTE 7. NOTES ANNEXES DU BILAN

7.1 ACTIFS IMMOBILISES

7.1.1 Ecarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

PRINCIPES COMPTABLES

Ecarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise est évaluée à sa juste valeur et inclut les clauses de rémunération éventuelles en tenant compte de leur probabilité de survenance. Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur. Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en autres produits et charges opérationnels lorsqu'ils sont encourus.

Les participations ne donnant pas le contrôle peuvent, à la date d'acquisition, être évaluées à la juste valeur ou en quote-part des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise. L'option pour l'application de l'une de ces deux méthodes est exerçable transaction par transaction.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur. Dans le cadre d'une prise de contrôle par achats successifs, la participation antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur en date d'acquisition, le profit ou la perte en découlant est comptabilisé en résultat.

Les écarts d'acquisitions sont évalués dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise, à la date du regroupement, pour un montant égal à la différence entre la somme de la juste valeur de la contrepartie versée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés. Ils font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an au niveau du seul segment opérationnel du Groupe.

Contrats clients et relations associées

Les contrats clients et relations associées, acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. La juste valeur est déterminée par référence aux méthodes généralement admises en la matière telles que celles fondées sur les revenus ou la valeur de marché. Ces actifs sont amortis linéairement sur leur durée de vie économique, estimée sur la base de la durée moyenne des relations contractuelles existant à la date d'acquisition et de taux de renouvellement attendus. La principale relation client reconnue dans les comptes du Groupe est celle d'Eutelsat SA, amortie sur une durée de 20 ans.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont constituées de frais de développement capitalisés, de licences et de droits orbitaux.

Les frais de développement sont capitalisés et amortis sur une durée comprise entre 3 et 7 ans dès lors que le Groupe peut démontrer :

- la capacité technique à réaliser l'actif pour l'utiliser ou le vendre,
- l'intention et la capacité d'achever le développement de l'actif, et de l'utiliser ou de le vendre,
- la capacité à utiliser ou vendre l'actif,
- la probabilité que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe du fait de cet actif,
- la disponibilité de ressources techniques, financières ou autres adéquates à la réalisation de l'actif,
- la capacité à mesurer de manière fiable les dépenses attribuables à l'actif durant sa phase de développement.

Les dépenses engagées au titre de la recherche (ou durant la phase de recherche d'un projet interne) sont reconnues en charges dans les frais commerciaux et administratifs lorsqu'elles sont encourues.

Les droits orbitaux et les licences sont amortis sur leur durée d'utilisation, généralement respectivement comprises entre 13 et 23 ans et entre 1 et 13 ans.

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Écarts d'acquisition	Contrats clients et relations associées	Marque Eutelsat	Autres immobilisations incorporelles	Total
Immobilisations brutes					
Valeur brute au 30 juin 2021	1 246,5	1 118,3	40,8	370,3	2 775,9
Acquisitions	-	0,2	-	12,2	12,4
Transferts	-	-	-	11,5	11,5
Variations de change	44,9	28,8	-	8,2	81,9
Cessions et mises au rebut	-	-	-	(3,2)	(3,2)
Entrée de périmètre	3,7	-	-	-	3,7
Valeur brute au 30 juin 2022	1 295,2	1 147,2	40,8	398,9	2 882,1
Acquisitions	-	-	-	15,9	15,9
Transferts	-	-	-	11,8	11,8
Variations de change	(15,1)	(9,7)	-	(2,8)	(27,5)
Cessions et mises au rebut	-	-	-	(1,3)	(1,3)
Entrée de périmètre	-	-	-	-	-
Sortie de périmètre	-	(5,4)	-	(1,9)	(7,4)
Valeur brute au 30 juin 2023	1 280,1	1 132,0	40,8	420,6	2 873,6
Amortissements et dépréciations					
Amortissements cumulés au 30 juin 2021	-	(833,9)	-	(255,1)	(1 089,0)
Dotations aux amortissements	-	(64,5)	-	(35,7)	(100,3)
Transferts et autres	-	0,1	-	0,2	0,3
Variations de change	-	(15,6)	-	(3,2)	(18,8)
Reprises (cessions et mises au rebut)	-	-	-	1,5	1,5
Dépréciation	-	(3,2)	-	-	(3,2)
Amortissements cumulés au 30 juin 2022	-	(917,0)	-	(292,5)	(1 209,5)
Dotations aux amortissements	-	(64,1)	-	(33,5)	(97,7)
Transferts et autres	-	-	-	1,4	1,4
Variations de change	-	6,5	-	1,3	7,7
Reprises (cessions et mises au rebut)	-	-	-	-	-
Dépréciation	-	-	-	-	-
Sortie de périmètre	-	5,4	-	1,4	6,8
Amortissements cumulés au 30 juin 2023	-	(969,5)	-	(321,8)	(1 291,2)
Valeur nette au 30 juin 2021	1 246,5	284,3	40,8	115,2	1 686,9
Valeur nette au 30 juin 2022	1 295,2	230,0	40,8	106,6	1 672,6
Valeur nette au 30 juin 2023	1 280,1	162,5	40,8	98,9	1 582,3

La marque Eutelsat a été reconnue lors de l'acquisition d'Eutelsat S.A. par Eutelsat Communications en 2005.

PRINCIPES COMPTABLES

Les satellites et autres immobilisations corporelles sont évalués à leur coût d'acquisition comprenant tous les coûts directement attribuables à la préparation de leur utilisation, après déduction des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeurs.

Le coût des satellites comprend toutes les dépenses encourues pour leur mise en service, notamment les coûts de construction, de lancement, d'assurance au lancement, les intérêts capitalisés, les primes d'intéressement et autres coûts directement attribuables à la supervision du programme (études, frais de personnel et prestations de conseil).

Les coûts d'emprunts relatifs au financement d'immobilisations corporelles sont capitalisés pour la part encourue au cours de la période de construction. En l'absence d'emprunt spécifiquement adossé à l'immobilisation en cours de construction, les intérêts capitalisés sont calculés à partir d'un taux de capitalisation égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts du Groupe.

Les durées d'utilité retenues par le Groupe sont les suivantes :

- 12 à 24 ans pour les satellites,
- 5 à 10 ans pour les équipements de surveillance du trafic,
- 2 à 5 ans pour les équipements informatiques,
- 3 à 10 ans pour les aménagements et agencements des constructions.

Les satellites sont amortis à compter de leur mise en service technique. Le délai observé entre le lancement d'un satellite et sa mise en service technique peut varier entre un et neuf mois, suivant le mode de propulsion utilisé par le satellite.

Le Groupe revoit chaque année les durées d'utilité résiduelles de ses satellites en orbite, en se fondant à la fois sur leur utilisation prévue et sur l'évaluation technique de leur durée de vie. En cas de réduction ou d'allongement de la durée d'utilité, le plan d'amortissement est revu de façon prospective.

Les immobilisations en cours de construction comprennent principalement les jalons de paiements, représentatifs de l'avancement de la construction des satellites en cours, ainsi que les avances versées au titre des lanceurs et des assurances au lancement.

Les immobilisations corporelles ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Satellites	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Immobilisations brutes				
Valeur brute au 30 juin 2021	5 732,8	455,4	1 214,4	7 402,5
Acquisitions	7,6	26,0	276,5	310,0
Cessions	-	(1,2)	-	(1,2)
Mises au rebut	(86,7)	(2,1)	(1,7)	(90,4)
Variations de change	155,0	5,3	0,4	160,7
Entrée de périmètre	-	-	-	-
Sortie de périmètre	-	-	-	-
Transferts et autres	167,7	10,3	(281,5)	(103,5)
Valeur brute au 30 juin 2022	5 976,4	493,8	1 208,1	7 678,2
Acquisitions	51,9	20,9	246,9	319,8
Cessions	-	(1,3)	-	(1,3)
Mises au rebut	(285,1)	(1,9)	(0,5)	(287,6)
Variations de change	(51,7)	(1,8)	(0,5)	(54,0)
Entrée de périmètre	-	-	-	-
Sortie de périmètre	-	(4,6)	-	(4,6)
Transferts et autres	327,0	12,4	(347,9)	(8,5)
Valeur brute au 30 juin 2023	6 018,5	517,6	1 106,1	7 642,1
Amortissements et dépréciations				
Amortissements cumulés au 30 juin 2021	(3 325,8)	(346,4)	-	(3 672,2)
Dotations aux amortissements	(290,2)	(29,7)	-	(319,8)
Dépréciations	(12,0)	-	-	(12,0)
Reprises (cessions)	-	1,0	-	1,0
Reprises (mises au rebut)	86,7	0,9	-	87,6
Variations de change	(82,6)	(3,1)	-	(85,8)
Sortie de périmètre	-	-	-	-
Transferts et autres	-	0,4	-	0,4
Amortissements cumulés au 30 juin 2022	(3 623,9)	(376,9)	-	(4 000,8)
Dotations aux amortissements	(274,5)	(28,2)	-	(302,7)
Dépréciations	(66,6)	(2,6)	(6,5)	(75,7)
Reprises (cessions)	285,1	2,2	-	287,4
Reprises (mises au rebut)	-	0,7	-	0,7
Variations de change	31,2	1,2	-	32,4
Sortie de périmètre	-	3,5	-	3,5
Transferts et autres	-	-	-	-
Amortissements cumulés au 30 juin 2023	(3 649,6)	(400,0)	(6,5)	(4 055,2)
Valeur nette au 30 juin 2021	2 407,0	109,0	1 214,4	3 730,4
Valeur nette au 30 juin 2022	2 352,6	116,9	1 208,1	3 677,5
Valeur nette au 30 juin 2023	2 369,8	117,6	1 099,6	3 586,9

Les transferts portant sur les satellites au cours de la période close le 30 juin 2023 correspondent à la mise en service du satellite Hotbird 13F et 13G lancés au cours de la période.

Le Groupe a constaté une dépréciation sur des satellites pour respectivement 66,6 millions d'euros et 12,0 millions d'euros aux 30 juin 2023 et 30 juin 2022.

Les dates d'entrée en service attendues des satellites en cours de construction à la date d'arrêté des comptes sont les suivantes :

Projets	Années
Konnnect VHTS, EUTELSAT 10B	Année calendaire 2023
EUTELSAT 36D	Année calendaire 2024

7.1.3 Droits d'utilisation sur contrats de location

PRINCIPES COMPTABLES

Les contrats au travers desquels le Groupe dispose de l'utilisation d'un actif spécifique sont comptabilisés à l'actif du bilan sous la forme d'un droit d'utilisation, assortis d'une dette au passif, lorsque les conditions des contrats sont telles que ces derniers sont qualifiés de contrats de location, c'est-à-dire qu'ils transfèrent le contrôle du bien sur la totalité de la durée de la location.

Les droits d'utilisation sont généralement amortis sur la durée de la location correspondant à la période non résiliable, complétée le cas échéant des options de renouvellement dont l'exercice par le Groupe est raisonnablement certain.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer la valeur du droit d'utilisation et de la dette locative est déterminé, pour chaque contrat, en fonction du taux marginal d'endettement correspondant estimé.

Les actifs de faible valeur unitaire ainsi que les contrats de location d'une durée inférieure à 12 mois sont comptabilisés en charge.

Les droits d'utilisation ont évolué comme suit sur l'exercice clos le 30 juin 2023 :

(en millions d'euros)	Satellites	Autres immobilisations corporelles	Total
Immobilisations brutes			
Valeur brute au 30 juin 2021	847,7	61,9	909,6
Nouveaux contrats	-	0,1	0,1
Modifications de contrats et résiliations anticipées de contrats	-	0,3	0,3
Mises au rebut	-	-	-
Variation de change	-	1,0	1,0
Entrée de périmètre	-	-	-
Valeur brute au 30 juin 2022	847,7	63,4	911,0
Nouveaux contrats	-	1,3	1,3
Modifications de contrats et résiliations anticipées de contrats	(98,6)	(5,4)	(104,0)
Mises au rebut	-	-	-
Variation de change	-	(0,3)	(0,3)
Entrée de périmètre	-	-	-
Sortie de périmètre	-	(0,9)	(0,9)
Valeur brute au 30 juin 2023	749,1	58,1	807,0
Amortissements et dépréciations			
Amortissements et dépréciations cumulés au 30 juin 2021	(375,9)	(16,1)	(392,1)
Dotations aux amortissements	(53,0)	(8,9)	(61,9)
Dépréciations	(4,3)	-	(4,3)
Reprises (modifications et résiliations anticipées de contrats)	-	0,1	0,1
Reprises (mise au rebut)	0,4	-	0,4
Variations de change	-	(0,4)	(0,4)
Amortissements et dépréciations cumulés au 30 juin 2022	(432,8)	(25,3)	(458,1)
Dotations aux amortissements	(48,8)	(6,3)	(55,1)
Dépréciations	(4,2)	-	(4,2)
Reprises (modifications et résiliations anticipées de contrats)	52,6	2,3	54,9
Reprises (mise au rebut)	-	-	-
Variations de change	-	0,2	0,2
Sortie de périmètre	-	0,4	0,4
Amortissements et dépréciations cumulés au 30 juin 2023	(433,2)	(28,8)	(462,0)
Valeur nette au 30 juin 2021	471,8	45,8	517,5
Valeur nette au 30 juin 2022	414,9	38,1	452,9
Valeur nette au 30 juin 2023	315,9	29,3	345,1

Les droits d'utilisation des satellites portent essentiellement sur les contrats de location Express AT1, Express AT2, Express AM6, Express 36C et Astra 2G. Les durées de location sur ces contrats couvrent la durée de vie attendue de ce type de satellite, à ce titre, aucun de ces contrats ne comporte d'options d'achat au terme du contrat.

Aucune option de renouvellement n'a été retenue pour établir la durée des contrats de location.

Le 21 décembre 2022, à la suite des mesures restrictives concernant la Russie adoptées par les instances de régulation françaises et européennes

compétentes, le Groupe a procédé à une restructuration de ses contrats de location de capacité sur des satellites russes. Cette réduction du périmètre de location entraîne une baisse du droit d'utilisation de 46 millions d'euros (voir note 2.4).

La baisse d'activité anticipée liée à l'application de ces mesures a par ailleurs mené le Groupe à constater une dépréciation sur des droits d'utilisation de répéteurs sur un satellite pour 4,2 millions d'euros sur l'exercice 2022-23.

Le Groupe avait constaté des dépréciations sur des droits d'utilisation de répéteurs sur certains satellites pour 4,3 millions d'euros au 30 juin 2022.

7.1.4 Tests de valeur des actifs immobilisés

PRINCIPES COMPTABLES

Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles non amorties

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéfinie, telle que la marque, sont soumis à un test de dépréciation annuel, ou dès lors qu'un événement laisse à penser qu'ils pourraient avoir perdu de la valeur.

Actifs amortissables

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie, un test de dépréciation est réalisé lorsqu'il est relevé un indice externe ou interne indiquant que leurs valeurs recouvrables pourraient être inférieures à leurs valeurs comptables (par exemple la perte d'un client important ou un incident technique sur un satellite).

Le test de dépréciation consiste à apprécier la valeur recouvrable d'un actif qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des frais de cession et sa valeur d'utilité. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif en particulier, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient, c'est-à-dire le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. En déterminant ses UGT, le Groupe prend en compte les conditions d'utilisation de sa flotte, et notamment la capacité de certains satellites à servir de *back-up* pour d'autres satellites.

Les UGT correspondent aux positions orbitales, portant un ou plusieurs satellites, ainsi que les contrats clients et relations associées (après prise en compte de l'interdépendance technique ou économique de leurs flux de trésorerie).

Afin de déterminer la valeur d'utilité, le Groupe s'appuie sur des estimations de flux de trésorerie futurs. Ces flux sont générés par l'actif ou par l'UGT sur sa durée d'utilité, actualisés en utilisant le WACC du Groupe défini pour le test de dépréciation, et construits à partir du plan moyen terme approuvé par la Direction générale et revu par le Conseil d'administration. Les revenus de ce plan sont établis à partir du carnet de commandes par satellite, des études de marché ainsi que du plan de déploiement des satellites existants et futurs. Les coûts du plan pris en compte dans le test de dépréciation comprennent essentiellement les coûts d'assurance en orbite, les coûts techniques et commerciaux directement attribuables aux satellites testés et la charge d'impôt. Au-delà d'une durée maximum de cinq ans, les flux de trésorerie sont estimés en appliquant des taux d'évolution constants.

La juste valeur diminuée des frais de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou d'une unité) lors d'une opération, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts d'opération.

Les pertes de valeur et les reprises de perte de valeur sont comptabilisées sous les rubriques autres produits autres charges opérationnels.

Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition du Groupe sont suivis au niveau du seul segment opérationnel d'Eutelsat.

Au 30 juin 2023, la valeur boursière d'Eutelsat Communications étant inférieure à la valeur comptable des capitaux propres du Groupe, la valeur recouvrable des écarts d'acquisition a été estimée sur la base de la valeur d'utilité déterminée à partir d'une valorisation du Groupe fondée sur les flux de trésorerie futurs. Cette analyse intègre une part significative de jugement de la Direction du Groupe.

Les flux de trésorerie retenus sont basés sur une version mise à jour du plan d'affaires à 5 ans du Groupe approuvée par le Conseil d'Administration en février 2023 et mis à jour en Juillet 2023 couvrant les périodes allant jusqu'à l'exercice 2026-27, sur le plan à long terme défini de manière constante sur un horizon couvrant les périodes allant jusqu'à l'exercice 2034-35, et sur une valeur terminale. Le Groupe considère pertinent d'utiliser des projections au-delà de 5 ans, compte tenu de la visibilité long terme dont il dispose pour une part significative de son activité et de son profil de croissance attendu que le plan à long terme permet de mieux appréhender.

S'agissant des paramètres financiers tels que le WACC (retenu à 8,37%) et le taux de croissance à long terme utilisé dans la valeur terminale, les analyses de sensibilité montrent qu'une hausse du WACC de 29bp ou une baisse du taux de croissance à long terme de 72bp pourraient conduire à une valeur d'utilité inférieure à l'actif net comptable des actifs testés au 30 juin 2023. Un taux de croissance à l'infini nul ne conduirait pas à une valeur d'utilité inférieure à l'actif net comptable des actifs testés.

Par ailleurs, les principales hypothèses opérationnelles pouvant impacter la valeur recouvrable des actifs sont le niveau d'EBITDA et le montant d'investissement. Les hypothèses opérationnelles du plan à long terme se fondent sur des modèles de marché internes sur la trajectoire de chacun des segments d'activité du Groupe ainsi que sur des études stratégiques externes. Les analyses de sensibilité montrent qu'une diminution de l'EBITDA de 1,8% sur chaque année des plans utilisés et sur la valeur terminale n'entraînerait pas non plus de reconnaissance d'une dépréciation

sur les écarts d'acquisition.

Les tests de dépréciation mis en œuvre au 30 juin 2023 sur la base des flux de trésorerie prévisionnels actualisés n'ont pas conduit à enregistrer de charges de dépréciation.

Actifs amortissables

Concernant les tests de dépréciation des satellites au 30 juin 2023, les flux de trésorerie utilisés sont fondés sur une version mise à jour du plan d'affaires à 5 ans du Groupe approuvée par le Conseil d'Administration en janvier 2023 et mis à jour en juillet 2023 puis sur des flux de trésorerie étendus jusqu'à la fin de vie de chaque satellite sur la base d'un taux normatif de croissance. Pour les satellites concernés, il est à noter que les tests de dépréciation au 30 juin 2023 s'appuient sur des flux de trésorerie incluant les fonds restant à recevoir au titre de la deuxième phase de la libération des fréquences de la Bande C aux Etats-Unis d'Amérique pour un montant de 382 millions de dollars avant impôt (voir note 2.2).

Ces tests ont conduit à enregistrer une charge de dépréciation relative à des satellites détenus en propre pour respectivement 66,6 millions d'euros et 12,0 millions d'euros aux 30 juin 2023 et 30 juin 2022 (voir Note 7.1.2 « Immobilisations corporelles et immobilisations en cours ») et une charge de dépréciation sur des droits d'utilisation pour respectivement 4,2 millions d'euros et 4,3 millions d'euros aux 30 juin 2023 et 30 juin 2022 (voir Note 7.1.3 « Droits d'utilisation sur contrats de location »).

7.1.5 Engagements d'achats

En complément des éléments comptabilisés au bilan, le Groupe est engagé auprès de fournisseurs pour l'acquisition d'immobilisations (satellites et autres immobilisations) et la réalisation de prestations de services pour un montant total de 574 millions d'euros au 30 juin 2022 et pour 628 millions d'euros au 30 juin 2023.

L'échéancier aux 30 juin 2022 et 30 juin 2023 des paiements futurs au titre de ces engagements s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 30 juin 2022	Au 30 juin 2023
Echéance à moins de 1 an	300	230
Entre 1 et 2 ans	109	113
Entre 2 et 3 ans	23	40
Entre 3 et 4 ans	126	55
Echéance à plus de 4 ans	16	190
Total	574	628

Le 31 mars 2023, un montant de 100 millions de dollars U.S. a été versé à OneWeb dans le cadre du paiement d'avance de capacités négociées lors de la mise en place du contrat de distribution en exclusivité signé entre le Groupe et OneWeb concomitamment à l'accord définitif de rapprochement. L'engagement global restant s'élève à 175 millions de dollars U.S. dont 100 millions de dollars U.S. devant être versé en mars 2024 et 75 millions U.S. en mars 2025.

7.2 TITRES MIS EN EQUIVALENCE

PRINCIPES COMPTABLES

Les participations du Groupe consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le goodwill dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition.

Après l'application de la méthode de la mise en équivalence et en cas d'indice de perte de valeur, la valeur comptable peut être amenée à être dépréciée dans le cas où sa valeur recouvrable serait inférieure à celle-ci.

Valeur de la participation dans OneWeb Holdings Ltd.

Au 30 juin 2023, les titres des sociétés mises en équivalence représentent la valeur de mise en équivalence de la société OneWeb Holdings Ltd, et le résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la quote-part du Groupe dans le résultat de OneWeb Holdings Ltd.

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Participations à l'ouverture	-	605,7
Acquisitions de titres	613,3	-
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(71,5)	(87,3)
Ecart de conversion	63,9	(17,3)
Participations à la clôture	605,7	501,2

Les principales données financières de OneWeb Holdings Ltd sur la base du dernier arrêté des comptes au 31 mars 2023, sont les suivantes :

(en millions de dollars)	31 mars 2023
Résultat net	(361,9)

Bilan	
Actifs non courants	2 539,3
Actifs courants	492,7
Capitaux propres	2 436,4
Passifs non courants	377,8
Passifs courants	217,8

(en millions d'euros)	31 mars 2023
Quote-part d'actif net du Groupe	
Situation nette	2 238,1
Pourcentage de détention	22,91%
Quote-part d'actif net du Groupe	512,7
Goodwill	17,2
Ajustement de la quote-part du Groupe dans la situation nette	(0,4)
Valeur comptable des intérêts du Groupe au 31 mars 2023	529,5
Quote part de résultat net de mars à juin 2023	(25,9)
Ecart de conversion	(2,4)
Valeur comptable des intérêts du Groupe au 30 juin 2023	501,2

7.3 CREANCES, ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS CLIENTS ET COÛTS D'OBTENTION ET D'EXECUTION DES CONTRATS

PRINCIPES COMPTABLES

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet de dépréciations, comptabilisées en frais commerciaux et administratifs, afin de couvrir les risques de pertes attendues. Ces dépréciations sont établies sur la base d'une approche statistique des pertes de crédit attendues par marché et par région, après prise en compte des dépôts et garanties reçus, et complétées, le cas échéant, par une dépréciation spécifique en cas de manquement à des paiements contractuels ou de difficultés financières significatives d'un client.

Les actifs de contrats clients incluent les actifs relatifs au chiffre d'affaires reconnu au titre des prix variables ou des périodes de gratuité non encore facturés au client. Les coûts d'obtention des contrats correspondent aux contreparties payées au client. Les coûts d'exécution des contrats incluent l'étalement des coûts des ventes de terminaux de l'activité Haut Débit.

Les passifs de contrats sont composés des avances reçues des clients ou facturées en amont de la fourniture des services.

Les créances clients, actifs et passifs de contrats clients et coûts d'obtention et d'exécution des contrats se synthétisent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Actifs		
Créances clients et comptes rattachés	246,9	207,5
Actifs sur contrats clients	41,7	40,1
Coûts d'exécution des contrats	3,2	-
Coûts d'obtention des contrats	7,9	4,9
Total actifs courants et non courants	299,7	252,5
<i>Dont part non courante</i>	34,0	31,7
<i>Dont part courante</i>	265,7	220,8
Passifs		
Passifs financiers - Garanties et engagements reçus	40,1	31,2
Passifs de contrats clients	224,4	337,5
Total passifs courants et non courants	264,5	368,7
<i>Dont part non courante</i>	186,9	289,7
<i>Dont part courante</i>	77,6	78,9

7.3.1 Créances clients

Les créances clients échues et non échues se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Créances non échues	116,7	120,1
Créances échues entre 0 et 90 jours	42,5	25,6
Créances échues entre 90 et 365 jours	48,9	26,0
Créances échues depuis plus de 365 jours	130,2	136,8
Dépréciation	(91,3)	(101,0)
Total	246,9	207,5

Les créances échues depuis plus de 365 jours comprennent des facturations de dépôts de garantie pour un montant de 3,9 millions d'euros au 30 juin 2023 (contre 10,1 millions d'euros au 30 juin 2022). Celles-ci ne présentent pas de risque de dépréciation au compte de résultat. La provision de dépréciation d'un montant de 101,0 millions d'euros au 30 juin 2023 couvre 74% des créances échues depuis plus de 365 jours hors dépôts facturés et représente 53% de la totalité des créances échues.

Par ailleurs, étant donné la nature des activités et des géographies dans lesquelles il opère, le Groupe est amené régulièrement à recouvrer des créances échues depuis plus d'un an.

Le risque de crédit, lié au fait qu'un client n'honore pas sa dette à l'échéance fixée, est suivi au niveau de chaque entité sous la supervision des responsables financiers assistés pour les plus importantes d'entre elles par un credit manager et conformément aux instructions communiquées par le service recouvrement du Groupe. Ce suivi s'appuie principalement sur l'analyse des créances échues et peut être complété par une étude plus approfondie de la solvabilité de certains débiteurs. Selon l'appréciation des responsables financiers, les entités peuvent être conduites à se couvrir contre le risque de crédit en obtenant de la part des clients des garanties bancaires auprès d'établissements financiers de premier rang et des compagnies d'assurance et des dépôts de garantie.

Le risque de crédit est réduit par les garanties et engagements reçus suivants :

(en millions d'euros)	30 juin 2022		30 juin 2023	
	Valeur des créances	Valeur de la garantie	Valeur des créances	Valeur de la garantie
Dépôts de garantie reçus	64,1	14,1	59,0	12,3
Garanties bancaires ou cautions d'assurances	18,6	20,4	10,4	9,5
Garanties maison-mère	2,9	2,9	3,6	3,6
Total	85,6	37,4	73,0	25,5

Les dépôts de garantie sont comptabilisés en passifs financiers. Les garanties bancaires et garanties de maisons-mères n'apparaissent pas au bilan.

Les 10 premiers clients du Groupe représentent 30% du chiffre d'affaires au 30 juin 2023 (35% au 30 juin 2022). Les cinq premiers représentent 20 % du chiffre d'affaires (20 % au 30 juin 2022).

Les dépréciations des créances clients ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	Total
Valeur au 30 juin 2021	96,5
Dotations (reprises) nettes	22,9
Reprises utilisées	(29,5)
Variations de change	1,5
Valeur au 30 juin 2022	91,3
Dotations (reprises) nettes	21,0
Reprises utilisées	(10,4)
Variations de change	(0,9)
Valeur au 30 juin 2023	101,0

7.3.2 Actifs de contrats clients, coûts d'obtention et d'exécution des contrats non courants

(en millions d'euros)	Total
Actifs de contrats clients au 30 juin 2021	40,3
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	(5,8)
Nouveaux actifs de contrats clients comptabilisés sur la période	5,7
Reprises (dépréciations) nettes	0,7
Ecart de conversion	0,8
Actifs de contrats clients au 30 juin 2022	41,7
Consommation d'actifs de contrats clients sur la période	(3,1)
Nouveaux actifs de contrats clients comptabilisés sur la période	1,8
Reprises (dépréciations) nettes	-
Ecart de conversion	(0,2)
Actifs de contrats clients au 30 juin 2023	40,2

Les coûts d'obtention et d'exécution des contrats se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Total
Coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients au 30 juin 2021	14,7
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	(4,5)
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	0,9
Sortie de périmètre	-
Coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients au 30 juin 2022	11,1
Consommation des coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients sur la période	(3,5)
Nouveaux coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients comptabilisés sur la période	-
Sortie de périmètre	(2,8)
Coûts d'obtention et d'exécution de contrats clients au 30 juin 2023	4,9

7.3.3 Passifs de contrats clients

Les passifs de contrats clients se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Total
Passifs de contrats clients au 30 juin 2021	186,4
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(77,1)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	107,5
Ecart de conversion	7,7
Sortie de périmètre	-
Passifs de contrats clients au 30 juin 2022	224,4
Reconnaissance du chiffre d'affaires sur la période	(49,0)
Nouveaux passifs de contrats clients comptabilisés sur la période	166,4
Ecart de conversion	(2,0)
Sortie de périmètre	(2,4)
Passifs de contrats clients au 30 juin 2023	337,4

PRINCIPES COMPTABLES

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie est constituée des comptes de caisse et des dépôts à vue bancaires. Les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement les dépôts à court terme à échéance de moins de trois mois à l'origine, les comptes à terme, ainsi que des parts d'OPCVM facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, la valeur liquidative étant établie et publiée quotidiennement et soumise à un risque négligeable de changement de valeur. Les parts d'OPCVM sous option de juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisées à leur juste valeur, les gains et pertes, réalisés ou latents, liés au changement de la juste valeur de ces actifs étant comptabilisés dans le résultat financier.

Dettes financières

Les dettes financières sont constituées d'emprunts bancaires, d'emprunts obligataires et de dettes structurées. Elles sont comptabilisées initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Ces coûts sont présentés en frais et primes d'émission et étalés sur la durée de l'emprunt.

Actifs financiers

A l'exception des instruments financiers dérivés et des titres non consolidés, les actifs financiers sont comptabilisés en coût amorti. Une dépréciation est constatée au compte de résultat lorsqu'il existe un indicateur de perte de valeur. Les titres non consolidés sont valorisés à la juste valeur.

Passifs financiers

Les dettes locatives reconnues en contrepartie des droits d'utilisation correspondent à la somme des paiements futurs actualisés des contrats de location. Le taux d'actualisation retenu pour évaluer ces dettes est déterminé par contrat en fonction du taux marginal d'endettement estimé de l'entité qui porte le contrat.

Lorsque le Groupe octroie des promesses d'achat fermes ou conditionnelles de leur participation à des actionnaires minoritaires, le montant correspondant des participations ne donnant pas le contrôle est reclassé en passif financier pour la juste valeur de l'engagement. Le passif financier est réévalué à chaque clôture en contrepartie des capitaux propres, en l'absence de précisions apportées par les normes IFRS.

Instruments financiers dérivés

Les instruments dérivés qui ne sont pas désignés comme des instruments de couverture sont comptabilisés à leur juste valeur, les variations ultérieures de juste valeur étant enregistrées en résultat financier. Les instruments dérivés qualifiés d'instruments de couverture sont évalués et comptabilisés conformément aux critères de la comptabilité de couverture.

Les opérations de couverture s'effectuent en ayant recours à des instruments financiers dérivés, dont les variations de juste valeur ont pour but de compenser l'exposition des éléments couverts à ces mêmes variations. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres, dans les autres éléments recyclables de gains et pertes du résultat global, pour ce qui concerne la partie efficace de la relation de couverture tandis que les variations de la juste valeur relatives à la partie inefficace sont constatées en résultat financier. Le Groupe dispose d'instruments financiers dérivés destinés à couvrir des flux de trésorerie (*forwards* et *forwards KI*) ainsi que l'investissement net de ses filiales au Mexique, à Singapour et à Dubaï (*cross currency swap*). Les options *forwards*, *forwards KI*, et la composante taux du *cross currency swap* sont présentées en actif ou passif financier selon la position et la composante change est incluse dans la dette nette du Groupe.

Les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisées en capitaux propres sont transférées dans le compte de résultat lorsque la transaction couverte affecte ce dernier. Les gains et pertes ainsi transférés sont comptabilisés dans le résultat au niveau de l'élément couvert.

7.4.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Trésorerie	596,9	468,6
Équivalents de trésorerie	83,6	13,6
Total	680,5	482,2

7.4.2 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Taux	30 juin 2022	30 juin 2023	Échéance
Crédit <i>in fine</i> BEI	0,488 %	200,0	200,0	Décembre 2028
Crédit <i>in fine</i> 2026	Variable	400,0	400,0	Juin 2027
Emprunt obligataire 2025	2,000 %	800,0	800,0	Octobre 2025
Emprunt obligataire 2027	2,250 %	600,0	600,0	Juillet 2027
Emprunt obligataire 2028	1,500 %	600,0	600,0	Octobre 2028
Dettes structurées				
	0,75%	80,0		Juillet 2023
	0,90%	53,0	53,0	Juin 2024
	1,88%		75,0	Juin 2024
	2,15%		50,0	Juin 2025
	2,52%		75,0	Juin 2026
Sous-total des dettes (part non courante)		2 733,0	2 853,0	
Frais et primes d'émission		(14,9)	(11,2)	
Total des dettes (part non courante)		2 718,1	2 841,8	
Dettes structurées	0,75%	-	65,0	Juillet 2023
Emprunt obligataire 2022	3,125 %	300,0	-	Octobre 2022
Intérêts courus non échus		38,5	32,5	
Total des dettes (part courante)		338,5	97,5	
Total		3 056,6	2 939,3	

La totalité de l'endettement est libellée en euros.

Le crédit *in fine* et les dettes structurées sont assortis d'un covenant financier qui prévoyait initialement un rapport entre l'endettement total net et EBITDA inférieur ou égal à 4,0 pour 1. Au cours du premiers semestre de l'année 2022-23, le Groupe a obtenu des prêteurs que le calcul du rapport entre l'endettement total net et EBITDA prenne en compte de manière anticipée l'encaissement du produit de libération de la bande C après impôts pour les périodes de test jusqu'au 30 juin 2024 (voir note 2.3). Le Groupe a également obtenu des prêteurs un relèvement du ratio de dette nette sur EBITDA de 4 à 4.75 pour les périodes de test du 30 juin 2023 au 31 décembre 2024, puis à 4.50 pour les périodes de test du 30 juin 2025 au 31 décembre 2025 dans le cas où finalisation de l'opération de rapprochement avec OneWeb serait intervenue avant la date du test.

Les covenants des crédits *in fine* prévoient pour chaque prêteur la possibilité de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas d'un changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'Eutelsat Communications.

Les obligations sont également assorties d'un covenant bancaire qui prévoit pour chaque prêteur la possibilité de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas d'un changement de contrôle d'Eutelsat S.A. ou d'Eutelsat Communications accompagné d'une dégradation de la notation d'Eutelsat S.A.

Au 30 juin 2023, le Groupe respecte l'ensemble des covenants bancaires.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie du Groupe ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs mais comportent des clauses restrictives (sous réserve d'exceptions usuelles prévues dans ce type de contrat de prêt) limitant la capacité d'Eutelsat Communications et de ses filiales, notamment à consentir des sûretés, contracter des dettes supplémentaires, céder des actifs, s'engager dans des fusions, des acquisitions, des

ventes d'actifs et des opérations de crédit-bail (à l'exception de celles réalisées à l'intérieur du Groupe et expressément prévues dans le contrat de prêt) et modifier la nature de l'activité de la Société et de ses filiales.

Les contrats de crédit comportent un engagement de conserver des polices d'assurance « Lancement plus un an » pour tout satellite localisé à 13° Est et, pour tout autre satellite, l'engagement de ne pas avoir plus d'un seul satellite qui ne soit pas couvert par une police d'assurance lancement.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 30 juin 2023 de lignes de crédit actives d'un montant total non tiré de 1 009,0 millions d'euros (1 209,0 millions d'euros au 30 juin 2022). Ces lignes sont assorties de covenants bancaires de même type que ceux existants sur le crédit in fine et les dettes structurées. Le groupe a également obtenu une extension de la durée de la ligne de crédit de 200 millions de sa filiale Eutelsat SA jusqu'en juin 2025, la dernière année étant soumise à l'accord des prêteurs.

L'échéancier des dettes, hors frais et primes d'émission et intérêts courus non échus, au 30 juin 2023 est le suivant :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans
Crédit <i>in fine</i> 2026	400,0	-	400,0	-
Crédit <i>in fine</i> BEI	200,0	-	-	200,0
Dettes structurées	318,0	65,0	253,0	-
Emprunt obligataire 2025	800,0	-	800,0	-
Emprunt obligataire 2027	600,0	-	600,0	-
Emprunt obligataire 2028	600,0	-	-	600,0
Total	2 918,0	65,0	2 053,0	800,0

7.4.3 Autres actifs et passifs financiers

Les autres actifs financiers se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Titres de participation non consolidés	17,7	11,5
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾	-	13,7
Autres actifs financiers ⁽²⁾	90,3	527,4
Total	108,1	552,6
<i>Dont part courante</i>	65,1	388,8
<i>Dont part non courante</i>	43,0	163,8

⁽¹⁾ Voir Note 7.4.5 « Instruments financiers dérivés ».

⁽²⁾ Les Autres actifs financiers incluent au 30 Juin 2023 notamment la créance liée à la libération de la Bande C pour 352 millions d'euros (voir Note 2.2) et l'actif né du paiement d'avance de capacités au groupe OneWeb pour 89 millions d'euros (voir Note 2.1).

Au 30 juin 2022, les autres actifs financiers comprennent des sommes à recevoir de fournisseurs de lanceurs dont les contrats ont été résiliés pour un montant de 46,7 millions d'euros. Au 30 Juin 2023, ces montants sont nuls.

Les autres dettes et passifs financiers se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Dettes locatives	425,7	319,5
Autres créiteurs ⁽¹⁾	225,9	69,8
Dettes sur immobilisations	297,5	189,6
Instruments financiers dérivés ⁽²⁾	105,7	32,4
Dettes sociales	46,6	49,1
Dettes fiscales	18,9	16,4
Total	1 120,3	676,8
<i>Dont part courante</i>	525,5	348,4
<i>Dont part non courante</i>	594,8	328,4

⁽¹⁾ Au 30 juin 2022, les autres créiteurs comprennent le capital non appelé par OneWeb Holdings Ltd pour 128,4 millions d'euros. Ce montant est nul au 30 Juin 2023

⁽²⁾ Voir Note 7.4.5 « Instruments financiers dérivés ».

Au fur et à mesure de la construction de certains satellites, des acceptations de jalons entraînent la reconnaissance d'une immobilisation en cours et d'une dette fournisseurs. Au 30 juin 2022, la valeur des dettes sur immobilisations s'évaluait à 134,1 millions d'euros et incluaient les acceptations de jalons ayant pour échéance la livraison des satellites. Au 30 Juin 2023, les dettes sur immobilisation non courantes représentent un montant de 1,2 millions d'euros et n'incluent aucune acceptation de jalon de construction de satellites, le dispositif en place prenant fin pendant l'année calendaire 2023.

La variation des dettes locatives sur la période se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	Nouveaux contrats	Flux de trésorerie	Autres	Effets de change	Variation des intérêts courus	30 juin 2023
Satellites	379,2	-	(45,6)	(51,3)	-	(1,8)	280,4
Immobilier	45,6	0,9	(8,1)	0,9	(0,2)	-	39,1
Autres	0,9	-	(0,9)	-	-	-	-
Total	425,7	0,9	(54,6)	(50,4)	(0,2)	(1,8)	319,5

Les dettes locatives comprennent les intérêts courus de 3,5 millions d'euros au 30 juin 2022 et de (1,8) millions d'euros au 30 juin 2023.

7.4.4 Dette nette

La dette nette se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Crédit <i>in fine</i>	400,0	400,0
Crédit <i>in fine</i> BEI	200,0	200,0
Emprunts obligataires	2 300,0	2 000,0
Dettes structurées	133,0	318,0
Part change du <i>cross currency swap</i>	41,3	13,6
Dettes locatives	420,6	316,2
Dette brute	3 494,9	3 247,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(680,5)	(482,2)
Dette nette	2 814,4	2 765,6

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2021 et le 30 juin 2022 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	Flux de trésorerie	Flux non cash	Effets de change	var. de juste valeur et autres	30 juin 2022
Crédit <i>in fine</i>	400,0	-	-	-	-	400,0
Crédit <i>in fine</i> BEI	200,0	-	-	-	-	200,0
Emprunts obligataires	2 300,0	-	-	-	-	2 300,0
Tirage RCF	-	-	-	-	-	-
Dettes structurées	221,2	(88,2)	-	-	-	133,0
Part change du <i>cross currency swap</i>	(38,7)	-	-	-	80,0	41,3
Dettes locatives	434,0	(14,1)	0,1	0,7	(0,1)	420,6
Total	3 516,5	(102,3)	0,1	0,7	79,9	3 494,9

L'évolution de la dette entre le 30 juin 2022 et le 30 juin 2023 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	Flux de trésorerie	Flux non cash	Effets de change	var. de juste valeur et autres	30 juin 2023
Crédit <i>in fine</i>	400,0	-	-	-	-	400,0
Crédit <i>in fine</i> BEI	200,0	-	-	-	-	200,0
Emprunts obligataires	2 300,0	(300)	-	-	-	2 000,0
Dettes structurées	133,0	185,0	-	-	-	318,0
Part change du <i>cross currency swap</i>	41,3	-	-	-	(27,7)	13,6
Dettes locatives	420,6	(53,7)	(51,2)	(0,2)	0,7	316,2
Total	3 494,9	(168,7)	(51,2)	(0,2)	(27,0)	3 247,8

7.4.5 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés font l'objet d'une évaluation par un expert indépendant qui est rapprochée des valorisations transmises par les contreparties bancaires. Le tableau ci-après présente les montants contractuels ou notionnels ainsi que les justes valeurs des instruments financiers dérivés par type de contrat :

(en millions d'euros)	Notionnels		Justes valeurs		Variation de juste valeur sur la période	Impact résultat (hors coupons)	Impact capitaux propres (hors coupons)
	30 juin 2022	30 juin 2023	30 juin 2022	30 juin 2023			
Vente à terme synthétique à barrière active (Eutelsat S.A.)	487,8	354,7	(47,4)	13,2	60,6	-	60,6
Cross Currency Swap	646,8	621,9	(58,3)	(31,9)	26,4	-	26,4
Total des instruments de change	1 134,6	976,6	(105,7)	(18,7)	87,0	-	87,0
Swap pré-hedge	-	-	-	-	-	-	-
Total des instruments de taux d'intérêt	-	-	-	-	-	-	-
Total instruments financiers dérivés	1 134,6	976,6	(105,7)	-	87,0	-	87,0

Les coupons des instruments de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie futurs sont comptabilisés directement en résultat. La variation comptabilisée en capitaux propres au titre de ces instruments correspond à la variation de juste valeur hors coupon. Les coupons du *cross currency swap* et des *forwards* qualifiés de couverture d'investissement net à l'étranger, ainsi que la variation de juste valeur hors-coupon, sont comptabilisés directement en capitaux propres.

La juste valeur et les échéances des instruments dérivés qualifiés de couverture se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat au 30 juin 2022						
	Total	À 1 an au plus	De 1 à 2 ans	De 2 à 3 ans	De 3 à 4 ans	De 4 à 5 ans	À plus de 5 ans
Couverture du risque de change	(105,7)	(47,4)	-	(58,3)	-	-	-
Total net au 30 juin 2022	(105,7)	(47,4)	-	(58,3)	-	-	-

(en millions d'euros)	Juste valeur différée en capitaux propres et à reprendre en résultat au 30 juin 2023						
	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	(18,7)	13,2	-	(31,9)	-	-	-
Total net au 30 juin 2023	(18,7)	13,2	-	(31,9)	-	-	-

7.4.6 Gestion des risques

Le Groupe est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de change et de taux d'intérêt. Pour y faire face, le Groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière présentant un risque qui ne puisse être quantifié lors de sa conclusion, autrement dit il ne saurait vendre des actifs sans les posséder ou sans savoir s'il les possédera à l'avenir. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié, les fluctuations de revenus et des flux de trésorerie suite à des variations des taux d'intérêts et des cours de change.

Risque de change

Par ses opérations de vente de capacité satellitaire, le Groupe est principalement receveur de devises, et majoritairement de dollar U.S. Le Groupe est donc majoritairement exposé au risque de change dollar U.S./euro.

Afin de se couvrir contre les risques liés à la fluctuation des taux de change, le Groupe peut être amené à utiliser des ventes à terme ou des ventes à termes synthétiques à barrière activante de dollars U.S. contre euros, exercées ou non en fonction du taux de change à leur date d'expiration. Le Groupe ne peut néanmoins garantir qu'il parviendra à couvrir systématiquement tous ses contrats libellés en dollar U.S. Par ailleurs, afin de couvrir le risque de conversion, le Groupe peut également avoir recours à la création de passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs. Parmi les instruments de couverture utilisés, le Groupe peut avoir recours à des produits dérivés de change (*cross currency swaps et forwards*) documentés en couverture d'investissement net à l'étranger. Le Groupe a ainsi mis en place un swap de devises euro dollar U.S. pour un notionnel de 680 millions de dollars afin de couvrir son investissement net dans des filiales basées au Mexique, à Singapour et à Dubaï.

Compte tenu de son exposition au risque de change, le Groupe estime qu'une hausse de 10% de la valeur du taux euro/dollar U.S. générerait (hors instruments de change) une baisse du chiffre d'affaires de 45,3 millions d'euros et une baisse des charges opérationnelles de 6,2 millions d'euros. Elle entraînerait également une variation négative de 179 millions d'euros de la réserve de conversion du Groupe et une hausse de 72 millions d'euros sur la part change du *cross currency swap* comptabilisée en dettes financières.

Risque de taux

Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt en conservant une partie de sa dette à taux fixe (emprunts obligataires d'Eutelsat S.A.) et si nécessaire par une politique de couverture ou de pré-couverture.

Compte tenu de l'ensemble des instruments financiers dont dispose le Groupe au 30 juin 2023, une augmentation de dix points de base (+0,1%) du taux d'intérêt EURIBOR aurait un impact négligeable sur la charge d'intérêts et la réévaluation des instruments financiers entraînant un impact sur le compte de résultat

Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie inclut le risque lié à l'émetteur de titres, le risque d'exécution sur produits financiers dérivés ou produits monétaires ainsi que le risque de crédit sur les liquidités et les placements à terme. Le Groupe minimise son exposition au risque lié à l'émetteur et son exposition au risque d'exécution et de crédit en acquérant des produits financiers auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée.

Le Groupe n'anticipe aucune perte qui résulterait de la défaillance de ses contreparties quant à leurs obligations prévues au contrat.

Au 30 juin 2023, le risque de contrepartie n'est pas significatif sur ces opérations.

Risque de liquidité

Le Groupe gère le risque de liquidité en tenant compte de la maturité des investissements financiers, des actifs financiers et des estimations de flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles.

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

La maturité contractuelle de la dette du Groupe se présente comme suit :

Au 30 juin 2022 (en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Echéancier au 30 juin 2022					
			juin-23	juin-24	juin-25	juin-26	juin-27	Au-delà de 5 ans
Crédit <i>in fine</i>	(398,2)	(426,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(404,4)
Crédit <i>in fine</i> BEI	(199,8)	(207,3)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(202,4)
Emprunts obligataires	(2 289,6)	(2 517,4)	(347,9)	(38,5)	(38,5)	(838,5)	(22,5)	(1 231,5)
Dettes structurées	(130,5)	(134,5)	(81,0)	(53,5)	-	-	-	-
Dettes locatives	(420,6)	(420,6)	(54,8)	(51,0)	(52,2)	(54,7)	(55,9)	(152,1)
Instruments dérivés qualifiés ⁽¹⁾	(105,7)	(105,7)	(47,4)	-	(58,3)	-	-	-
Total dettes financières	(3 544,4)	(3 811,9)	(536,5)	(148,4)	(154,4)	(898,6)	(83,8)	(1 990,4)
Autres passifs financiers	(291,4)	(291,4)	(255,0)	(36,4)	-	-	-	-
Total passifs financiers	(3 835,8)	(4 103,3)	(791,5)	(184,8)	(154,4)	(898,6)	(83,8)	(1 990,4)
Instruments dérivés qualifiés ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers	108,0	108,0	65,1	42,9	-	-	-	-
Trésorerie	596,9	596,9	596,9	-	-	-	-	-
Equivalent de trésorerie	83,6	83,6	83,6	-	-	-	-	-
Total actifs financiers	788,5	788,5	745,6	42,9	-	-	-	-
Position nette	(3 047,3)	(3 314,8)	(45,9)	(141,9)	(154,4)	(898,6)	(83,8)	(1 990,4)

⁽¹⁾ Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

Au 30 juin 2023 (en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Echéancier au 30 juin 2023					
			juin-24	juin-25	juin-26	juin-27	juin-28	Au-delà de 5 ans
Crédit <i>in fine</i>	(399,6)	(473,2)	(18,3)	(18,3)	(18,3)	(418,3)	-	-
Crédit <i>in fine</i> BEI	(199,9)	(205,3)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(200,5)
Emprunts obligataires	(2 023,4)	(2 183,0)	(38,5)	(38,5)	(838,5)	(22,5)	(622,5)	(622,5)
Dettes structurées	(316,3)	(328,1)	(198,2)	(53,0)	(76,9)	-	-	-
Dettes locatives	(319,5)	(316,2)	(43,5)	(43,5)	(46,1)	(48,0)	-	(135,0)
Instruments dérivés qualifiés ⁽¹⁾	(32,4)	(32,4)	(0,5)	(31,9)	-	-	-	-
Total dettes financières	(3 291,2)	(3 538,2)	(300,0)	(186,2)	(980,8)	(489,8)	(623,5)	(958,0)
Autres passifs financiers	(135,3)	(135,3)	(112,5)	(22,8)	-	-	-	-
Total passifs financiers	(3 426,4)	(3 673,5)	(412,5)	(209,0)	(980,8)	(489,8)	(623,5)	(958,0)
Instruments dérivés qualifiés ⁽¹⁾	13,7	13,7	13,7	-	-	-	-	-
Actifs financiers	539,0	539,0	375,1	163,9	-	-	-	-
Trésorerie	468,6	468,6	468,6	-	-	-	-	-
Equivalent de trésorerie	13,6	13,6	13,6	-	-	-	-	-
Total actifs financiers	1 034,9	1 034,9	871,0	163,9	-	-	-	-
Position nette	(2 391,5)	(2 368,6)	458,5	(45,1)	(980,8)	(489,8)	(623,5)	(958,0)

⁽¹⁾ Les montants « ventilés » au titre des instruments dérivés correspondent à des justes valeurs (et non à des flux contractuels).

7.4.7 Autres engagements

Dans le cadre de contrats commerciaux ou d'accords spécifiques bilatéraux, le Groupe a émis des garanties bancaires en faveur de tiers. Au 30 juin 2023 le montant de ces garanties bancaires représente 172 millions d'euros.

En mai 2023, le Groupe a signé un accord avec l'ensemble des actionnaires principaux de OneWeb visant à s'engager à prêter pour un montant maximum de 160 millions de dollars U.S. à hauteur de la participation de chaque actionnaire (la part du Groupe s'élevant à 37.8 millions de dollars U.S. maximum) dans le cas où OneWeb disposerait d'une trésorerie insuffisante avant la finalisation du rapprochement. Ce prêt serait remboursable à la date de réalisation de l'opération ou pourrait être converti en capital si le rapprochement devait être compromis.

7.5 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

La juste valeur est le montant pour lequel un actif financier pourrait être échangé, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale.

7.5.1 Juste valeur des actifs

Les tableaux suivants ventilent chaque actif composé d'instruments financiers en indiquent sa juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Total	Valeur nette comptable au 30 juin 2022			
		Coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2022
Actifs non courants					
Prêts et avances à long terme	43,0	25,3	-	17,7	43,0
Actifs sur contrats clients	34,0	34,0	-	-	34,0
Actifs courants					
Créances clients	246,9	246,9	-	-	246,9
Actifs sur contrats clients	18,8	18,8	-	-	18,8
Autres créances	32,6	32,6	-	-	32,6
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾					
Qualifiés de couverture	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie					
Trésorerie	529,0	-	-	529,0	529,0
Equivalent de trésorerie ⁽²⁾	332,1	-	-	332,1	332,1

⁽¹⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché)

⁽²⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché)

(en millions d'euros)	Total	Valeur nette comptable au 30 juin 2023			
		Coût amorti	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Juste valeur par le résultat	Juste valeur au 30 juin 2023
Actifs non courants					
Prêts et avances à long terme	163,9	152,4	-	11,5	163,9
Actifs sur contrats clients	31,7	31,7	-	-	31,7
Actifs courants					
Créances clients	207,5	207,5	-	-	207,5
Actifs sur contrats clients	13,3	13,3	-	-	13,3
Autres créances	375,1	375,1	-	-	375,1
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾					
Qualifiés de couverture	13,7	-	13,7	-	13,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie					
Trésorerie	468,6	-	-	468,6	468,6
Equivalent de trésorerie ⁽²⁾	13,6	-	-	13,6	13,6

⁽¹⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché)

⁽²⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché)

A l'exception des instruments financiers dérivés et des titres non consolidés, la valeur comptable des actifs constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

Au 30 juin 2023, le montant cumulé des justes valeurs des instruments financiers dérivés ressort pour 13,7 millions d'euros (voir Note 7.4.3 « Actifs et passifs financiers »).

7.5.2 Juste valeur des passifs

Les tableaux suivants ventilent chaque passif composé d'instruments financiers en indiquent sa juste valeur, que l'instrument soit ou non comptabilisé au bilan à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable au 30 juin 2022				Juste valeur au 30 juin 2022
	Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	
Dettes financières					
Emprunts à taux variable	530,5	530,5			530,5
Emprunt obligataire ⁽¹⁾	2 289,6	2 289,6	-	-	2 289,6
Emprunts à taux fixe	199,8	199,8			199,8
Découverts bancaires	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers					
Non courants	402,3	402,3	-	-	402,3
Courants	314,8	314,8	-	-	314,8
Instruments financiers dérivés ⁽²⁾					
Qualifiés de couverture	105,7	-	105,7	-	105,7
Fournisseurs et comptes rattachés	78,3	78,3	-	-	78,3
Dette sur immobilisations	297,5	297,5	-	-	297,5

⁽¹⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché)

⁽²⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable au 30 juin 2023				Juste valeur au 30 juin 2023
	Total	Instruments évalués au coût amorti	Instruments dérivés qualifiés de couverture	Instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat	
Dettes financières					
Emprunts à taux variable	715,9	715,9	-	-	715,9
Emprunt obligataire ⁽¹⁾	2 023,4	2 023,4			2 023,4
Emprunts à taux fixe	199,9	199,9	-	-	199,9
Découverts bancaires	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers					
Non courants	295,4	295,4	-	-	295,4
Courants	159,4	159,4	-	-	159,4
Instruments financiers dérivés ⁽²⁾					
Qualifiés de couverture	32,4	-	32,4	-	32,4
Fournisseurs et comptes rattachés	93,5	93,5	-	-	93,5
Dette sur immobilisations	188,5	188,5	-	-	188,5

⁽¹⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 1 (prix coté sur un marché)

⁽²⁾ Hiérarchie de la juste valeur : niveau 2 (données observables autres qu'un prix coté sur un marché).

A l'exception des emprunts obligataires et des instruments financiers dérivés, la valeur comptable des passifs financiers constitue une approximation satisfaisante de leur juste valeur.

Les justes valeurs des emprunts obligataires de niveau 1 (prix coté sur un marché) se présentent comme suit :

(En millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Emprunt obligataire 2025	776,3	724,2
Emprunt obligataire 2027	561,2	498,1
Emprunt obligataire 2028	516,7	442,1
Total	2 156,5	1 664,4

7.6 CAPITAUX PROPRES

PRINCIPES COMPTABLES

Frais d'augmentation de capital

Les frais externes directement liés à des augmentations ou réduction de capital sont imputés sur la prime d'émission et d'apport, nets d'impôt lorsqu'une économie d'impôt est générée.

Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de leur cession, les gains et pertes sont inscrits directement dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

7.6.1 Capital social

Au 30 juin 2023, le capital social d'Eutelsat Communications S.A. est composé de 248 926 325 actions, d'une valeur nominale de 1 euro. À cette même date, le Groupe détient 356 061 actions propres d'un montant de 2,2 millions d'euros acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité. L'ensemble de ces actions est présenté en déduction des capitaux propres.

7.6.2 Dividendes

Le 10 novembre 2022, les actionnaires réunis en Assemblée Générale Mixte ont décidé de distribuer un montant brut de 0,93 euro par action. Le paiement du dividende pour un montant total de 214,2 millions d'euros a eu lieu le 16 décembre en numéraire pour 80,6 millions d'euros et sous forme de 18 381 330 actions nouvellement émises au prix d'émission de 7,27€, pour 133,6 millions d'euros.

Le Groupe ne prévoit pas de proposer de distribution à l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 novembre 2023.

7.6.3 Variation de la réserve de réévaluation des instruments dérivés

La réserve de réévaluation des instruments dérivés qualifiés de couverture (incluant l'effet d'impôt) a évolué comme suit sur l'exercice :

(en millions d'euros)	Total
Solde au 30 juin 2022	(68,5)
Variations de juste valeur en capitaux propres recyclables en résultat	24,7
Solde au 30 juin 2023	(43,8)

La réserve de réévaluation des instruments dérivés inclut 36,9 millions d'euros de débouclément de *forwards* documenté en couverture d'investissement net à l'étranger.

7.6.4 Réserves de conversion

La réserve de conversion (incluant l'effet d'impôt) a évolué comme suit sur l'exercice :

(en millions d'euros)	Total
Solde au 30 juin 2022	240,9
Variation nette sur la période	(49,1)
Solde au 30 juin 2023	191,8

La principale devise générant des écarts de conversion est le dollar US.

La réserve de conversion au 30 juin 2023 inclut (31,9) millions d'euros au titre du *cross currency swap* documenté en couverture d'investissement net à l'étranger ainsi que (112,2) millions d'euros relatifs au *cross currency swap* échu.

7.7 PROVISIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Une provision est constituée lorsque, à la date de clôture, le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques dont le montant peut être estimé de façon fiable. Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.

Si l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, le montant de la provision comptabilisée correspond à la valeur actualisée des dépenses attendues jugées nécessaires pour éteindre l'obligation correspondante. L'augmentation des provisions enregistrée pour refléter l'écoulement du temps et relative à l'actualisation est comptabilisée en charges financières.

L'évolution des provisions entre le 30 juin 2022 et le 30 juin 2023 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	Dotation		Reprise		Reclassement	Variation de périmètre	Constat en capitaux propres	Variation de change	30 juin 2023
		Utilisée	Non utilisée	Utilisée	Non utilisée					
Garantie financière donnée à un fonds de pension	1,1	0,0	(4,4)	0,0	0,0	0,0	19,0	0,0	15,7	
Indemnités de départ en retraite	11,2	1,1	(0,8)	0,0	0,0	0,0	(2,5)	0,0	9,0	
Autres avantages postérieurs à l'emploi ⁽¹⁾	5,3	0,5	0,0	(1,5)	0,1	0,0	0,0	0,0	4,4	
Total avantages postérieurs à l'emploi	17,6	1,6	(5,2)	(1,5)	0,1	0,0	16,5	0,0	29,1	
Litiges commerciaux, salariaux et fiscaux	7,1	0,8	(0,9)	(1,9)	1,4	(1,3)	0,0	(0,1)	5,1	
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total provisions	24,7	2,4	(6,1)	(3,4)	1,5	(1,3)	16,5	(0,1)	34,4	
<i>Dont part non courante</i>	<i>17,6</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>29,2</i>	
<i>Dont part courante</i>	<i>7,1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>5,1</i>	

⁽¹⁾ Les autres avantages postérieurs à l'emploi concernent essentiellement des indemnités de fin de contrat dans diverses filiales.

7.7.1 Garantie financière donnée à un fonds de pension

Eutelsat S.A. a donné une garantie financière au fonds de pension en charge du régime de retraite mis en place par l'Organisation Inter Gouvernementale (OIG) lors de l'apport par cette dernière de son activité opérationnelle à Eutelsat S.A. en 2001. Ce régime de retraite à prestations définies a été fermé et les droits acquis gelés préalablement à l'apport. La garantie financière octroyée par Eutelsat S.A. est évaluée et comptabilisée de manière similaire à un engagement de retraite à prestations définies bien que le Groupe n'ait pas repris directement les engagements souscrits auprès de l'OIG sur le plan juridique. Cette garantie peut être exercée à certaines conditions en comblement de sous-financements futurs, sans qu'il existe de seuil quantitatif déclenchant l'appel de cette garantie.

En 2017, la garantie financière a été appelée pour un montant de 35,9 millions d'euros sur la base des projections de déficit du régime et un accord a été conclu avec le fonds de pension pour neuf paiements de 4,0 millions d'euros répartis entre le 30 juin 2017 et le 30 juin 2025.

En 2021, un nouvel accord remplaçant le précédent a été conclu avec le fonds de pension, portant le montant total des paiements dus au fonds au

30 juin 2023 à 29 millions d'euros, avec un échéancier allant jusqu'au 30 juin 2029.

Ces paiements pourront évoluer en fonction des futures situations financières établies annuellement.

L'évolution des obligations et des actifs du régime entre le 30 juin 2022 et le 30 juin 2023 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	199,1	146
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-	-
Coût financier	3,0	4,8
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	(48,2)	(3,9)
Prestations versées	(7,9)	(7,1)
Gain lié aux effets de changement d'hypothèses démographiques	-	(1,0)
Valeur actualisée des obligations à la clôture	146,0	138,8

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Juste valeur des actifs du fonds à l'ouverture	139,3	145
Rendement attendu des actifs du régime	2,0	4,7
Écarts actuariels liés aux hypothèses financières : (gains)/pertes	7,2	(23,8)
Contributions versées	4,3	4,4
Prestations versées	(7,9)	(7,1)
Juste valeur des actifs du fonds à la clôture	145,0	123,1

La durée moyenne pondérée des obligations est de 12,9 ans.

Les montants inclus dans la juste valeur des actifs du régime n'incluent aucun instrument financier émis par Eutelsat S.A. ni aucun bien immobilier ou mobilier détenu ou utilisé par Eutelsat S.A. Le rendement effectif des actifs du régime s'élève à 9,2 millions d'euros et (19,1) millions d'euros au 30 juin 2022 et 2023, respectivement.

Les évaluations actuarielles ont été réalisées sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2022	30 juin 2023
Taux d'actualisation	3,35%	4,10%
Taux d'augmentation des pensions	2,00%	2,20%

Une baisse de 25 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation de la provision de 4,4 millions d'euros.

Les provisions ont évolué comme suit au cours des deux exercices :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Provision à l'ouverture de l'exercice	59,8	1,1
(Produit) / Charge nette comptabilisée en résultat	0,9	(0,9)
(Gains) / pertes actuarielles	(55,4)	19,9
Contributions versées	(4,3)	(4,4)
Provision à la clôture de l'exercice	1,1	15,7

7.7.2 Indemnités de départ retraite et assimilés

PRINCIPES COMPTABLES

Les régimes de retraite du Groupe sont constitués de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées en « Charges de personnel » sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services sont rendus par les bénéficiaires des régimes.

Les régimes à prestations définies concernent les plans dans lesquels le Groupe s'est engagé à garantir à terme un montant ou un niveau de prestations. L'évaluation de ces prestations s'effectue sur la base de la méthode actuarielle des *unités de crédit projetées* consistant à projeter les montants des paiements futurs attendus sur la base d'hypothèses démographiques (rotation du personnel, mortalité, âge de départ à la retraite) et financières (augmentation des salaires et actualisation). La charge de l'exercice correspondant au coût des services rendus est constatée en « Charges de personnel » et les effets de l'actualisation dans le résultat financier. Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles ou des écarts d'expérience sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Régimes à prestations définies

Les engagements de retraite à prestations définies du Groupe sont principalement constitués du régime d'indemnités de départ en retraite des salariés d'Eutelsat S.A.

Aux 30 juin 2022 et 2023, la situation du régime se présente comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Valeur actualisée des obligations à l'ouverture	14,6	11,2
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,1	0,8
Coût financier	0,2	0,3
Écarts actuariels	(1,4)	(2,5)
Indemnités versées	(0,2)	(0,8)
Autres	(3,1)	-
Valeur actualisée des obligations à la clôture	11,2	9,0

La durée moyenne pondérée des obligations est de 9 ans.

L'évaluation actuarielle effectuée a été effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

	30 juin 2022	30 juin 2023
Taux d'actualisation	3,25%	4,05%
Taux d'augmentation des salaires	0% durant 1 an puis 2,0%	2,5%

Le taux d'actualisation est déterminé sur la base d'obligations privées de première catégorie (AA et AAA) d'une durée cohérente avec celle du régime valorisé.

Régimes à cotisations définies

Les cotisations patronales versées au régime de retraite obligatoire en France au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 6,3 millions d'euros et 6,0 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 2023 respectivement.

Les salariés, à l'exception des mandataires sociaux salariés, bénéficient par ailleurs d'une retraite surcomplémentaire par capitalisation, à contributions définies, financée par des cotisations salariales et patronales égales à 6% du salaire annuel brut dans la limite de huit fois le plafond de la Sécurité sociale française. Les cotisations patronales versées au cours de l'exercice à ce titre s'élèvent à 2,0 millions d'euros et 2,0 millions d'euros aux 30 juin 2022 et 2023 respectivement.

7.7.3 Litiges et passifs éventuels

PRINCIPES COMPTABLES

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et des litiges commerciaux. Le Groupe exerce son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et constitue une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable de ressources. Dans les cas jugés sans fondement ou trop peu étayés, aucune provision n'a été comptabilisée.

7.8 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS

7.8.1 Actifs et passifs d'impôts différés

PRINCIPES COMPTABLES

Les impôts différés résultent des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur valeur fiscale. Ils sont calculés par entité fiscale et comptabilisés sur toutes les différences temporelles, sauf exceptions en utilisant la méthode bilancielle du report variable.

Ainsi, tous les passifs d'impôt différé sont comptabilisés :

- pour toute différence temporelle imposable sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la dépréciation non déductible fiscalement de l'écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour des différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales sauf lorsque le Groupe contrôle le renversement de la différence et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toute différence temporelle déductible, reports en avant de pertes fiscales et crédit d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles pourront être imputées. Toutefois, aucun actif d'impôt différé n'est constaté s'il résulte d'une différence temporelle déductible générée par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est pas probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôt différé.

Les impôts différés ne sont pas actualisés et sont classés en actifs et passifs non courants.

Les impôts différés par nature ont évolué de la manière suivante entre le 30 juin 2022 et le 30 juin 2023 :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	Variation de change et reclassements	Résultat de la période	Constat en capitaux propres	30 juin 2023
Impôts différés actifs					
Instruments financiers dérivés	63,3	-	-	(11,7)	51,6
Déficits reportables	4,4	0,7	12,6	-	17,7
Provisions client	26,1	-	(2,8)	-	23,2
Garantie financière donnée au fonds de pension	(8,4)	-	7,5	4,9	4,1
Provisions pour risques et charges	4,8	-	(1,0)	-	3,8
Actifs incorporels et corporels	16,8	2,4	5,9	-	25,1
Autres	18,2	(0,6)	0,9	-	18,5
Total impôts différés actifs	125,3	2,4	23,0	(6,8)	143,9
Impôts différés passifs					
Instruments financiers dérivés	(3,7)	-	0,2	(3,5)	(7,1)
Actifs incorporels	(43,9)	-	12,2	-	(31,6)
Actifs corporels	(221,4)	0,2	1,6	-	(219,6)
Autres	(39,7)	0,1	11,5	-	(28,2)
Total impôts différés passifs	(308,7)	0,3	25,5	(3,5)	(286,4)
Position nette active / (passive)	(183,4)	2,7	48,6	(10,3)	(142,4)
Reflété comme suit dans les comptes :					
Impôts différés actifs	1,4				15,3
Impôts différés passifs	(184,8)				(157,9)
Total	(183,4)				(142,4)

L'actif ou le passif d'impôt différé correspond à la somme des positions nettes des entités consolidées.

Les impôts différés passifs portent essentiellement sur les différences temporelles taxables générées par :

- la comptabilisation à la juste valeur des contrats clients et relations associées et des autres immobilisations incorporelles dans le cadre des acquisitions d'Eutelsat S.A. et de Satmex ;
- les amortissements accélérés pratiqués sur les satellites au niveau fiscal.

L'échéancier de recouvrement des actifs d'impôts différés sur déficits reportables est présenté dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)	Montant	Échéance à moins de 1 an	Échéance à plus de 1 an et à moins de 5 ans	Échéance à plus de 5 ans	Indéfinie
Echéanciers des pertes fiscales reportables activées	68,6	-	-	-	68,6
Total	68,6	-	-	-	68,6

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un stock de pertes fiscales reportables non reconnues pour un montant de 94 millions d'euros au 30 juin 2023 (146,6 millions d'euros au 30 juin 2022) 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	94,0	0,1	1,6	0,6	91,7
Total	94,0	0,1	1,6	0,6	91,7

Le Groupe ne détenant pas d'activité dans les juridictions ayant adopté les règles Pilier 2 de l'OCDE au 30 juin 2023 n'a pas reconnu dans ses comptes d'éléments relatifs à ces nouvelles réglementations. Des analyses sont en cours pour identifier les conséquences financières qui pourraient découler de l'application de cette réglementation dans les différentes juridictions dans lesquelles elle opère.

7.8.2 Procédure de vérification

La société Eutelsat a fait l'objet de trois procédures de vérification de comptabilité portant sur la période allant du 1er juillet 2012 au 30 juin 2020

La première procédure vise les exercices clos aux 30 juin 2012, 2013 et 2014 pour laquelle une proposition de rehaussement a été reçue en décembre 2016. À la suite de l'exercice de recours précontentieux et aux discussions qui s'en sont suivies, les montants réclamés par l'administration fiscale ont été réduits. Un désaccord persiste sur un rehaussement qui va par conséquent faire l'objet d'un recours contentieux.

La deuxième procédure vise les exercices clos aux 30 juin 2015, 2016 et 2017 pour laquelle deux propositions de rehaussement ont été reçues en décembre 2018 puis en décembre 2019. Ce contrôle a été définitivement clos en octobre 2022 par la conclusion d'un règlement d'ensemble avec l'administration fiscale. Les avis de mise en recouvrement correspondants reçus en décembre 2022 s'élèvent à 21,8 millions d'euros et ont été intégralement réglés au cours de l'exercice.

La troisième procédure vise les exercices clos aux 30 juin 2018, 2019 et 2020 pour laquelle deux propositions de rehaussement ont été reçues en décembre 2021 puis en décembre 2022. Ces rehaussements projetés s'inscrivent largement dans la continuité du règlement d'ensemble visé ci-dessus. Les réponses aux observations ont été reçues fin mai 2023. Un désaccord persiste sur un petit nombre de rehaussements pour lesquels la société a initié les voies de recours administratives applicables.

NOTE 8. PARTIES LIEES

Les parties liées sont composées :

- des actionnaires directs ou indirects, et leurs filiales, qui exercent une influence notable, laquelle est présumée en cas de détention de plus de 20 % ou dès lors que l'investisseur bénéficie d'une présence au Conseil d'administration d'une entité du Groupe ;
- des actionnaires minoritaires des entités que le Groupe consolide selon la méthode de l'intégration globale ; et
- des principaux dirigeants.

8.1 PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Le Groupe considère que la notion de principaux dirigeants regroupe, dans le contexte de gouvernance d'Eutelsat, le Comité exécutif présidé par le Directeur Général ainsi que les membres du Conseil d'Administration.

Les rémunérations allouées au Comité exécutif se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Rémunérations ⁽¹⁾	11,0	8,2
Total avantages court terme	11,0	8,2
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	0,06	0,04
Paielements fondés sur les actions ⁽³⁾	0,7	1,0
Total avantages long terme	0,76	1,04

⁽¹⁾ Elles incluent les salaires bruts y compris part variable, les primes, les avantages en nature, l'intéressement, la participation et les charges sociales versés.

⁽²⁾ Ils correspondent au coût des services passés des régimes de retraite à prestations définies.

⁽³⁾ Ils correspondent à la charge enregistrée au compte de résultat au titre des rémunérations en actions.

En cas de fin de mandat de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué, il était prévu un engagement de non-concurrence, rémunéré par le versement pendant 18 mois de 50% de la rémunération fixe. Cet engagement prévoyait que le Directeur général et le Directeur général délégué s'abstiennent pendant cette durée de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites. Cet accord a pris fin au 30 juin 2023.

Les rétributions des membres du Conseil d'administration perçues au titre de l'exercice clos au 30 juin 2023 s'élèvent à 1,0 million d'euros (0,9 million d'euros au titre de l'exercice clos au 30 juin 2022).

8.2 AUTRES PARTIES LIEES

Les transactions avec les parties liées autres que les principaux dirigeants se résument comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Chiffre d'affaires	4,7	3,9
Résultat financier	12,8	11,0
Créances brutes (y compris factures à établir)	16,4	99,4
Dettes (y compris factures à recevoir)	315,1	238,9

Le chiffre d'affaires porte sur la fourniture de services liés au suivi et au contrôle des satellites.

Les dettes comprennent les contrats de location au titre des satellites Express AT1, Express AT2, Express AM6 et Eutelsat 36C.

NOTE 9. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLOTURE

Le 13 juillet 2023, 143,6 millions d'euros ont été tirés sur la ligne de crédit active de dettes structurées au 30 juin 2023. Ces sommes ont été utilisées afin de financer des acquisitions d'immobilisation dont les échéances étaient prévues au mois de juillet. Le remboursement d'un montant de 65 millions d'euros de dettes structurées est par ailleurs prévu le 31 juillet 2023.

Le 13 juillet 2023, les maturités des lignes de crédit revolving actives de 450 millions d'euros et de 200 millions d'euros ont été étendues jusqu'au 30 septembre 2025 avec une option supplémentaire d'extension d'un an soumise à l'approbation des prêteurs.

NOTE 10. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	EY				Mazars			
	Montant N	%	Montant N-1	%	Montant N	%	Montant N-1	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels consolidés								
Eutelsat Communications	285	8%	143	22%	285	33%	143	22%
Filiales	735	20%	417	66%	531	61%	491	76%
Sous-total	1 020	28%	560	88%	815	94%	634	98%
Services autres que la certification des comptes								
Eutelsat Communications	45	1%	-	0%	45	5%	-	0%
Filiales	4	0%	71	12%	8	1%	10	2%
Sous-total	49	2%	71	12%	53	6%	10	2%
Autres services autres que la certification des comptes rendus par les réseaux EY / Mazars dans le cadre du projet d'introduction à la bourse de Londres								
Eutelsat Communications	2 536	70%	-	-	-	-	-	-
Filiales	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	2 536	70%	-	-	-	-	-	-
Total	3 605	100%	631	100%	868	100%	644	100%

Les services autres que la certification des comptes correspondent essentiellement aux travaux réalisés dans le cadre de revues financières non réglementées.

13.ANNEXE 2 - COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2023

Eutelsat Communications

Société anonyme au capital de 248 926 325 euros

Siège social : 32 BOULEVARD GALLIENI, 92130 ISSY LES MOULINEAUX

481 043 040 R.C.S. Paris

COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2023

COMPTE DE RESULTAT

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Chiffres d'affaires		2.6	5.1
Autres produits		2.2	0.1
Total des produits d'exploitation	3.1.	4.8	5.2
Frais de personnel		(3.4)	(2.6)
Autres charges d'exploitation		(12.9)	(11.6)
Total des charges d'exploitation	3.2.	(16.3)	(14.2)
Résultat d'exploitation		(11.5)	(9.0)
Produits financiers		195.7	0.2
Charges financières		(4.5)	(11.5)
Résultat financier	3.3.	191.3	(11.3)
Résultat courant avant impôt		179.7	(20.3)
Résultat exceptionnel	3.4.	0.4	(1.2)
Impôts sur les bénéfices	3.5.	4.8	(0.0)
RESULTAT DE L'EXERCICE	3.5.2.	185.0	(21.6)

BILAN

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	30 juin 2022 Montants Nets	30 juin 2023 Montants Nets
Actif			
Immobilisations financières	4.1.	2 948.4	2 982.9
Titres de participation		2 943.4	2 943.4
Autres immobilisations financières		5.0	39.5
Actif circulant		56.3	21.5
Autres créances	4.2.	12.9	19.1
Comptes courants financiers groupe	4.2.	39.9	-
Valeurs mobilières de placement	4.3.	1.0	1.0
Disponibilités	4.3.	2.4	1.3
Charges constatées d'avance		0.1	0.1
Autres actifs		1.8	1.3
Frais émission emprunt	4.4.	1.8	1.3
TOTAL ACTIF		3 006.4	3 005.8

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	30 juin 2022	30 juin 2023
Passif			
Capital social		230.5	248.9
Primes d'émission, de fusion, d'apport		1 217.5	1 330.8
Autres réserves		0.2	0.2
Réserves légales		23.1	24.9
Report à nouveau		931.3	902.1
Résultat de l'exercice		185.0	(21.6)
Provisions réglementées		0.5	0.5
Capitaux Propres	4.5.	2 588.1	2 485.8
Provisions		0.1	0.2
Dettes financières	4.6.	400.3	401.0
Autres Dettes	4.7.	17.9	118.7
Dettes financières, d'exploitation et diverses		418.2	519.7
TOTAL PASSIF		3 006.4	3 005.8

NOTES ANNEXES

Les informations contenues dans ces notes font partie intégrante des comptes annuels. Elles sont exprimées en millions d'euros, sauf indication contraire.

L'exercice fiscal de la Société a une durée de 12 mois du 1er juillet au 30 juin.

NOTE 1. ACTIVITE DE LA SOCIETE ET FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

1.1. ACTIVITE DE LA SOCIETE

Eutelsat Communications S.A. (« la Société » ou « Eutelsat ») est la société mère du groupe Eutelsat Communications (« le Groupe »). Elle a pour objet la détention de participations et la réalisation de prestations de services à destination de ses participations.

La société, dont le siège social est situé 32 boulevard Gallieni 92130 Issy-les-Moulineaux, est immatriculée au RCS sous le numéro 481 043 040.

1.2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Le 26 juillet 2022, Eutelsat Communications et les actionnaires clés de OneWeb ont signé un protocole d'accord, pour rapprocher les deux sociétés par échange d'actions, en vue de créer un acteur mondial unique et de premier plan dans le domaine de la connectivité. La transaction sera structurée comme un échange des actions OneWeb par leurs détenteurs (autres qu'Eutelsat) avec des actions Eutelsat nouvellement émises. A la réalisation de la transaction, la société détiendra 77% de OneWeb et 23% par l'intermédiaire de sa filiale Eutelsat SA. Les actionnaires de OneWeb recevront environ 226 millions d'actions de la société nouvellement émises.

A la suite de l'avis rendu par les instances représentatives du personnel, Eutelsat Communications et les actionnaires clés de OneWeb ont signé un accord définitif de rapprochement le 14 novembre 2022. La réalisation de l'opération reste soumise aux conditions suspensives habituelles en la matière, en particulier les autorisations des autorités réglementaires compétentes. L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires d'Eutelsat appelée à approuver l'opération devrait se tenir au troisième trimestre 2023.

NOTE 2. PRINCIPES COMPTABLES

2.1. BASE DE PRESENTATION COMPTABLE

Les comptes annuels sont établis en conformité avec les dispositions du règlement 2018-01 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) ainsi que des avis et recommandations ultérieurs de l'Autorité des Normes Comptables. La monnaie de présentation des comptes de la Société est l'euro.

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base suivantes :

- continuité de l'exploitation,
- indépendance des exercices,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Il n'y a pas eu de changements de méthodes comptables au cours de l'exercice.

2.2. JUGEMENTS ET ESTIMATIONS SIGNIFICATIFS

La préparation des comptes annuels requiert le recours à des jugements et estimations susceptibles d'impacter certains éléments du compte de résultat, du bilan et des notes qui les accompagnent. La Direction est amenée à revoir ces estimations et appréciations de manière constante sur la base de l'expérience passée et des autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

Dans le cadre de l'établissement des états financiers au 30 juin 2023, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de la valeur des titres de participation et des rémunérations fondées sur des actions.

2.3. IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières dont les actions propres acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur valeur d'acquisition, frais d'acquisition inclus. Ils font l'objet d'une dépréciation lorsque la valeur d'acquisition est supérieure à la valeur d'utilité, appréciée sur la base de différents critères tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité et les capitaux propres.

Les autres immobilisations financières sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition hors frais d'acquisition. Elles font l'objet d'une dépréciation lorsque leur coût d'acquisition est supérieur à leur valeur liquidative.

2.4. CREANCES ET DETTES

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale.

2.5. DISPONIBILITES ET VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Ce poste comprend les actions propres acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions, les OPVCM, les soldes bancaires disponibles et les certificats de dépôt à échéance de moins de trois mois à l'origine.

Les actions propres rachetées non affectées à des plans d'actions sont dépréciées lorsque le cours de bourse est inférieur au prix d'achat.

Les actions propres rachetées affectées à des plans d'actions gratuites sont comptabilisées à leur coût d'entrée jusqu'à leur livraison aux bénéficiaires ou jusqu'à leur reclassement en cas de non-attribution. Elles ne font l'objet d'aucune dépréciation.

2.6. FRAIS D'EMISSION D'EMPRUNT

Les frais d'émission d'emprunts sont étalés sur la durée de l'emprunt.

2.7. CAPITAUX PROPRES

Les frais externes directement liés à des augmentations de capital ou réductions de capital sont imputés sur la prime d'émission et d'apport, nets d'impôt lorsqu'une économie d'impôt est générée.

2.8. PROVISIONS

Une provision est constatée lorsqu'il existe une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci et dont l'échéance ou le montant n'est pas fixé de façon précise.

NOTE 3. NOTE SUR LE COMPTE DE RESULTAT

3.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de la Société inclut la refacturation de prestations de services fournies, au profit de ses participations, notamment en matière d'élaboration de la stratégie, de mise en œuvre de la politique industrielle et commerciale et de communication financière et institutionnelle.

Le chiffre d'affaires, réalisé exclusivement en France, s'élève au 30 juin 2023 à 5.08 millions d'euros et au 30 juin 2022 à 2.61 millions d'euros.

3.2. CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation se répartissent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2022	30 juin 2023
Frais de personnel	(3.4)	(2.6)
Autres achats et charges externes	(11.3)	(9.6)
Autres charges d'exploitation	(1.6)	(2.0)
Total	(16.3)	(14.2)

3.2.1. Frais de personnel

La Société n'a pas d'employés.

Les frais de personnel correspondent à la rémunération des mandataires sociaux, y compris celle fondée sur des actions, et s'élèvent à 2.6 millions d'euros (3.4 millions d'euros au 30 juin 2022).

La rémunération et les avantages accordés aux membres des organes de direction et d'administration sont présentés en note 5.1. « Rémunérations des dirigeants ».

3.2.2. Autres achats et charges externes

Les autres achats et charges externes sont principalement composés de frais de sous-traitance et de conseil pour 3.4 millions d'euros (2.9 millions d'euros au 30 juin 2022), d'honoraires pour 4.7 millions d'euros (4.9 millions d'euros au 30 juin 2022) et de commissions, frais bancaires et frais sur emprunt pour 0 million d'euro (1.7 millions d'euros au 30 juin 2022).

3.2.3. Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des jetons de présence pour 1 million d'euros (0.9 million d'euros au 30 juin 2022), des impôts et taxes pour 0.4 millions d'euros (0.2 millions d'euros au 30 juin 2022) et des frais amortis des emprunts pour 0.6 millions d'euros (0.4 millions d'euros au 30 juin 2022).

3.3. RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2022	30 juin 2023
Produits de participation	195.3	
Charges d'intérêts	(4.5)	(11.5)
Autres	0.4	0.2
Total	191.3	(11.3)

Les charges d'intérêts correspondent aux intérêts de l'emprunt mis en place en 2015.

3.4. RESULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel représente une charge de 1.2 million d'euros (produit de 0.4 million d'euros au 30 juin 2022). Il se compose principalement des bonis et des malis de rachat des actions propres liés au contrat de liquidité.

3.5. IMPOTS SUR LES BENEFICES

3.5.1. Intégration fiscale

Le périmètre du groupe d'intégration fiscale comprend les entités Eutelsat S.A., Eutelsat Konnect Services, Fransat S.A, Konnect Africa France.

La convention d'intégration fiscale prévoit que les filiales supportent une charge d'impôt égal au montant qu'elles auraient supporté en l'absence du régime de Groupe. Les charges supplémentaires ou économies d'impôt résultant du régime du Groupe restent intégralement à la charge ou au bénéfice de la société tête de Groupe.

Au 30 juin 2022, la charge d'impôt sur les bénéfices à payer au titre du groupe d'intégration fiscale s'élevait à 30.9 millions d'euros tandis que le montant dû par les sous-filiales au titre de la convention d'intégration fiscale s'élevait à 35.6 millions d'euros dégageant un profit de 4.7 millions d'euros.

Au 30 juin 2023, le Groupe d'intégration fiscale dégage une perte fiscale de €68.1 millions reportable sur les résultats fiscaux futurs du Groupe d'intégration.

Les déficits d'Eutelsat Communications antérieurs à l'intégration fiscale s'élèvent à 43.3 millions d'euros.

3.5.2. Dispositions de droit commun

Au 30 juin 2023, l'impôt sur les sociétés estimé se ventile entre le résultat courant et le résultat exceptionnel de la façon suivante :

(En millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Courant	(20.3)	0.0	(20.3)
Exceptionnel	(1.2)		(1.2)
Total	(21.5)		(21.6)

L'impôt de la Société est calculé sur la base du taux d'impôt sur les sociétés à 25.83%, conformément aux dispositions du droit commun.

3.5.3. Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Allègements de la dette future d'impôt :		
Déficits reportables	11.2	16.0
Total	11.2	16.0

NOTE 4. NOTES SUR LE BILAN

4.1. IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les variations des immobilisations financières sur l'exercice sont les suivantes :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	Acquisition / souscription	Cession/ réduction	30 juin 2023
Titres de participation (dont mali de fusion)	2 943.4			2 943.4
Autres immobilisations financières	4.9	97.9	(63.3)	39.5
Total des valeurs brutes	2 948.4	97.9	(63.3)	2 982.9
Provision pour dépréciation	0.0	0.0		0.0
Total des valeurs nettes	2 948.4	97.9	(63.3)	2 982.9

Les titres de participation se composent :

- des actions de la société Eutelsat S.A. au nombre de 976 475 432 pour un montant de 2 558.5 millions d'euros au 30 juin 2023 et au nombre de 976 475 432 pour un montant de 2 558.5 millions d'euros au 30 juin 2022
- d'un mali de fusion affecté aux titres d'Eutelsat S.A. pour un montant de 384.9 millions d'euros.

La valeur d'utilité des titres d'Eutelsat SA a été déterminée sur la base d'une valorisation du Groupe Eutelsat fondée sur les flux de trésorerie futurs, ces flux ayant fait l'objet d'une mise à jour au 30 juin 2023 pour tenir compte des informations récentes disponibles. La valeur d'utilité ainsi déterminée est supérieure à la valeur nette de 2 943.4 millions d'euros. En conséquence, aucune dépréciation sur titre n'est constatée au 30 juin 2023.

Les autres immobilisations financières sont composées d'éléments relatifs au contrat de liquidité dont :

- des actions propres pour un montant de 2.2 millions d'euros correspondant à 356 061 actions au 30 juin 2023 et pour un montant de 2.4 millions d'euros correspondant à 222 950 actions au 30 juin 2022.
- des SICAV de trésorerie pour un montant de 1.4 million d'euros au 30 juin 2023 et pour un montant de 2.5 millions d'euros au 30 juin 2022.
- Des frais d'acquisition de One Web pour 35.8 millions d'euros qui seront intégrés à la valeur des titres One Web acquis lors de l'opération de rapprochement.

4.2. CREANCES

Les créances s'élèvent à 19.1 millions d'euros. Elles incluent les autres créances qui sont constituées pour 14.7 millions d'euros de la créance d'impôt sur les sociétés au 30 juin 2023.

Au 30 juin 2022 les créances s'élevaient à 52.7 millions d'euros, principalement composées des prêts accordés par la Société à sa filiale Eutelsat S.A. pour 39.9 millions d'euros. Les autres créances étaient constituées de la créance d'impôt sur les sociétés au 30 juin 2022 pour 11,5 millions d'euros.

Toutes les créances sont à échéance à moins d'un an.

4.3. DISPONIBILITES ET VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Les disponibilités et valeurs mobilières de placement se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Actions propres		
Disponibilités	2.4	1.3
Certificats de dépôt	1.0	1.0
Total	3.4	2.4

4.4. FRAIS D'EMISSION D'EMPRUNT

Les frais d'émission d'emprunt, relatifs à l'emprunt contracté initialement en mars 2015 et renégocié en juin 2021, d'un montant de 2.2 millions d'euros, font l'objet d'un étalement en résultat sur 5 années à hauteur de 0.4 millions d'euros par an. Les frais d'émission d'emprunt restant à amortir s'élèvent à 1.3 millions d'euros au 30 juin 2023 (1.8 millions d'euros au 30 juin 2022)

4.5. CAPITAUX PROPRES

Au 30 juin 2023, le capital social est composé de 248 926 325 actions ordinaires d'une valeur de 1 euro par action.

Le 10 novembre 2022, les actionnaires réunis en Assemblée Générale mixte, statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 30 juin 2022 et constatant un bénéfice de 184 992 millions d'euros ont décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 0,93 euro par action pour un montant total de 214.2 millions d'euros, prélevés sur le résultat net de l'exercice, le solde de 29.2 millions d'euros étant imputé en report à nouveau.

Le paiement du dividende pour un montant total de 214.2 millions d'euros a eu lieu le 16 décembre en numéraire pour 80,6 millions d'euros et sous forme de 18 381 330 actions nouvellement émises au prix d'émission de 7,27€, pour 133,6 millions d'euros.

(en millions d'euros)	30 juin 2022	Affectation du résultat	Distribution de dividendes	Autres mouvements	30 juin 2023
Capital social	230.5		18.4		248.9
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 217.5		113.3		1 330.8
Réserve légale	23.1		1.8		24.9
Réserve statutaire	0.2				0.2
Report à nouveau créditeur	931.3		(29.2)		902.1
Résultat au 30/06/2022	185.0		(185.0)		0.0
Provisions réglementées	0.5				0.5
Total	2 588.1		(80.6)		2 507.4
		Capitaux propres avant résultat			2 507.4
		Résultat de l'exercice			(21.6)
		Total capitaux propres			2 485.8

provisions réglementées correspondent à l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de titres.

4.6. DETTES FINANCIERES

Les emprunts auprès des établissements de crédits, libellés en euros, ont été conclus en juin 2021 pour une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La première extension d'un an a été obtenue pendant l'exercice 2021-22.

Les emprunts auprès des établissements de crédits se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	400.0	400.0
Intérêts courus	0.3	1.0
Total	400.3	401.0

Eutelsat Communications dispose en outre d'une ligne de crédit revolving de 200 millions d'euros (non utilisée au 30 juin 2023) conclue en juin 2021 d'une durée de 5 ans avec deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La première extension d'un an a été obtenue, l'option, pour la seconde n'a pas été exercée.

Les contrats de crédit ne comportent ni garantie du Groupe ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs mais comportent des clauses restrictives (sous réserve d'exceptions usuelles prévues dans ce type de contrat de prêt) limitant la capacité d'Eutelsat Communications et de ses filiales, notamment à consentir des sûretés, contracter des dettes supplémentaires, céder des actifs, s'engager dans des fusions, des acquisitions, des ventes d'actifs et des opérations de crédit-bail (à l'exception de celles réalisées à l'intérieur du Groupe et expressément prévues dans le contrat de prêt) et modifier la nature de l'activité de la Société et de ses filiales.

Les contrats de crédit prévoient la possibilité pour chaque prêteur partie au contrat de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de changement du contrôle de la Société et de sa filiale Eutelsat S.A. ou en cas d'actions de concert. La Société doit par ailleurs détenir, directement ou indirectement, pendant toute la durée d'emprunt 95 % du capital et de droits de vote d'Eutelsat S.A.

Les contrats de crédit comportent un engagement de conserver des polices d'assurance '*Lancement plus un an*' pour tout satellite localisé à 13° Est et, pour tout autre satellite, l'engagement de ne pas avoir plus d'un seul satellite qui ne soit pas couvert par une police d'assurance lancement.

Par ailleurs, ces contrats de crédit sont assortis d'un covenant financier qui prévoit un rapport entre l'endettement total net et l'EBITDA annualisé inférieur ou égal à 4,0 pour 1, déterminé sur la base des comptes consolidés du Groupe, et, si combinaison avec Oneweb 4.75 pour 1 pour les tests du 30 juin 2023 au 31 décembre 2024 et 4.50 pour 1 pour les tests du 30 juin 2025 au 31 décembre 2025. Au cours du premiers semestre de l'année 2022-23, le Groupe a obtenu des prêteurs que le calcul du rapport entre l'endettement total net et EBITDA prenne en compte de manière anticipée l'encaissement du produit de libération de la bande C après impôts pour les périodes de test jusqu'au 30 juin 2024 (voir note 2.4). Le Groupe a également obtenu des prêteurs un relèvement du ratio de dette nette sur EBITDA de 4 à 4.75 pour les périodes de test du 30 juin 2023 au 31 décembre 2024, puis à 4.50 pour les périodes de test du 30 juin 2025 au 31 décembre 2025 dans le cas où finalisation de l'opération de rapprochement avec OneWeb serait intervenue avant la date du test. Au 30 juin 2023, la Société respecte ce covenant bancaire.

4.7. AUTRES DETTES

Les autres dettes se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Dettes fournisseurs	4.3	22.9
Dettes vis-à-vis de l'Etat	0.2	0.5
Dettes vis-à-vis du personnel	2.3	1.3
Comptes courants intégration fiscal	11.1	17.6
Comptes courants	0.0	76.3
Total	17.9	118.7

Toutes les dettes sont à échéance à moins d'un an.

Le compte courant avec Eutelsat SA s'élève à 76,3 millions d'euros au 30 juin 2023.

NOTE 5. AUTRES INFORMATIONS

5.1. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

5.1.1. Rémunération des dirigeants

Les rémunérations brutes (y compris charges patronales) versées par la Société aux membres des organes de direction et d'administration se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	30 juin 2022	30 juin 2023
Avantages court terme	3.3	2.6
Jetons de présence versés	0.9	1.0

Ces frais sont refacturés à hauteur de 71 % à Eutelsat S.A. au titre des activités décrites dans la note 1.1 « Activité de la société »

Rémunération fondée sur des actions

Le plan d'attribution gratuite fictives de novembre 2019 est arrivé à échéance en juin 2022. La société a octroyé, au titre de ce plan, 0.3 million d'euros.

Les charges sociales constatées au titre des quatre autres plans dont les caractéristiques sont présentées ci-après s'élèvent à 0.1 million d'euros (0 million d'euros au 30 juin 2022).

Dans le cadre des plans ci-dessous, des actions gratuites ont été accordées aux mandataires sociaux en Novembre 2020, Novembre 2021, Janvier 2022 et Novembre 2022.

Leur attribution est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance.

Caractéristiques des plans	Plan novembre 2020	Plan novembre 2021	Plan janvier 2022	Plan Novembre 2022
Période d'acquisition	Juillet 2020 - juin 2023	Juillet 2021 - juin 2024	janvier 2022 - décembre 2024	Novembre 2022 - juin 2025
Nb maximal d'actions attribuables aux mandataires sociaux à l'octroi	224 963	58 581	75 736	98 010
Nombre de bénéficiaires	1	1	1	1
Nombre d'actions et conditions de performance des plans d'actions fictives				
Nombre d'actions en circulation	0	0	0	0
Nombre d'actions et conditions de performance des plans d'actions gratuites				
Nombre d'actions en circulation	81 323	25 386	75 736	98 010
	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires
Objectifs de performance	Cash flow discrétionnaire	Cash flow discrétionnaire	Cash flow discrétionnaire	Cash flow discrétionnaire
	TSR relatif	TSR relatif	TSR relatif	TSR relatif
	CSR	CSR	CSR	CSR
Charge (-) ou produit (+) de l'exercice en M€	0.0	0.0	(0.1)	0.0

Le TSR (total shareholder return) relatif mesure le taux de rentabilité de l'action Eutelsat par rapport à celui d'autres références ou indices

Engagements de non-concurrence

En cas de fin de mandat du Directeur général et de l'un des Directeurs généraux délégués, il est prévu un engagement de non-concurrence, rémunéré par le versement pendant 18 mois de 50% de la rémunération fixe. Cet engagement prévoit que le Directeur général et le Directeur général délégué s'abstiennent pendant cette durée de travailler directement ou indirectement pour tout opérateur de satellites. A ce titre, il a été versé en 2023 0.3 millions au Directeur général sortant. Cet accord a pris fin le 30 juin 2023.

5.1.2. Parties liées hors dirigeants

Les parties liées sont composées des actionnaires directs ou indirects qui exercent une influence notable, laquelle est présumée en cas de détention de plus de 20% ou dès lors que l'investisseur bénéficie d'une présence au Conseil d'Administration d'une filiale de la Société, des sociétés autres que les filiales dans lesquelles Eutelsat détient une participation et des « principaux dirigeants ».

Au cours de l'exercice 2023, Eutelsat Communications S.A et ses parties liées n'ont conclu aucune transaction significative à des conditions anormales de marché.

5.2. PASSIFS EVENTUELS

La société Eutelsat a fait l'objet de trois procédures de vérification de comptabilité portant sur la période allant du 1er juillet 2012 au 30 juin 2020

La première procédure vise les exercices clos aux 30 juin 2012, 2013 et 2014 pour laquelle une proposition de rehaussement a été reçue en décembre 2016. À la suite de l'exercice de recours précontentieux et aux discussions qui s'en sont suivies, les montants réclamés par l'administration fiscale ont été réduits. Un désaccord persiste sur un rehaussement qui va par conséquent faire l'objet d'un recours contentieux.

La deuxième procédure vise les exercices clos aux 30 juin 2015, 2016 et 2017 pour laquelle deux propositions de rehaussement ont été reçues en décembre 2018 puis en décembre 2019. Ce contrôle a été définitivement clos en octobre 2022 par la conclusion d'un règlement d'ensemble avec l'administration fiscale. Les avis de mise en recouvrement correspondants reçus en décembre 2022 s'élèvent à 21,8 millions d'euros et ont été intégralement réglés.

La troisième procédure vise les exercices clos aux 30 juin 2018, 2019 et 2020 pour laquelle deux propositions de rehaussement ont été reçues en décembre 2021 puis en décembre 2022. Ces rehaussements projetés s'inscrivent largement dans la continuité du règlement d'ensemble visé ci-dessus. Les réponses aux observations ont été reçues fin mai 2023. Un désaccord persiste sur un petit nombre de rehaussements pour lesquels la société a initié les voies de recours administratives applicables.

5.3. ENGAGEMENTS HORS-BILAN

Les engagements hors bilan d'achats de la Société s'élèvent au 30 juin 2023 à 6 millions d'euros dont 4 millions pour les coûts d'acquisition One Web.

5.4. INFORMATIONS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Le tableau suivant présente la liste des filiales et participations d'Eutelsat Communications au 30 juin 2023 :

	Capital	Capitaux propres autres que le capital au 30 juin (comptes locaux)	Quote-part du capital détenu (en %)	Période du dernier exercice clos		Valeur brute comptable des titres détenus	Provision pour dépréciation des titres	Prêts et avances accordés	Avals et cautions donnés	Dividendes encaissés
				Chiffre d'affaires (comptes locaux)	Résultat net (comptes locaux)					
Eutelsat SA RCS n° 422551176 Nanterre Siège situé à Issy-les- Moulineaux (exercice clos le 30/06/2023)	658.6	-	96.38%	970.9	82.9	2 558.5	-	-	-	-

5.5. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLOTURE

Néant.

14.ANNEXE 3 – TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES (ART. R.225-102 DU CODE DE COMMERCE)

Exprimé en €

Date d'arrêté Durée de l'exercice (mois)	30/06/23 12	30/06/22 12	30/06/21 12	30/06/20 12	30/06/2019 12
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	248 926 325	230 544 995	230 544 995	230 544 995	232 774 635
Nombre d'actions					
- ordinaires	248 926 325	230 544 995	230 544 995	230 544 995	232 774 635
- à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
- par conversion d'obligations					
- par droit de souscription					
OPERATIONS ET RESULTATS					
Chiffre d'affaires hors taxes	5 078 527	2 608 723	2 727 269	3 334 171	4 084 367
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	(20 947 668)	180 471 891	(13 135 297)	530 599 759	299 183 868
Impôts sur les bénéfices	48 814	(4 828 228)	(4 282 588)	(4 793 779)	(5 608 343)
Participation des salariés					
Dot. Amortissements et provisions	598 867	307 840	533 194	348 589	996 923
Résultat net	(21 595 350)	184 992 279	(9 385 904)	535 044 950	303 795 288
Résultat distribué		214 406 845	214 406 845	205 185 046	295 623 786
RESULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôt, participation, avant dot.amortissements, provisions	(0.08)	0.8	(0.04)	2.32	1.31
Résultat après impôt, participation dot. amortissements et provisions	(0.09)	0.8	(0.04)	2.32	1.31
Dividende attribué		0.93	0.93	0.89	1.27
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	1	2	2	3	3
Masse salariale	1 747 351	2 444 098	2 176 910	2 402 385	2 461 718
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	851 714	933 365	863 624	800 885	901 038

15.ANNEXE 4 – TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Pour le tableau des honoraires des commissaires aux comptes, il convient de se reporter à la note 10 des états financiers consolidés d'**Eutelsat Communications**.

16.ANNEXE 5 – RAPPORT DE VERIFICATION DE L'INFORMATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2022

EUTELSAT COMUNICATION

Société anonyme
32 boulevard Gallieni
92130 Issy-les-Moulineaux

Grant Thornton

SAS d'Expertise Comptable et
de Commissariat aux Comptes
au capital de 2 297 184 €
inscrite au tableau de l'Ordre de la région
Paris Ile-de-France et membre
de la Compagnie régionale de Versailles
et du Centre
RCS Nanterre 632 013 843
29 rue du Pont
92200 Neuilly-sur-Seine

Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

EUTELSAT COMMUNICATION

Exercice clos le 31 décembre 2022

Aux membres de l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société EUTELSAT COMMUNICATION, accrédité par le COFRAC (accréditation Cofrac Inspection n° 3-1080, portée disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponible(s) sur le site internet ou sur demande auprès de l'entité).

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines

informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la société

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant, ainsi que
- mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration par le Conseil d'administration.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment à l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaires – Intervention de l'OTI – Déclaration de performance extra-financière, à notre programme de vérification mis à disposition lors de la mission et à la norme internationale ISAE3000 (révisée)³².

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre mai 2023 et juin 2023, pour une durée totale d'intervention d'environ 4 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.

A ce titre :

³² ISAE 3000 (révisée) – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et que cette dernière comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clé de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés,
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes³³ ;
 - nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
 - nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
 - pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants³⁴, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices³⁵ et couvrent entre 44% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
 - nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

³³ **Informations qualitatives** : Prévention des risques en matière de sécurité ; promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes ; politique d'achat.

¹⁹ **Information qualitatives relatives aux parties suivantes** : « Intégrité et éthique » ; « Réduction de l'empreinte carbone » ; « Qualité de vie au travail » ; « Santé et sécurité »

² **Informations sociales** : Effectif total et répartition par genre, âge et distribution géographique ; Embauche et départ CDI ; Taux de fréquence ; Taux de gravité ; Taux d'absentéisme ; Nombre d'heures de formation ; Nombre d'employés formés.

Informations environnementales : Consommation d'électricité (dont énergies renouvelables) ; Consommation de diesel ; Consommation en eau ; Déchets métaux ; Déchets papier ; Déchets carton ; DEEE ; Quantité de déchets banals ; Rejets de gaz à effet de serre (scope 1 et 2) ; Rejets de gaz à effet de serre (scope 1 et 2 et 3 hors missions des satellites) ; Rejets de gaz à effet de serre (scope 1 et 2 et 3 avec missions des satellites).

Informations sociétales : Nombre de contrôle World-Check ; Nombre d'enquête internes.

³⁵ Siège social Eutelsat S.A, Eutelsat Téléport-Rambouillet, Eutelsat Téléport Turin, Eutelsat Téléport Cagliari, Skylogic Italy, et Skylogic Mediterraneo

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Neuilly-sur-Seine, le 30 juin 2023

L'Organisme Tiers Indépendant

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt
Associé

Bertille Crichton
Associée