



**eutelsat**  
COMMUNICATIONS

Société anonyme à Conseil d'Administration  
au capital de 219 803 965 euros  
Siège social : 70 rue Balard,  
75015 Paris

481 043 040 R.C.S. PARIS

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNUELS  
DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2009



# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## INDEX

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>4</b>
<b>1 POINTS-CLES DE L'EXERCICE</b> .....	<b>5</b>
1.1 INDICATEURS CLES DU GROUPE .....	5
1.2 UNE STRATEGIE DE CROISSANCE.....	5
1.3 UNE EXCELLENTE PERFORMANCE COMMERCIALE .....	6
1.4 UNE POLITIQUE ACTIVE D'INVESTISSEMENT POUR PERENNISER NOTRE CROISSANCE FUTURE .....	6
1.5 DES INDICATEURS FINANCIERS MAINTENUS AU PLUS HAUT NIVEAU .....	6
<b>2 PRESENTATION DES MARCHES DU GROUPE</b> .....	<b>7</b>
2.1 UNE INFRASTRUCTURE DANS L'ESPACE .....	7
2.2 LE PLUS HAUT DES RESEAUX D'INFRASTRUCTURES DE TELECOMMUNICATIONS .....	8
2.3 UNE INFRASTRUCTURE AU CŒUR DE LA COMMUNICATION ET DU HAUT DEBIT .....	8
2.4 UNE ACTIVITE EN CROISSANCE, TIREE PAR LES APPLICATIONS VIDEO ET LE HAUT DEBIT .....	9
2.5 CONCURRENCE.....	13
<b>3 PRESENTATION DES SERVICES DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE</b> .....	<b>15</b>
3.1 ANALYSE DE L'ACTIVITE COMMERCIALE AU COURS DE L'EXERCICE .....	15
3.2 AUTRES INFORMATIONS CONCERNANT L'ACTIVITE COMMERCIALE AU COURS DE L'EXERCICE.....	17
<b>4 UNE FLOTTE CONCENTREE SUR L'EUROPE ETENDUE</b> .....	<b>20</b>
4.2 POLITIQUE D'ASSURANCE DU GROUPE CONCERNANT SA FLOTTE DE SATELLITE .....	24
<b>5 ACTIVITE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS</b> .....	<b>26</b>
5.1 FILIALES .....	28
5.2 EUTELSAT S.A. (FRANCE) ET SES FILIALES .....	28
<b>6 COMPTES CONSOLIDES CLOS AU 30 JUIN 2009- INFORMATIONS FINANCIERES</b> .....	<b>31</b>
6.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS – NORMES IFRS .....	31
6.2 BILAN CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS .....	35
6.3 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS.....	36
6.4 RESULTAT OPERATIONNEL .....	37
6.5 RESULTAT FINANCIER .....	37
6.6 RESULTAT NET CONSOLIDE .....	38
6.7 LIQUIDITE ET RESSOURCES FINANCIERES DU GROUPE .....	38
<b>7 COMPTES ANNUELS CLOS AU 30 JUIN 2009- INFORMATIONS FINANCIERES</b> .....	<b>43</b>
7.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS.....	43
7.2 ACTIVITE ET EVENEMENTS DE LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE.....	43
7.3 EXTRAITS DU BILAN ET COMPTE DE RESULTAT DE LA SOCIETE AU 30 JUIN 2009 .....	43
<b>8 OBJECTIFS DU GROUPE</b> .....	<b>45</b>
<b>9 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b> .....	<b>47</b>
9.1 ABSENCE DE CONTROLE DE LA SOCIETE.....	47
9.2 LES MODIFICATIONS INTERVENUES AU SEIN DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	47
9.3 ROLE & COMPOSITION DES COMITES OU GROUPES DE TRAVAIL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	49
9.4 INFORMATIONS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	51
9.5 INFORMATIONS CONCERNANT LA REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX .....	53
9.6 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIETE .....	56
<b>10 AUTRES INFORMATIONS PRESENTEES</b> .....	<b>59</b>
10.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT .....	59
10.2 TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES .....	59

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

10.3 CHARGES ET DEPENSES NON DEDUCTIBLES VISEES A L'ARTICLE 39,4 DU CODE GENERAL DES IMPOTS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2009 .....	59
10.4 CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 DU CODE DE COMMERCE .....	59
10.5 ACQUISITION D'ACTIONNAIRES PAR LA SOCIETE .....	59
10.6 PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL .....	59
10.7 POLITIQUE DE DIVIDENDES.....	59
10.8 AFFECTATION DU RESULTAT.....	60
10.9 DELEGATIONS DE POUVOIRS CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR LES ASSEMBLEES GENERALES DES ACTIONNAIRES	60
10.10 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE .....	61
10.11 ÉVENEMENTS POST CLOTURE .....	62
<b>11 PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE.....</b>	<b>63</b>
11.1 RISQUES RELATIFS A LA FLOTTE DE SATELLITE DU GROUPE ET AUX INVESTISSEMENTS ASSOCIES A SON DEPLOIEMENT .....	63
11.2 RISQUES RELATIFS A L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES TELECOMMUNICATIONS PAR SATELLITE .....	65
11.3 RISQUES FINANCIERS ET AUTRES RISQUES.....	68

### ANNEXES

1. COMPTES CONSOLIDÉS AU 30 JUIN 2009 D'EUTELSAT COMMUNICATIONS
2. COMPTES ANNUELS AU 30 JUIN 2009 D'EUTELSAT COMMUNICATIONS
3. TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES
4. TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AU COMPTES
5. RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-37 DU CODE DE COMMERCE
6. TABLEAU DES REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX PRESENTÉES SELON LE FORMAT AFEP-MEDEF

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cher(s) actionnaire(s)

Il nous appartient de vous présenter un rapport de gestion concernant l'activité d'Eutelsat Communications (la Société) et du Groupe Eutelsat<sup>1</sup> au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009.

Nous vous présentons aussi les comptes annuels ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2009, 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 30 juillet 2009.

### INTRODUCTION

Avec une flotte de 27 satellites en orbite géostationnaire (ou GÉO), dont 22 en pleine propriété, exploités sur 20 positions orbitales, de 15° Ouest à 70.5° Est et diffusant plus de 3 000 chaînes de télévision, le Groupe est le leader en Europe Etendue de Services Fixes par Satellite (SFS).

Il exploite et fournit principalement de la capacité pour des services vidéo, des réseaux professionnels de données, ainsi que des services à valeur ajoutée.

Grâce à sa flotte de satellites, le Groupe couvre l'ensemble du continent européen, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, (l'« Europe Etendue »), ainsi que l'Afrique sub-saharienne, une partie importante des continents asiatique et américain, lui donnant potentiellement accès à 90% de la population mondiale.

Parmi les utilisateurs de la capacité du Groupe figurent les principaux opérateurs européens et internationaux de médias et de télécommunications tels que :

- o les radiodiffuseurs privés et publics, notamment l'Union Européenne de Radiodiffusion (UER), la RAI, France Télévisions, Deutsche Welle, BBC, Mediaset, TVN, TF1, RTL, France 24, ARD et ZDF ou encore NHK, Discovery Channel, CCTV, Eurosport et Euronews ;
- o d'importants opérateurs de télévision numérique payante, notamment SKY Italia, le Groupe Canal+, BSkyB, Bis, Orange, Tele Columbus, ART, Orbit, Multichoice Africa, Cyfra+, Polsat, n, Digiturk, NTV+ et Tricolor ;
- o des groupes internationaux tels que Renault, Shell, Total, General Motors, Volkswagen ou encore Euronext, Reuters, Schlumberger, Associated Press ;
- o des prestataires de services de réseaux d'entreprise ou d'opérateurs de réseaux tels que Hughes Network Systems, Algérie Télécom, Orascom, AT&T, ou encore Siemens Business Services, Atrexx, Bentley Walker ;
- o des opérateurs de services satellitaires au Moyen-Orient tels que Nilesat et Noorsat ;
- o des opérateurs télécoms pour la fourniture de solutions d'accès Internet haut débit tels que notamment Swisscom, France Telecom, Hellas-on-Line ou encore Fastweb.

Le Groupe offre ses services aux radiodiffuseurs et aux opérateurs de réseaux, directement ou par l'intermédiaire de distributeurs. Ceux-ci incluent les principaux fournisseurs de services de télécommunications européens, tels que notamment France Télécom/GlobeCast, Telespazio, British Telecom/Arqiva, Deutsche Telekom/Media Broadcast, RSCC en Russie ou encore Belgacom.

---

<sup>1</sup> Le Groupe Eutelsat ou le Groupe désigne Eutelsat Communications et l'ensemble de ses sociétés contrôlées directement ou indirectement par Eutelsat Communications.

# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 1 POINTS-CLES DE L'EXERCICE

### 1.1 INDICATEURS CLES DU GROUPE

Période de douze mois close le 30 juin		2008	2009	Variation
<b>Principaux éléments du compte de résultat</b>				
Chiffre d'affaires	M€	877,8	<b>940,5</b>	<b>+7,2%</b>
EBITDA	M€	695,7	<b>742,1</b>	<b>+6,7%</b>
Marge d'EBITDA	%	79,3	<b>78,9</b>	-
Résultat Net Part du Groupe	M€	172,3	<b>247,3</b>	<b>+43,6%</b>
Résultat dilué par action	€	0,789	<b>1,126</b>	<b>+42,7%</b>
<b>Principaux éléments du tableau des flux de trésorerie</b>				
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	M€	566,6	<b>654,7</b>	<b>+15,6%</b>
Investissements	M€	422,5	<b>416,6</b>	<b>--1,4%</b>
Flux de trésorerie opérationnelle disponible	M€	144,1	<b>358,7<sup>2</sup></b>	<b>+149%</b>
<b>Principaux éléments de structure financière</b>				
Dettes nettes	M€	2 422	<b>2 326</b>	<b>-4%</b>
Dettes nettes/EBITDA	X	3,48	<b>3,13</b>	-
<b>Carnet de commandes</b>				
Carnet de commandes	Mds€	3,41	<b>3,94</b>	<b>+15,5%</b>
<b>Autres indicateurs</b>				
Nombre de répéteurs	unités	501	<b>589</b>	-

### 1.2 UNE STRATEGIE DE CROISSANCE

Au cours de l'exercice, la Société a poursuivi avec succès l'exécution de sa stratégie de développement qui vise à renforcer et développer ses positions sur les segments les plus rémunérateurs du secteur des SFS, tant en terme de marché géographique que d'applications. Pour ce faire, le Groupe a poursuivi sa politique ambitieuse de renouvellement et accroissement de ses ressources en orbite sur l'Europe Etendue mais aussi d'innovation afin d'exploiter de nouvelles fréquences, comme la bande Ka ou la bande S et développer ainsi de nouvelles applications prometteuse de croissance additionnelle comme l'accès Internet haut débit par satellite pour les particuliers ou encore la télévision 3D.

Cette stratégie s'est traduite au cours de l'exercice par :

- une croissance de toutes les Applications du Groupe au cours de l'exercice. Cette performance est d'autant plus remarquable que les ressources additionnelles en orbite n'ont été déployées qu'au cours du second semestre de l'exercice ;
- une activité technique sans précédent avec la mise en service de 3 nouveaux satellites et le déploiement de 5 autres satellites au cours du second semestre, démontrant ainsi l'excellence technique de la société et de ses équipes mais aussi la qualité de son plan de déploiement et sa flexibilité opérationnelle ;

<sup>2</sup> Inclut une indemnité d'assurance d'environ 121 M€ pour le satellite W2M

## **RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

- le début de l'exploitation de nouvelles fréquences. En bande Ka, le Groupe a poursuivi le développement technique de son satellite multifaisceaux KaSat dont la mise en service est prévue pour l'année 2011 et la mise en place du réseau de commercialisation de son service Tooway d'accès Internet Haut débit à destination de particuliers situés à l'écart des réseaux du haut débit terrestre. Enfin, Solaris Mobile Ltd, société commune avec SES ASTRA, a franchi une étape majeure de son développement avec l'obtention d'une partie des fréquences en Bande S sur l'ensemble du territoire de l'Union Européenne ;
- la poursuite d'une politique d'investissements significative. La Société a ainsi commandé, au cours de l'exercice, de nouveaux satellites, W3C et ATLANTIC BIRD7, qui seront lancés au cours des années 2010-2011

### **1.3 UNE EXCELLENTE PERFORMANCE COMMERCIALE**

Sur un plan commercial, cette stratégie s'est traduite par un renforcement du Groupe sur l'ensemble de ses marchés :

- pour ce qui est des Applications Vidéo par la consolidation des positions de la Société sur les marchés de l'Europe occidentale, grâce en particulier à compter du second semestre, au renouvellement des ressources à la position HOT BIRD™ afin d'augmenter le niveau de sécurisation de nos capacités à cette position clé, par le renforcement des capacités aux positions Vidéo 9°E (EURBIRD 9A) , 7°Ouest (ATLANTIC BIRD 4A) et 16°Est (EUROBIRD 16) servant notamment les marchés de l'Europe centrale et orientale, la Russie, l'Asie centrale, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord ;
- pour ce qui est des services de Données, par une politique très dynamique de commercialisation et une augmentation des ressources consacrées à cette application avec la mise en service au cours du 4eme trimestre du satellite W2A à la position orbitale 10°Est et la commercialisation très rapide des capacités en bande C par de grands acteurs de télécommunication, très présents sur le marché africain ;
- pour ce qui est des Services à Valeur Ajoutée, par la croissance en particulier en Afrique et Moyen Orient de sa solution Haut débit à destination des professionnels (D STAR) ainsi que le développement du réseau de distribution de la nouvelle solution d'accès Internet Haut débit par satellite dénommée TOOWAY en bande Ku et bande Ka. C'est ainsi qu'au 30 juin la société disposait d'un réseau de plus de 40 partenaires et distributeurs dans l'ensemble de l'Europe.

### **1.4 UNE POLITIQUE ACTIVE D'INVESTISSEMENT POUR PERENNISER NOTRE CROISSANCE**

La politique d'investissement conduite par le Groupe a pour objectif de garantir la croissance future de ses activités au travers de la sécurisation des positions orbitales 13°Est et 7°Est, de l'augmentation raisonnable de ses ressources en orbite à destination des marchés en forte croissance et du développement de solutions innovantes afin de positionner le Groupe sur de nouveaux marchés tels que l'accès haut débit par satellite pour les consommateurs en Bande Ka ou encore la télévision mobile en Bande S.

Au cours de l'exercice, cette politique d'investissement s'est traduite par la commande de deux nouveaux satellites (W3C et ATLANTIC BIRD 7) ainsi que par la poursuite des programmes de satellites commandés au cours des exercices antérieurs (HOT BIRD™ 9, HOT BIRD™ 10, W2M, W2A, W7, KASAT et W3B).

Nous vous informons que le Groupe a lancé au cours de l'exercice 4 satellites (HOT BIRD™ 9, ATLANTIC BIRD™ 4A, W2M et W2A) et a procédé au redéploiement de 5 satellites existants (HOT BIRD™ 7A, ATLANTIC BIRD™ 4, W1) à d'autres positions orbitales. A noter que les satellites EUROBIRD™ 9 et EUROBIRD™ 4 sont en cours de relocation.

### **1.5 DES INDICATEURS FINANCIERS MAINTENUS AU PLUS HAUT NIVEAU**

- *N°1 mondial en terme de profitabilité parmi les grands opérateurs de son secteur*

L'excellence de la performance opérationnelle du Groupe, conjuguée à un strict contrôle de ses coûts permet de constater une nouvelle progression de l'EBITDA de 6,7% à 742,1 millions d'euros, La marge d'EBITDA s'élève à 78,9% au 30 juin 2009.

- *Progression de 43,6% du Résultat Net Part du Groupe*

En outre, cet exercice se traduit par une nouvelle amélioration des indicateurs intermédiaires opérationnels, sous l'effet notamment d'éléments non récurrents. C'est ainsi que le résultat opérationnel du Groupe progresse de près de 24,5% pour s'établir à 471,6 millions d'euros, soit plus de 50% du chiffre d'affaires.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cette amélioration conjuguée à une légère amélioration de son résultat financier et de son taux d'impôt effectif qui s'établit désormais à 34,4% au 30 juin 2009 et à la bonne performance d'Hispasat, dont le Groupe détient 27,69%, permet au Groupe d'enregistrer une très forte progression de son résultat net part du Groupe à 247,3 millions d'euros.

Illustration de la solidité du modèle économique du Groupe, le résultat net du Groupe représente 26,3% du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2009 contre 20,9% au 30 juin 2008.

### Extrait du compte de résultat consolidé

IFRS (en milliers d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2006	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2007	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2008	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2009
<b>Chiffre d'affaires</b> .....	791 070	829 086	877 765	<b>940 541</b>
Charges d'exploitation.....	(174 550)	(176 464)	(182 019)	198 429
Dotations aux amortissements.....	(285 805)	(300 849)	(300 886)	(294 271)
<b>Résultat opérationnel</b> .....	303 709	362 529	378 848	<b>471 642</b>
Résultat financier.....	(179 570)	(108 160)	(109 088)	(99 624)
Résultat net avant impôt.....	129 958	262 235	280 953	387 972
<b>Résultat net consolidé</b> .....	40 234	170 020	183 444	259 984
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>30 420</b>	<b>159 377</b>	<b>172 276</b>	<b>247 348</b>

Nous vous rappelons que l'exercice de la Société d'une durée de 12 mois se clôt le 30 juin. Par ailleurs, nous vous rappelons que l'exercice clos le 30 juin 2006 était le premier exercice de 12 mois de la Société.

Les informations données ci-dessus concernant les exercices clos les 30 juin 2006 et 30 juin 2007 sont communiquées seulement à titre d'information et ne font pas l'objet de discussions ou commentaires dans le présent rapport de gestion.

## 2 PRESENTATION DES MARCHES DU GROUPE

Selon Euroconsult, le secteur des SFS a représenté un montant total de chiffre d'affaires de 9,8 milliards de dollars au 31 décembre 2008, dont 8,7 milliards de dollars de chiffre d'affaires infrastructure. A noter que ce secteur est particulièrement concentré puisque les 5 premiers opérateurs mondiaux représentent 71% du chiffre d'affaires infrastructure mondial du secteur.

Avec des ressources en orbite sur 27 satellites offrant une couverture sur toute l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique, l'Inde et de larges zones de l'Asie et du continent américain, le Groupe est le numéro 3 mondial de son secteur d'activité et est le numéro 1 européen en terme de satellites ou de chaînes de TV diffusées.

### 2.1 UNE INFRASTRUCTURE DANS L'ESPACE

Le secteur des SFS s'apparente à celui des infrastructures et présente ainsi un certain nombre de caractéristiques communes avec les infrastructures dont :

- d'importantes barrières à l'entrée, dues en particulier aux investissements significatifs nécessaires à l'exploitation d'une flotte de satellites et un nombre limité de positions orbitales sur l'orbite géostationnaire situé à 36 000 Km de la Terre ;
- une visibilité des revenus généralement importante, principalement du fait de contrats à long terme (en particulier pour les Applications Vidéo) ; c'est ainsi que le carnet de commande du Groupe représente plus de 3,9 milliards d'euros au 30 juin 2009 et a une durée résiduelle pondérée de 7,8 ans ;
- des marges opérationnelles généralement élevées et une proportion importante de coûts fixes, d'où un fort effet de levier opérationnel ; c'est ainsi que la marge d'EBITDA du Groupe s'élève à 78.9% au 30 juin 2009 ;
- une forte génération de flux de trésorerie opérationnelle, qui sur les trois derniers exercices s'est constamment élevée au delà de 60% du chiffre d'affaires pour représenter un niveau record de 69,6% du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2009.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 2.2 LE PLUS HAUT DES RESEAUX D'INFRASTRUCTURES DE TELECOMMUNICATIONS

Les opérateurs de SFS exploitent des satellites géostationnaires (GÉO), placés en orbite dans l'espace à approximativement 36 000 kilomètres de la Terre, sur son plan équatorial. A une telle altitude, un satellite tourne autour de la Terre à la même vitesse que la Terre sur son axe, ce qui lui permet de rester à une position fixe dans l'espace par rapport à un point donné de la surface de la Terre. Ceci permet la transmission de signaux vers un nombre illimité d'antennes terrestres fixes orientées en permanence vers le satellite. En raison de l'altitude à laquelle il est situé, un satellite GÉO peut couvrir en théorie jusqu'à un tiers de la surface de la Terre.

Les satellites GÉO 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 ou encore pour compléter la couverture des réseaux terrestres afin de permettre aux opérateurs de réseaux terrestres (Internet, télévision, réseaux privés d'entreprises) de disposer d'une couverture de 100% d'un territoire donné. A noter par ailleurs que le satellite permet d'offrir des moyens de communications de façon totalement indépendante de la disponibilité ou de l'existence de réseaux terrestres, notamment lors de catastrophes naturelles ou encore à bord de trains ou de bateaux.

Une fois qu'un satellite est en service à une position orbitale donnée, les opérateurs de SFS louent de la capacité de transmission (c'est-à-dire des répéteurs) à des clients : opérateurs de plates-formes de télédiffusion, chaînes de télévision, opérateurs de services de télécommunications ou fournisseurs de solutions Internet notamment. Les répéteurs sont les équipements embarqués sur les satellites qui reçoivent, amplifient et retransmettent les signaux reçus.

Le secteur des SFS utilise plusieurs types de bandes de fréquences (Bande C, Bande Ku, Bande Ka) mais la flotte du Groupe est principalement composée de répéteurs opérant en Bande Ku, particulièrement adaptés pour des services tels que la diffusion directe en raison d'antennes de réception de taille réduite.

### 2.3 UNE INFRASTRUCTURE AU CŒUR DE LA COMMUNICATION ET DU HAUT DEBIT

Le Groupe considère disposer d'un portefeuille d'applications, alliant visibilité et croissance, concentré sur les segments les plus rémunérateurs des applications SFS.

*Portefeuille d'activité (exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires)\**

Douze mois clos le 30 juin	2008	2009
Applications Vidéo	75,5%	<b>73,3%</b>
Services de Données & Services à Valeur Ajoutée	17,7%	<b>18,6%</b>
.....dont Services de Données	13,7%	<b>14,4%</b>
.....dont Services à valeur ajoutée	4,0 %	<b>4,2%</b>
Multi-usages	6,8%	<b>8,1%</b>
Total	100%	<b>100%</b>

*\*hors autres revenus et revenus non récurrents d'un montant respectivement de 17,6 millions d'euros au 30 juin 2008 et 12,5 millions d'euros au 30 juin 2009.*

Il convient de souligner la présence significative des Applications Vidéo dans le portefeuille d'activité du Groupe au 30 juin 2009, et la croissance soutenue de tous les segments d'activités notamment les Services de Données et Services à Valeur Ajoutée.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Applications Vidéo

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Télédiffusion</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Transmission de chaînes de TV ou de stations de radio, directement vers les foyers équipés d'antennes satellites (DTH)</li><li>- Distribution de chaînes de TV ou de stations de radios aux têtes de réseaux terrestres (câble, TNT)</li></ul></li><li>● <b>Réseaux de Vidéo professionnelle</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Liaisons point à point pour l'acheminement des chaînes de TV vers le téléport qui assure leur émission vers un satellite de diffusion directe</li><li>- Transport des reportages et des retransmissions en direct d'événements vers les régies des chaînes TV</li><li>- Liaisons permanentes constituant un réseau maillé pour les échanges de programmes entre radiodiffuseurs</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Plates-formes de télévision payante et chaînes de télévision</li><li>○ Opérateurs de réseaux ADSL</li><li>○ Opérateurs de réseaux terrestres, câblo-opérateurs, opérateurs de réseaux Fibre</li><br/><li>○ Chaînes de télévision</li><li>○ Opérateurs de téléport</li><br/><li>○ Chaînes de Télévision,</li><li>○ Prestataires techniques des chaînes de TV</li><br/><li>○ Union Européenne de Radiodiffusion</li></ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Services de Données et Services à Valeur Ajoutée

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Services de Données</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Réseaux VSAT de communication de données</li><li>- Connexion à la dorsale Internet</li><li>- Réseaux privés d'entreprises ou de collectivités locales</li></ul></li><li>● <b>Services à Valeur Ajoutée</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Solutions d'accès Internet haut débit professionnel D-STAR/ D SAT</li><br/><li>- Solutions d'accès Internet haut débit TOOWAY pour le grand public</li><li>- Solutions d'accès Internet en mobilité ou d'extension de réseaux de téléphonie mobile (GSM)</li><li>- Services mobiles (EutelTracs)</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Agences de presse, agences financières, grande distribution, industrie pétrolière,</li><li>○ Fournisseurs d'Accès Internet (FAI)</li><li>○ Intégrateurs et opérateurs de réseaux de communications</li><br/><li>○ Entreprises ou collectivités locales peu ou pas desservies par des réseaux haut débit terrestres</li><br/><li>○ Fournisseurs d'accès Internet, opérateur de réseaux terrestres, collectivités locales,</li><li>○ Grands bateaux, aviation d'affaires, trains</li><br/><li>○ Entreprises de transports routiers</li></ul> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Applications Multi Usages

- |                                                                                                                                 |                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Fourniture de capacité pour des services aux administrations gouvernementales</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Administrations publiques, sécurité civile</li></ul> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 2.4 UNE ACTIVITE EN CROISSANCE, TIREE PAR LES APPLICATIONS VIDEO ET LE HAUT DEBIT

Selon le cabinet d'analystes Euroconsult, la demande de capacité satellitaire en Europe Etendue<sup>3</sup> devrait progresser à un taux annuel moyen pondéré de 4,6% sur la période 2008-2013.

La croissance de la demande des transmissions par satellite devrait principalement être soutenue par la croissance des Applications Vidéo, notamment en raison du développement des offres de programmes de télévision et de la Télévision Haute Définition, mais aussi à compter de 2010 par une demande soutenue pour les Réseaux de Données et les Services à Valeur Ajoutée.

<sup>3</sup> L'Europe Étendue est composée de l'Europe occidentale, de l'Europe centrale, de la Communauté des États Indépendants, de l'Afrique du Nord et Moyen-Orient et de l'Afrique subsaharienne

### **2.4.1 Le développement des offres de télévision, moteur de la croissance des Applications Vidéo**

Selon le cabinet d'analystes Euroconsult, la demande de capacité pour la transmission de services vidéo devrait continuer à progresser à un taux annuel moyen pondéré de 4.6% entre 2008 et 2013 en Europe Etendue.

Cette croissance devrait être principalement générée par la croissance du nombre de chaînes de télévision dans les zones couvertes par les satellites du Groupe.

Selon Euroconsult, le nombre de chaînes de télévision devrait passer de 8 904 en 2008 à plus de 14 000 d'ici dix ans en Europe Etendue. Cette augmentation est particulièrement soutenue par le développement de l'offre de chaînes dans les pays émergents en Europe centrale et Europe de l'Est, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient. La réduction des coûts d'accès à la capacité satellitaire favorise l'essor des chaînes thématiques et communautaires.

Le groupe diffuse 3 191 chaînes de télévision au 30 juin 2009. La croissance a surtout été constatée à partir des positions du Groupe ciblant les marchés émergents avec une progression de 11% au cours de l'exercice 2008-2009 passant de 1 535 chaînes au 30 juin 2008 à 1708 chaînes de télévision au 30 juin 2009.

Il convient de rappeler que la diffusion de chaînes de télévision par satellite représente un poste de coûts essentiel et peu significatif pour les bouquets ou les chaînes individuelles, ce qui explique que la croissance des applications vidéo du Groupe est peu exposée au contexte macroéconomique difficile. Ainsi, à titre d'exemple, le Groupe considère qu'actuellement le coût maximum par abonné ou téléspectateur de diffusion d'une chaîne de télévision numérique par satellite sur sa flotte représente moins de 1 cent d'euro par mois, sur une base de 4 millions d'abonnés ou téléspectateurs.

### **2.4.2 Le développement de la Télévision Haute Définition (TVHD)**

Les transmissions de programmes de TVHD requièrent une plus grande capacité satellitaire que la télévision numérique traditionnelle. En mode de compression MPEG-2 (la norme actuellement utilisée par la télévision numérique), une chaîne à haute définition requiert une capacité 5 fois plus élevée qu'une chaîne en format numérique standard. Grâce au mode de compression MPEG-4 et au système de diffusion DVB-S2, une chaîne haute définition requiert une capacité 2,5 fois plus élevée que la même chaîne en définition numérique standard en mode MPEG-2. En outre, le développement de la TVHD exigera une capacité satellitaire additionnelle pour assurer une transmission simultanée en norme standard et haute définition (simulcast) des chaînes de télévision (et ce, pour une certaine période).

Le nombre de chaînes HD diffusées par satellite en Europe Étendue a plus que doublé sur une année, de 81 à 194 chaînes HD au 31 décembre 2008, d'après la source Lyngsat. Selon Euroconsult, le nombre de chaînes de TVHD devrait progresser à un taux annuel moyen pondéré de 39% sur la période 2008-2013 pour s'établir à plus de 1 000 chaînes en 2013 en Europe Etendue.

Cette forte accélération est due à un contexte de développement favorable à la Télévision Haute Définition en raison notamment de l'adoption massive des téléviseurs HD-ready ou Full HD en Europe Occidentale et Orientale.

Ce phénomène de démocratisation est soutenu par la baisse des prix des téléviseurs à écran plat et à leur standardisation HD. D'après l'institut GfK, le prix moyen d'un téléviseur à écran plat LCD a chuté de 21% au premier semestre 2008 en comparaison du premier semestre 2007 et d'après Euroconsult, 70 à 95% des télévisions vendues selon les pays sont HD-ready en Europe de l'Ouest en 2008 (i). Enfin, l'intégration de capacité de lecture du format HD sur les consoles de jeu est un facteur d'augmentation de la pénétration de l'équipement HD.

Le développement de la Télévision Haute Définition se révèle être un accélérateur de la croissance du marché pour les opérateurs satellites dans les pays émergents car les bouquets profitent d'un parc de décodeurs plus récent, souvent capable de lire les chaînes HD et de la disponibilité de contenus natifs HD tels que les séries américaines, les événements sportifs de grande envergure et les films.

Euroconsult estime que 48 millions de foyers Européens sont HD-ready à la fin de l'année 2008 soit 26% du parc de télévisions. Les événements sportifs de l'année 2008 tels que le Championnat d'Europe des Nations et les Jeux Olympiques de Beijing ont aussi permis de susciter un intérêt croissant de la part des consommateurs.

Parmi les 194 chaînes HD présentes en Europe Etendue, 177 sont celles d'opérateurs de télévision payante au 31 décembre 2008.

Par ailleurs, la Télévision Haute Définition n'est plus seulement l'exclusivité des chaînes premiums ou thématiques payantes mais est présente en clair comme en témoigne la présence de 7 chaînes en clair sur la flotte du Groupe au 30 juin 2009. Cette

## **RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

forte présence s'explique par le souhait des diffuseurs d'offrir au consommateur final une meilleure qualité d'image par rapport au signal standard. Ceci constitue donc un véritable axe de différenciation aussi bien pour les chaînes payantes que gratuites.

Il convient de noter une accélération du développement de la TVDH au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009. C'est ainsi qu'au 30 juin 2009, le Groupe diffusait 86 (dont 7 en clair) chaînes de TVHD sur sa flotte, contre 49 chaînes commerciales TVHD au 30 juin 2008. Le Groupe diffusait ainsi 31 chaînes Haute définition à partir de ses positions phares Hot Bird™ et Eurobird™ 1 et 55 chaînes Haute définition à partir de ses positions ciblant les marchés émergents.

Plusieurs opérateurs de plates-formes de télévision clients du Groupe en Europe Occidentale mais aussi en Europe centrale, Turquie et Russie ont développé des offres commerciales comportant une ou plusieurs chaînes en haute définition.

Parmi les clients de la capacité satellitaire du Groupe, SKY Italia en Italie et BSkyB au Royaume-Uni, « n » et Cyfra + en Pologne, NTV+ et Platforma HD en Russie, Hello HD en Hongrie, DigitAlb en Albanie ou encore DigiTurk en Turquie ont lancé ou développé au cours de l'exercice leurs programmes commerciaux de TVHD.

En raison des besoins supplémentaires en bande passante requis pour la transmission de la TV Haute Définition, le Groupe considère que son déploiement progressif devrait entraîner une augmentation de la demande de capacité satellitaire sur ses satellites, et constituer un relais de croissance important pour les services vidéo.

### **2.4.3 Le développement de la Télévision Numérique Terrestre (« TNT »)**

Initialement lancée en Europe occidentale, notamment au Royaume-Uni, en Espagne, en Suisse, en Allemagne, en France et en Italie, la TNT commence à se développer plus largement en Europe. Fin 2008, près de 50 millions de foyers européens ont accès à la TNT (principalement pour la réception de chaînes gratuites) (source : Dataxis). L'apparition de la TNT offre aux opérateurs de satellites une opportunité de fournir de la capacité pour alimenter les réémetteurs terrestres. Par ailleurs, les satellites assurent aussi le complément de couverture en réception directe par antenne parabolique pour les foyers situés dans les zones d'ombres des réémetteurs terrestres.

Le Groupe a ainsi développé sur son satellite ATLANTIC BIRD™ 3 un service de diffusion des chaînes de la TNT gratuite française. Cette offre, baptisée FRANSAT™, est disponible depuis le mois de juin 2009. Depuis plus de vingt ans, la position 5° Ouest d'Eutelsat, occupée par le satellite ATLANTIC BIRD™ 3, assure une mission de complément de couverture du réseau hertzien terrestre français pour les foyers situés en zone d'ombre. Le passage au numérique de cette position phare française s'inscrit logiquement dans le cadre du plan France numérique 2012 et de la nouvelle loi audiovisuelle du 5 mars 2009 visant à offrir aux foyers en zone d'ombre une solution d'accès à la TNT n'impliquant aucun coût de modification des paraboles installées.

### **2.4.4 L'introduction de services supplémentaires sur les plates-formes de télédiffusion numérique**

Un grand nombre de plates-formes de télédiffusion par satellite offrent ou ont l'intention d'offrir des services interactifs (téléachat, paris, vidéo à la demande -VOD-). L'augmentation de l'offre de services interactifs devrait se traduire par une augmentation de la demande de capacité satellitaire.

### **2.4.5 Une optimisation des taux de compression des signaux de télévision**

Au cours des années quatre-vingt dix, le segment des applications vidéo a connu, avec le développement du standard DVB, la transition du format de diffusion analogique au format numérique. En moyenne, ce format permet la diffusion d'environ dix chaînes par répéteur contre une seule en format analogique. Avec la poursuite des innovations technologiques, telles que le développement et la diffusion de la norme de compression MPEG-4, on pourra diffuser jusqu'à deux fois plus de chaînes par répéteur. Le nombre de chaînes devrait par ailleurs augmenter sensiblement avec le développement et le déploiement du standard DVB-S2, mais aussi avec le développement des multiplex statistiques permettant d'optimiser l'utilisation de la bande passante entre les chaînes de télévision, réduisant ainsi le coût d'accès à la capacité satellitaire.

### **2.4.6 De nouveaux relais de croissance avec les services haut débit**

L'industrie des SFS bénéficie de la croissance soutenue de la demande de capacité pour les applications Internet.

D'après Euroconsult, la demande de capacité satellitaire pour les applications Réseaux Professionnels de Données (incluant l'Internet Trunking) et Services à Valeur Ajoutée devrait croître à un taux annuel moyen pondéré de 3% en Europe Étendue entre 2008 et 2013. Ce taux atteindrait selon Euroconsult 13.5% uniquement pour les segments Réseaux d'entreprises et l'accès Internet à haut débit.

Leur croissance sera soutenue par les marchés émergents couverts par le Groupe car ils disposent de réseaux terrestres moins denses qu'en Europe Occidentale. En effet, Euroconsult estime une croissance de la demande de capacité en Bande

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

C et Ku pour les réseaux d'entreprise supérieure à 14% pour ces régions de 2008 à 2013, supportée par le développement des réseaux de l'industrie pétrolière, des banques et des organisations internationales. De ces régions, l'Afrique subsaharienne connaîtra le développement de la demande le plus soutenu avec 19% de croissance sur la même période.

Par ailleurs, le Groupe considère que ses services à valeur ajoutée devraient croître de façon significative sur cette période 2008-2013, en raison en particulier du développement d'une offre importante de service en bande Ka à partir de début 2011.

En effet, compte tenu de la rareté des ressources disponibles en bande Ku et de leurs caractéristiques de réception, le Groupe considère que la bande Ka est mieux adaptée à la fourniture de services de données ou de service haut débit en raison d'une part des ressources disponibles dans cette bande de fréquence et d'autre part de ses caractéristiques de transmission qui permet la concentration des émissions satellitaires dans des faisceaux de réception très étroits et donc d'avoir des antennes de réception très petites, et la réutilisation des fréquences à bord des satellites en bande Ka. Le Groupe considère que son offre de service en bande Ka permettra de réduire d'un facteur 8 le coût de transmission par Giga-octet de 25 euros aujourd'hui en bande Ku, à 3 euros en Bande Ka.

Le Groupe considère par ailleurs que la réduction significative du coût d'accès à la capacité satellitaire en bande Ka devrait favoriser l'émergence d'une offre de télévision locale ou régionale en Europe Etendue et par ailleurs, devrait permettre au satellite de re-gagner en compétitivité face aux réseaux terrestres pour les réseaux professionnels de données qui se déploient de façon significative.

Après avoir suivi avec attention le lancement et le développement des offres de services à valeur ajoutée en bande Ka proposées en Amérique du Nord par les sociétés WildBlue et Telesat Canada sur la base du standard DOCSIS ainsi que l'utilisation de satellites en bande Ka par la société DirecTV afin de proposer des services de diffusion des chaînes de télévision Haute Définition aux têtes des réseaux locaux sur ce marché, le Groupe a lancé une offre de service en Europe Etendue « TOOWAY » en bande Ka sur le satellite HOT BIRD™ 6 et en bande Ku sur le satellite EUROIRD 3, afin de préparer l'arrivée de KA-SAT fin 2010.

Les services d'accès Internet par satellite comprennent notamment la connexion à la dorsale Internet (IP connectivity) pour les fournisseurs d'accès Internet (FAI); la connexion à une boucle locale Internet (IP access) pour des entreprises et des collectivités locales. De cette façon, elles interconnectent des sites distants dans un réseau virtuel privé et sécurisé en particulier dans des régions peu ou mal desservies par des solutions terrestres (lignes DSL ou câble) ; la diffusion de données sous IP (IP broadcast) pour la diffusion de contenus multimédias.

Le Groupe estime que le marché des services à haut débit par satellite devrait être tiré par la baisse du prix des terminaux pour les utilisateurs et par l'amélioration de la qualité des offres de services et le développement des solutions de mobilité (trains, avions, bateaux) mais aussi par la volonté de nombreux Etats de l'Union Européenne d'être en mesure de disposer d'une infrastructure de télécommunications offrant d'ici 5 ans un accès à l'Internet haut débit sur 100% de leur territoire.

### **2.4.7 Les services aux administrations, une application avec une moindre visibilité**

Selon Euroconsult, ce segment du marché, qui correspond principalement à la demande de services satellitaires émanant des administrations de défense et de sécurité, devrait connaître un taux de croissance moyen pondéré de 8,4% sur la période 2008-2013 en Europe Etendue. Ces applications sont étroitement liées à l'évolution de l'environnement international, notamment la survenance de conflits géopolitiques et de catastrophes naturelles.

Ce type de services se caractérise par une très forte concentration de la demande puisque l'Amérique du Nord et la région Moyen Orient et Afrique du Nord représentent plus de 68% de la demande des communications militaires par satellite estimée par Euroconsult et par une certaine volatilité. En effet il s'agit généralement de contrats de courte durée (un an) et d'autre part, se développent des capacités satellitaires militaires alternatives.

### 2.5 CONCURRENCE

Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites internationaux, nationaux et régionaux, mais aussi des opérateurs de réseaux terrestres (câble, fibre optique, DSL, radiodiffusion par faisceaux hertziens et transmission en VHF/UHF), pour de nombreux services de transmission et Services à Valeur Ajoutée, notamment l'accès à haut débit.

#### 2.5.1 Les principaux concurrents sont les opérateurs de satellites

Les principaux concurrents du Groupe sont les autres grands opérateurs de SFS, à savoir principalement SES et Intelsat. Les autres opérateurs de SFS ne concurrencent le Groupe que pour certains services ou certaines régions géographiques.

**SES SA** est le principal concurrent du Groupe. SES fournit principalement des services vidéo sur les marchés européen et nord-américain. Cette société fournit également des services Internet à haut débit et de la capacité pour les réseaux professionnels de données. Au 31 décembre 2008, la flotte de SES était composée de 40 satellites localisés sur 26 positions orbitales (soit 1 082 répéteurs) et couvrait l'ensemble de la population mondiale. Au 31 décembre 2008, le chiffre d'affaires de SES s'élevait à 1 630,3 millions d'euros (contre 1 610,7 au 31 décembre 2007) et son EBITDA s'élevait à 1 100 millions d'euros, soit une marge d'EBITDA de 67,5%<sup>4</sup>.

SES est présent en Europe Etendue au travers de ses filiales sociétés SES Astra, SES SIRIUS et pour partie SES NewSkies. En Europe, les 16 satellites de la flotte combinée de SES Astra et SES SIRIUS diffusaient 2 491 chaînes de télévision et radio, dont 64 chaînes de TVHD à destination de plus de 122,2 millions de foyers câbles et satellites au 31 décembre 2008.

SES est cotée sur le marché Eurolist d'Euronext Paris et au Luxembourg.

**Intelsat** est le plus grand opérateur mondial de services fixes par satellites. Il a été créé en 1964 sous la forme d'une organisation internationale de télécommunications par satellite et a été privatisé en juillet 2001. Au 31 décembre 2008, Intelsat exploite une flotte de 52 satellites (soit 2 127 répéteurs), localisés au dessus de l'Amérique du Nord, des océans Atlantique, Pacifique et Indien. Au 31 décembre 2008, le chiffre d'affaires pro forma d'Intelsat a été de 2,36 milliards de dollars US et son EBITDA pro forma de 916,8 millions de dollars US<sup>5</sup>. Bien que disposant d'une couverture géographique plus large que celle des autres opérateurs, sa gamme de services est plus limitée. Intelsat est leader sur les services vidéo, les services de données et services à valeur ajoutée en Amérique du Nord et leader pour les services vidéo en Amérique latine et en Afrique. Intelsat est en concurrence avec le Groupe essentiellement en Afrique et au Moyen-Orient et dans une moindre mesure en Europe.

Le Groupe est également en concurrence avec un nombre important d'opérateurs régionaux ou nationaux de satellites. Certains de ces opérateurs fournissent également des connexions internationales, en complément de la fourniture de services de communication sur leur marché national tels que notamment Turksat, Hellasat ou encore Telenor. La concurrence de ces opérateurs régionaux et nationaux est principalement fondée sur les prix, et certains d'entre eux bénéficient d'avantages (par exemple fiscaux ou réglementaires) sur leur marché national.

Pour la grande majorité de ces services, le Groupe estime ne pas être directement en concurrence avec les opérateurs de services mobiles par satellites (notamment Inmarsat). Inmarsat est cependant en concurrence avec le Groupe pour les Services maritimes à Valeur Ajoutée (D-STAR).

#### 2.5.2 Un risque de substitution limité avec les réseaux de communications terrestres

Dans une certaine mesure, la transmission par satellite peut être concurrencée par les alternatives offertes par les réseaux terrestres.

Les réseaux de fibre optique sont parfaitement adaptés pour transmettre des volumes importants de trafic point à point (vidéo ou données) pouvant ainsi inciter certains clients à utiliser ces réseaux plutôt qu'une connexion par satellite.

---

<sup>4</sup> Source SES- Résultats annuels

<sup>5</sup> Source Intelsat- Résultats annuels

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Groupe considère cependant qu'en raison de l'importance des investissements nécessaires au déploiement de ce type de réseaux, le développement des réseaux de fibre optique est actuellement limité aux zones urbaines très densément peuplées.

Les réseaux DSL dédiés notamment à la fourniture d'un accès Internet haut débit et à la fourniture de chaînes de télévision peuvent offrir leurs services dans les zones urbaines et périurbaines à des conditions économiques plus compétitives que les opérateurs de satellite. Cependant, en raison des contraintes techniques pesant sur ce mode de distribution (limitation des volumes et proximité des répartiteurs DSLAM), ce type de réseaux n'offre actuellement qu'une couverture géographique limitée et n'est pas adapté à la fourniture de volumes importants en liaisons point-multipoints.

Par ailleurs, la transmission par satellite est également en concurrence dans une moindre mesure avec l'accès par câble et avec la TNT pour la fourniture de programmes de télévision. La poursuite du déploiement de ce type de réseaux, à la fois en terme de capacité et en terme de couverture, pourrait réduire les opportunités pour les opérateurs de satellites. Cependant, ainsi que le démontre l'activité du Groupe, les opérateurs de réseaux terrestres tels que Télédiffusion de France (TDF) ou encore Mediaset ou RAI continuent d'utiliser les satellites afin d'étendre leur couverture et d'alimenter les réémetteurs terrestres. Nos satellites transportent ainsi la TNT en France, Italie, Suisse et Espagne.

En outre, et ainsi que l'atteste la performance des Services à Valeur Ajoutée et des Applications Vidéo du Groupe, la transmission par satellite dispose aujourd'hui de plusieurs avantages concurrentiels sur les réseaux terrestres. En effet, les satellites permettent (i) la transmission de signaux point à multipoint largement indépendante de l'infrastructure terrestre avec des débits de transmission particulièrement élevés, et (ii) la couverture de zones géographiques très étendues à un faible coût marginal, au contraire des réseaux terrestres.

Ainsi, à titre d'exemple, le Groupe considère qu'actuellement le coût maximum par abonné ou téléspectateur de diffusion d'une chaîne de télévision numérique par satellite sur sa flotte représente moins de 1 cent d'euro par mois, sur une base de 4 millions d'abonnés ou téléspectateurs.

Enfin, le Groupe considère que les services de transmission par satellite peuvent permettre de fournir un complément aux réseaux terrestre, notamment pour ce qui est de la transmission vers les terminaux mobiles.

C'est que le Groupe a créé Solaris Mobile, entreprise commune avec SES Astra, en 2008 pour développer des services de TV mobile par satellite de prochaine génération, en exploitant une charge utile en Bande S sur le satellite W2A. Solaris Mobile a pour rôle de distribuer des services de télévision, vidéo et radio ainsi que des communications interactives sur tous les types de terminaux mobiles portables ou embarqués sur des véhicules. Solaris Mobile déploiera ses services dans la gamme de fréquences des 2 GHz (bande S) réservée à l'usage exclusif des services mobiles satellitaires et terrestres. La bande S, proche des fréquences UMTS de la téléphonie 3G, est une bande actuellement inutilisée et entièrement disponible.

Solaris Mobile Ldt a obtenu de la Commission européenne en mai 2009 l'usage de 15Mhz (sur un total de 30Mhz à attribuer) sous réserve de l'attribution des droits par les États-membres.

**3 PRESENTATION DES SERVICES DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE**

**3.1 ANALYSE DE L'ACTIVITE COMMERCIALE AU COURS DE L'EXERCICE**

**3.1.1 Une croissance de toutes les Applications**

Le tableau ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires par applications pour les exercices clos les 30 juin 2008 et 30 juin 2009.

*Chiffre d'affaires par application (en millions d'euros)*

Douze mois clos le 30 juin	2008	2009	Variation	
			(en M€)	(en %)
Applications Vidéo	649,3	<b>679,7</b>	+30,3	+4,7
Services Données & Valeur Ajoutée	152,5	<b>173,0</b>	+20,5	+13,4
.....dont Services de Données	117,8	<b>134,1</b>	+16,4	+13,9
.....dont Services à valeur ajoutée	34,7	<b>38,8</b>	+4,1	+11,9
Multi-usages	58,1	<b>75,4</b>	+17,3	+29,8
Autres revenus	17,6	<b>10,7</b>	(7,1)	NS
<b>Sous total</b>	<b>877,8</b>	<b>938,8</b>	+ 61,0	+7,0 <sup>6</sup>
Revenus non récurrents	-	<b>1,8</b>	+1,8	NS
<b>Total</b>	<b>877,8</b>	<b>940,5</b>	+62,8	+7,2

**Croissance régulière des Applications Vidéo**

La progression des **Applications Vidéo** s'établit sur l'exercice à 30,3 M€. Cette croissance est d'autant plus remarquable que les nouvelles ressources de capacité n'ont été opérationnelles qu'à partir de février 2009, avec l'entrée en service, aux troisième et quatrième trimestres, des satellites HOT BIRD™ 9 et ATLANTIC BIRD™ 4A. Ces satellites ont permis, par effet de cascade, la relocalisation des satellites EUROBIRD™ 9A à la position 9°Est et EUROBIRD™ 16<sup>7</sup> à la position 16°Est.

Cette croissance reflète plusieurs éléments porteurs de tendances bien orientées pour l'avenir :

- la hausse de prix pour les contrats renouvelés en cours d'exercice sur la position HOT BIRD™ ;
- une demande de capacité toujours soutenue, en particulier sur quatre positions orbitales :
  - 9°Est, en couverture de l'Europe, qui voit son nombre de chaînes doubler avec l'expansion des clients existants et l'arrivée de nouveaux bouquets comme le russe Platforma ;
  - 36° Est, en couverture de la Russie et de l'Afrique subsaharienne, avec l'essor continu des bouquets russes NTV+ et TRICOLOR et le bouquet africain MultiChoice ;
  - 16° Est tiré par le développement des bouquets d'Europe centrale tels que Digitalb (Albanie), Total TV (ex-Yougoslavie) et TVR (Roumanie) ;
  - 7° Ouest, exploitée en collaboration avec l'opérateur égyptien Nilesat sur l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient, et dont les ressources ont été augmentées avec l'entrée en service au début du quatrième trimestre du nouveau satellite ATLANTIC BIRD™ 4A ;

<sup>6</sup> Hors autres revenus et revenus non récurrents, la croissance des activités s'établit à 7,9%

<sup>7</sup> Anciennement dénommés respectivement HOT BIRD 7A et ATLANTIC BIRD 4

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Une progression significative (+ 75%) du nombre de chaînes haute définition (TVHD) transportées par les satellites du Groupe. Ce nombre est passé de 49 TVHD à 86 TVHD (+37) au cours de l'exercice, avec l'expansion des offres des grands bouquets existant, notamment Sky Italia et Cyfrowy Polsat et NTV +, et l'arrivée de nouveaux services comme le russe Platforma HD. Eu égard au fait que la haute définition requiert 2,5 fois plus de capacité que la définition standard, cette progression équivaut à la diffusion de près de 100 nouvelles chaînes de télévision en définition standard.

Dernier fait marquant de la période, le Groupe a lancé en juin 2009 sur le satellite ATLANTIC BIRD™ 3 le service FRANSAT. Ce service sans abonnement réunit toutes les chaînes gratuites de la TNT française afin de permettre aux foyers situés à l'écart des émetteurs terrestres de continuer à recevoir la télévision gratuite française après l'arrêt de l'analogique. Pour 1,5 million de foyers français situés en zone d'ombre et déjà équipés d'une antenne pointée vers ATLANTIC BIRD™ 3 pour recevoir la télévision analogique, le passage au numérique se limitera ainsi à un changement de décodeur sans modification de l'antenne.

Au 30 juin 2009, le nombre de chaînes de télévision transportées par Eutelsat s'établissait ainsi à 3 191, dont 86 en Haute Définition.

### *Nombre de chaînes TV diffusées par la flotte d'Eutelsat*

Au 30 juin	2008	2009	En %
Positions orbitales phares de télédiffusion <sup>8</sup>	1 422	1 369	-5,4%
Positions orbitales majeures de télédiffusion <sup>9</sup>	1 535	1 708	+11,2%
Autres positions orbitales <sup>10</sup>	166	114	-3,1%
Total	3 123	3 191	+2,2%

Un élément complémentaire d'appréciation de l'activité Vidéo du Groupe est la forte progression de l'audience TV des positions orbitales recueillie par l'Observatoire 2009 des Foyers Satellite et Câble. Cette étude, conduite tous les deux ans par Eutelsat pour ses clients radiodiffuseurs dans 45 pays, montre les éléments suivants :

- La position HOT BIRD™, première position mondiale pour le nombre de programmes diffusés, consolide son audience à 123 millions de foyers équipés pour la réception directe ou via les réseaux câblés.
- Trois principales positions orbitales Vidéo du Groupe desservant les marchés du Second Continent enregistrent des croissances d'audience à deux chiffres :
  - Bénéficiant de la forte dynamique du marché russe, la position 36° Est porte son audience à plus de 12 millions de foyers, en progression annuelle moyenne de 15% ;
  - La position historique d'Eutelsat sur l'Europe centrale et les Balkans, 16° Est, conforte son leadership régional avec 10 millions de foyers, en progression annuelle moyenne de 20% ;
  - La position 7° Est, position dédiée au marché turc enregistre une croissance annuelle moyenne de 43% portant son audience à 6 millions de foyers.

Traduisant le dynamisme du marché des applications Vidéo en particulier sur le Second Continent, l'audience globale de ses satellites de télédiffusion du Groupe a ainsi progressé sur les deux dernières années de 10%, passant de 173 millions à 190 millions de foyers.

### ***Forte progression des Services de Données et à Valeur Ajoutée***

Les **Services de Données** s'inscrivent en forte progression de 13,9% à 134,1 millions d'euros. Ils confirment une demande soutenue sur les marchés des télécommunications fixes et mobiles et de l'Internet, en particulier en Afrique, en Asie centrale

<sup>8</sup> Positions HOT BIRD™ à 13°Est (Europe) et EURO BIRD™ 1 à 28,5°Est (Royaume-Uni & Irlande)

<sup>9</sup> 7°Ouest (Moyen-Orient, Afrique du Nord), 36°Est (Russie, Afrique), 16°Est (Europe Centrale), 7°Est (Turquie), 5°Ouest (France), 9°Est (Europe) et 25,5°Est (Moyen-Orient)

<sup>10</sup> Utilisées pour des services de contribution ou de distribution professionnelle

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

et au Moyen-Orient. Sur ces marchés, le satellite s'impose comme la meilleure solution économique pour alimenter ou interconnecter des réseaux locaux répartis sur de larges territoires.

Grâce aux excellentes couvertures des satellites exploités aux positions 10° Est, 7° Est, 21,5° Est et 12° Ouest, cette activité a enregistré la signature de nombreux nouveaux contrats de long terme avec des acteurs majeurs comme Algérie Telecom, Hughes Network Systems, Telespazio, Horizon Satellite Services, London Satellite Exchange, ORG ou encore Etisalat.

Au cours du dernier trimestre, la performance des services de Données reflète également l'entrée en service des charges utiles en bande Ku et C du satellite W2A offrant des couvertures privilégiées d'interconnexion entre l'Europe, l'Afrique, l'Asie centrale et du Sud et l'Amérique du Sud. L'ouverture de ces ressources a permis d'activer immédiatement un ensemble de contrats auprès des opérateurs majeurs de télécommunications comme France Telecom ou encore PCCW Global.

Second segment de ce pôle d'activité, les **Services à Valeur Ajoutée** enregistrent une croissance de 11,9% à 38,8 millions d'euros tirée en particulier par les services d'accès direct à l'Internet (+24%) à destination des entreprises, qui restent le premier moteur de croissance de ces activités. Le parc des équipements D-STAR en exploitation a ainsi crû de 11% à 9 914 terminaux ; l'Afrique et le Moyen-Orient représentent ses deux principales zones d'expansion. Après le succès des tests effectués l'an dernier, on citera également le déploiement par la SNCF sur l'ensemble de son réseau TGV Est de la solution D-STAR développée pour permettre de connecter à l'Internet les trains à grande vitesse.

En parallèle, le Groupe a poursuivi le développement du réseau de commercialisation de son service Tooway d'accès à l'Internet pour le grand public : de nombreux accords de distribution ont été signés, avec, en particulier, Telecom Italia et Fastweb en Italie, 3 en Irlande, El Corte Inglés en Espagne ou encore Hellas On Line en Grèce. L'objectif d'Eutelsat est de préparer ainsi l'arrivée, fin 2010, de son satellite KA-SAT. Tooway, exploité actuellement sur les satellites HOT BIRD™ 6 et EURO BIRD™ 3, réunit tous les atouts pour assurer le parfait complément de couverture des réseaux terrestres de haut débit et répondre à l'ambition d'un nombre croissant de gouvernements d'assurer d'ici 2012 un accès universel au haut débit sur leur territoire.

### **Demande soutenue pour les services MultiUsages**

En progression de 29,8%, les services **Multi-usages** affichent une croissance particulièrement vigoureuse du fait de la conjugaison de deux éléments :

- une demande de capacité additionnelles notamment en Asie centrale et au Moyen-Orient pour des services gouvernementaux conjuguée à une hausse de prix lors du renouvellement de contrats arrivés à échéance.
- une appréciation significative du dollar américain par rapport à l'euro. A taux de change constants, la croissance des activités Multi-usages se serait établie à 18%.

### **Autres revenus et revenus non récurrents**

Les autres revenus générés sur l'exercice s'élèvent à 10,7 millions d'euros. La baisse de 7,1 millions d'euros s'explique par le niveau exceptionnellement élevé des gains sur couverture de change réalisés l'année dernière. Les revenus non récurrents correspondent, quant à eux, à une indemnité de 1,8 millions d'euros liée au retard de livraison du satellite W2M.

## **3.2 AUTRES INFORMATIONS CONCERNANT L'ACTIVITE COMMERCIALE AU COURS DE L'EXERCICE**

### **3.2.1 Politique commerciale et de distribution**

En raison de son héritage, une partie importante du chiffre d'affaires du Groupe est générée par des contrats de capacité conclus avec des opérateurs télécoms tels que notamment France Télécom/Globecast, British Telecom/Arqiva, Telespazio et Deutsche Telekom/Media-Broadcast.

Par ailleurs, bien que ces opérateurs utilisent une partie de la capacité et des services du Groupe pour leurs propres besoins, ils agissent principalement en tant que distributeurs de la capacité satellitaire et des services du Groupe (clients distributeurs) auprès des utilisateurs finaux tels que les chaînes de télévision ou encore les plates-formes de télédiffusion.

Aux 30 juin 2008 et 2009, les quatre premiers clients-distributeurs du Groupe (France Télécom/Globecast, British Telecom/Arqiva, Telespazio et Deutsche Telekom/T-Systems) représentaient respectivement 36,9% du chiffre d'affaires et 33,3% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

La diminution du poids relatif de ces grands clients-distributeurs dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe traduit la volonté de certains utilisateurs finaux de la capacité satellitaire du Groupe d'établir des liens contractuels directs avec le

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Groupe, notamment pour les Applications Vidéo. En effet, certains opérateurs de plates-formes de télédiffusion, souhaitent désormais conclure directement des contrats avec le Groupe au moment du renouvellement des contrats de capacités déjà louées ou en cas de besoins additionnels. Ainsi, en juillet 2005, SKY Italia avait conclu avec le Groupe un contrat-cadre qui porte sur la location additionnelle d'un minimum de 10 répéteurs sur une période de 10 ans et le renouvellement en direct avec le Groupe des contrats de capacité existants portant sur 16 répéteurs au fur et à mesure de leur expiration avec les clients distributeurs.

En outre, grâce à ses téléports de Rambouillet et de Turin ainsi qu'à l'expérience acquise en 2006 lors des Jeux Olympiques d'Hiver de Turin par sa filiale Skylogic dans la mise en place et gestion de plates-formes vidéo, le Groupe est en mesure d'offrir à ses clients ou utilisateurs finaux de capacité des services associés à la fourniture de capacité satellitaire tels que notamment des services de multiplexage au sol ou encore d'encryptage ou de décryptage des signaux, pour plus de 300 chaînes de télévision diffusées sur la flotte de satellites.

### 3.2.2 Portefeuille de clients

La base de clientèle du Groupe comprend à la fois des clients distributeurs, qui revendent la capacité satellitaire à des utilisateurs finaux, et des clients utilisateurs qui utilisent la capacité satellitaire du Groupe pour leurs propres besoins.

En terme d'utilisation de la capacité satellitaire du Groupe, il convient de noter qu'aucun des utilisateurs finaux de la capacité du Groupe ne représentait individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 juin 2009.

Au 30 juin 2009, les 10 premiers clients du Groupe, représentent 53,8% du chiffre d'affaires du Groupe et étaient les suivants :

Clients	Chiffre d'affaires par client (en millions d'euros)	Chiffre d'affaires par client (en pourcentage)
France Télécom/Globecast	105,1	11,2%
Telespazio/ Telecom Italia	80,2	8,5%
Services aux administrations	72,2	7,7%
BT/Arqiva	68,3	7,3%
Deutsche Telekom/Media Broadcast	59,4	6,3%
SKYItalia	41,5	4,4%
Noorsat WLL	24,1	2,6%
TVN/ITI Neovision	20,1	2,1%
Union Européenne de Radio-TV	17,7	1,9%
Groupe Canal +	17,2	1,8%
<b>Total des 10 premiers clients</b>	<b>505,7</b>	<b>53,8%</b>
Autres	434,8	46,2%
<b>Total</b>	<b>940,5</b>	<b>100%</b>

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 3.2.3 Carnet de commandes

Le carnet de commandes du Groupe représente le chiffre d'affaires futur correspondant aux contrats d'attribution de capacité entrés en vigueur, y compris les contrats pour les satellites en cours d'approvisionnement. Ces contrats d'attribution de capacité peuvent porter sur toute la durée d'exploitation des satellites.

Le montant du carnet de commandes varie dans le temps en fonction de la reconnaissance progressive du chiffre d'affaires lié à ces contrats, de l'augmentation de l'âge de la flotte et de la conclusion de nouveaux contrats.

Au 30 juin	2006	2007	2008	2009
Valeur des contrats (en milliards €)	4,0	3,7	3,4	3,9
Durée de vie résiduelle pondérée des contrats	7,7	7,3	7,4	7,8
Poids des Applications Vidéo	92%	92%	93%	92%

Au 30 juin 2009, le carnet de commandes du Groupe s'élevait à 3.9 milliards d'euros représentant 4.2 fois le chiffre d'affaires annuel (hors autres revenus et revenus non récurrents), alors qu'il était de 3,4 milliards d'euros au 30 juin 2008. La progression du carnet de commandes de 15.5% entre le 30 juin 2008 et le 30 juin 2009 est principalement due à la signature de nouveaux contrats ayant plus que compensé l'érosion naturelle liée à l'augmentation de l'âge moyen de la flotte, la plus grande partie du carnet de commandes étant constituée de contrats conclus pour la durée de vie des satellites.

La part des contrats liés aux Applications Vidéo dans le carnet de commandes au 30 juin 2009 s'élevant à 92%, est restée stable par rapport au 30 juin 2008 permettant ainsi au Groupe de disposer d'une grande visibilité sur son chiffre d'affaires futur. En effet, les opérateurs de plate-formes de télédiffusion ont des besoins récurrents de capacité à long terme. Ainsi, la durée résiduelle moyenne des contrats (pondérée par leur montant) composant le carnet de commandes au 30 juin 2009 était de 7.8 ans (contre 7,4 ans au 30 juin 2008).

La répartition dans le temps du carnet de commandes au 30 juin 2009 est la suivante :

Exercice clos le 30 juin	Carnet de commandes (non audité, en millions d'euros)
2010.....	765,3
2011	610,1
2012 et suivants.....	2 564,2
Total.....	3 939,6

La plus grande partie du carnet de commandes du Groupe est constituée de contrats qui peuvent être résiliés moyennant le versement d'une indemnité. Le montant du carnet de commandes ne tient pas compte des éventuelles résiliations et des indemnités qui peuvent en résulter. Les contrats d'attribution de capacité de longue durée peuvent généralement être résiliés au bout de deux ans, sous réserve d'un préavis supplémentaire d'un an et du versement d'une indemnité de résiliation anticipée. Le montant des indemnités de résiliation anticipée est calculé en fonction de la durée écoulée du contrat et de sa durée résiduelle. Au cours de l'exercice, aucun contrat d'attribution de capacité n'a été résilié donnant lieu au versement d'une indemnité de résiliation anticipée.

**4 UNE FLOTTE CONCENTREE SUR L'EUROPE ETENDUE**

Au 30 juin 2009, la Société opère une flotte de 27 satellites<sup>11</sup> situés sur 20 positions orbitales, comprises entre 15°Ouest et 70,5°Est, qui permettent de couvrir l'ensemble du continent européen, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, (l'« Europe Étendue »), ainsi que l'Afrique sub-saharienne et une partie importante des continents asiatique et américain.

Cette flotte représente un total de 589 répéteurs opérationnels en orbite stable au 30 juin 2009 – contre 501 répéteurs en orbite stable au 30 juin 2008, à la suite de la réussite des premières étapes du plan important de renouvellement et accroissement de nos ressources.

Nous vous rappelons par ailleurs que la Société poursuit actuellement l'un des plus importants programmes d'investissement que la Société ait connu avec le lancement au cours des trois prochains exercices de cinq satellites W7, KASAT, W3B, W3C et ATLANTIC BIRD™ 7. Ce programme d'investissement vise à garantir les fondements de la croissance future de la Société en nous permettant de renforcer nos ressources en orbite sur les positions orbitales en forte croissance, d'améliorer notre offre de service en sécurisant nos ressources en orbite et enfin de bénéficier de nouveaux relais de croissance avec de nouvelles applications innovantes pour nos clients et les consommateurs.

**4.1.1 Un niveau sans précédent d'activité au cours de l'exercice**

L'exercice 2008-2009 se traduit par un niveau d'opérations sur la flotte sans précédent dans notre histoire. En effet, Eutelsat a mené avec succès :

- o la mise en service opérationnelle de 3 nouveaux satellites afin d'une part de renforcer la sécurisation à sa position phare HOT BIRD™ à 13°Est (HOT BIRD™ 9) et d'autre part d'augmenter ses ressources en orbite aux positions 7°Ouest (ATLANTIC BIRD™ 4A) et 10°Est (W2A) ;
- o le redéploiement de 3 satellites de ses satellites existants afin de renforcer ses ressources aux positions orbitales 9°Est (EUROBIRD™ 9A), 16°Est (EUROBIRD™ 16A<sup>12</sup>) et 4°Est (W1), tirant ainsi pleinement parti de la flexibilité de sa flotte.

Grâce à la bonne exécution des premières étapes de son plan de déploiement, le Groupe a été en mesure de répondre à la demande soutenue de capacités sur ses positions orbitales, ainsi que l'illustre la progression du nombre de répéteurs loués au 30 juin 2009 (+55), mais aussi d'améliorer de façon significative la flexibilité opérationnelle de sa flotte. C'est ainsi que le taux de remplissage de la flotte s'établit à de 88,8% au 30 juin 2009 contre plus de 97% à la fin du premier semestre de l'exercice.

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de la flotte au cours de l'exercice :

	30 juin 2008	31 décembre 2008	30 juin 2009
Nombre de répéteurs opérationnels <sup>13</sup>	501	501	<b>589</b>
Nombre de répéteurs loués <sup>14</sup>	468	488	<b>523</b>
Taux de remplissage	93,4%	97,4%	<b>88,8%</b>

<sup>11</sup> Dont de la capacité sur deux satellites en orbite inclinée, Télécom 2C et Télécom 2D, localisés respectivement aux positions orbitales 3° Est et 8° Ouest

<sup>12</sup> Anciennement dénommés respectivement HOT BIRD 7A et ATLANTIC BIRD 4

<sup>13</sup> Nombre de répéteurs sur les satellites en orbite stable, hors capacité de secours

<sup>14</sup> Nombre de répéteurs loués sur les satellites en orbite stable.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 4.1.2 Caractéristiques de la flotte

Les principales caractéristiques de la flotte de satellites du Groupe sont les suivantes :

- une flotte concentrée sur l'arc orbital européen permettant de desservir des zones géographiques couvrant à la fois des marchés matures (Europe Occidentale) et des marchés en pleine expansion (Second Continent) ;
- une grande flexibilité technique, avec notamment la présence sur les satellites d'antennes à faisceau orientable ou de plusieurs faisceaux de couverture différentes permettant d'adapter et de reconfigurer des zones de couverture aux besoins de la clientèle, de répondre aux caractéristiques géographiques des marchés ou de reconfigurer des zones de couverture en cas de repositionnement d'un satellite à une nouvelle position orbitale ;
- une connectivité entre les répéteurs et les différentes zones de couverture géographiques possibles, permettant de répondre aux évolutions des demandes des clients ;
- et une redondance des équipements embarqués.

### 4.1.3 Tableau synthétique de la flotte au 30 juin 2009

Le Groupe revoit chaque année les durées de vie estimées des satellites en orbite (voir note 5 des comptes consolidés 2008-2009 pour de plus amples informations). Nous attirons votre attention sur le fait que le nombre de répéteurs mentionnés ci-dessous est le nombre de répéteurs nominaux par satellite. Ce nombre de répéteurs peut varier, à la hausse ou à la baisse en fonction des contraintes réglementaires, de la puissance électrique disponible des satellites ou encore des caractéristiques techniques de puissance des émissions des satellites.

Le tableau ci-après représente la flotte de satellite en orbite stable du Groupe au 30 juin 2009. Les dates estimées de fin d'exploitation opérationnelle qui y sont indiquées correspondent à des estimations du Groupe au 30 juin 2009 et sont exprimées en regard de l'année calendaire.

Satellite	Position orbitale	Type de répéteur (C, Ku ou Ka)	Capacité nominale	Date de lancement	Date estimée de fin d'exploitation en orbite stable
HOT BIRD™ 6	13° Est	Ku/Ka	28/4	Août 2002	T1 2018
HOT BIRD™ 8	13° Est	Ku	64	Août 2006	T1 2025
HOT BIRD™ 9	13° Est	Ku	64	Dec 2008	T4 2024
EUROBIRD™ 1	28,5° Est	Ku	24	Mars 2001	T3 2018
EUROBIRD™ 2	25,5° Est	Ku	16	Oct. 1998	T1 2013
EUROBIRD™ 3	33° Est	Ku	20	Sept. 2003	T3 2014
EUROBIRD™ 9A	9° Est	Ku	38	Mars 2006	T3 2024
EUROBIRD™ 16A	16° Est	Ku	15	Fév. 1998	T4 2011
W1	4° Est	Ku	14	Sept. 2000	T1 2012
W2	16° Est	Ku	24	Oct. 1998	T4 2009
W3A	7° Est	Ku/Ka	42/2	Mars 2004	T2 2021
W4	36° Est	Ku	31	Mai 2000	T2 2017
W5	70,5° Est	Ku	20	Nov. 2002	T1 2017
W6	21,5° Est	Ku	24	Avr. 1999	T2 2013
W2A	10° Est	C/Ku	10/46	Avr 2009	T1 2023

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Satellite	Position orbitale	Type de répéteur (C, Ku ou Ka)	Capacité nominale	Date de lancement	Date estimée de fin d'exploitation en orbite stable
SESAT™ 1	36° Est	Ku	18	Avr. 2000	T4 2011
ATLANTIC BIRD™ 1	12,5° Ouest	Ku	19	Août 2002	T4 2017
ATLANTIC BIRD™ 2	8° Ouest	Ku	26	Sept. 2001	T4 2018
ATLANTIC BIRD™ 3	5° Ouest	Ku/C	27/10	Juil. 2002	T3 2019
ATLANTIC BIRD™ 4A	7° Ouest	Ku	64	Feb 2009	T1 2025
Telstar 12 <sup>15</sup>	15° Ouest	Ku	4	Oct. 1999	T4 2011
SESAT 2 <sup>(16)</sup>	53° Est	Ku	12	Déc. 2003	T1 2016

Enfin, le Groupe exploite 2 répéteurs sur le satellite EXPRESS A4 sous le nom d'ATLANTIC BIRD™14 à la position 14°Ouest.

Nous vous informons par ailleurs que deux satellites existants, EUROIRD™ 4 et EUROIRD™9, en fin de vie sont en cours de redéploiement à d'autres positions orbitales à la date du présent rapport.

Enfin, nous vous informons que le satellite W2M est actuellement à la position orbitale 3°Est. Ce satellite W2M n'est pas en exploitation commerciale à la date du présent rapport

#### 4.1.4 Incidents au cours de l'exercice

**W2M** : Ce satellite lancé en décembre 2008 a rencontré en Janvier 2009 une anomalie majeure de son système de génération de puissance. Par suite, le Groupe n'a pas pu l'intégrer dans sa flotte commerciale comme initialement envisagé. Une perte réputée totale (CTL) a été reconnue par tous les assureurs du placement. Une indemnité de 120 545 500 euros représentant le montant total assuré a donc été versée à Eutelsat en juin 2009.

L'accord avec les assureurs prévoit également que si toutefois dans le futur, W2M peut être mis en service commercial, une partie des revenus associés à ce satellite (10% ou 28.75% selon les cas) sera reversée aux assureurs avec un plafond total de reversement de 30 millions d'euros. Les revenus seront constatés annuellement à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 mais le premier paiement annuel aux assureurs n'interviendra qu'en août 2012 si et seulement si le satellite peut encore être exploité commercialement à la date du 1<sup>er</sup> juillet 2012.

**Charge Utile en bande S** : Une avarie est intervenue sur la charge utile en Bande S appartenant à Solaris Mobile Ltd, entravant son bon fonctionnement. Compte tenu de la non-conformité de la charge utile en Bande S du satellite avec ses spécifications contractuelles, un dossier de déclaration de perte réputée totale (CTL) a été déposé par Solaris Mobile Ltd auprès de ses assureurs. Il convient de souligner que cet incident est sans conséquence sur le fonctionnement et les performances des autres missions du satellite W2A en dehors de la bande S et Solaris reste confiante dans sa capacité à répondre aux engagements pris envers la Commission Européenne.

<sup>15</sup> Appartient à Loral Skynet.

<sup>16</sup> Appartient à RSCC

### 4.1.5 Une politique active d'investissements

Le Groupe a en outre poursuivi une politique active d'investissement au cours de l'exercice avec la commande de deux nouveaux satellites et la poursuite de l'approvisionnement de cinq autres programmes.

#### ***Nouveaux satellites commandés***

**W3C** : commandé à Thalès Alenia Space, ce satellite de grande capacité a une mission similaire à celle du satellite W3B que le Groupe a décidé d'affecter à la position orbitale 16°Est afin de renouveler et renforcer les ressources à cette position orbitale à la suite de la perte réputée totale du satellite W2M survenue en février 2009. W3C a ainsi pour mission d'augmenter et sécuriser les ressources à la position orbitale 7°Est et pallier le risque d'un éventuel échec au lancement des satellites W7 ou W3B

La commande de W3C s'inscrit dans la volonté de transformer la position 7°Est en position phare en y colocalisant deux satellites de grande taille, à l'image de la stratégie ayant permis de porter la position HOT BIRD™ au rang de première position mondiale pour le nombre de programmes de télévision diffusés.

L'arrivée du satellite W3C portera la capacité en service opérationnel de la position 7°Est de 44 à 70 répéteurs. Ces ressources additionnelles permettront à Eutelsat d'accompagner l'expansion des clients existants, et notamment celle des radiodiffuseurs qui lancent leurs premières offres en haute définition. Elles permettront également de renforcer les ressources d'Eutelsat sur d'autres marchés régionaux ciblés.

En outre, à l'instar du satellite W3B, grâce à la flexibilité de son architecture, W3C contribuera également à assurer la continuité du service aux positions orbitales 36°Est ou 16°Est en cas d'échec au lancement de l'un des satellites W7 ou W3B.

**ATLANTIC BIRD™ 7** : commandé à Astrium, cet autre satellite de grande capacité aura pour mission de prendre le relais du satellite ATLANTIC BIRD™ 4A à la position orbitale 7° Ouest pour augmenter de façon significative les ressources de cette position orbitale clé de télédiffusion sur le Moyen-Orient et Afrique du Nord exploitée conjointement avec Nilesat.

#### ***Programmes de satellite en cours d'approvisionnement***

Le Groupe a par ailleurs poursuivi l'approvisionnement des 3 satellites commandés au cours des exercices antérieurs, actuellement en construction chez EADS ASTRIUM ou Thales Alenia Space.

**W7**, commandé en décembre 2006 à Thales Alenia Space est doté d'une capacité jusqu'à 70 répéteurs en bande Ku connectés à six faisceaux en couverture de l'Europe, de la Russie, de l'Afrique, du Moyen-Orient et de l'Asie centrale. Il sera colocalisé avec le satellite W4 et aura pour mission principale le remplacement de la capacité en bande Ku du satellite SESAT 1 et l'expansion de la position orbitale 36°Est.

**KA-SAT<sub>1</sub>**, commandé en janvier 2008 à EADS ASTRIUM est le premier satellite de la Société opérant exclusivement en bande Ka. Ce satellite constituera la pierre angulaire d'un nouveau programme d'infrastructure satellitaire majeure qui étendra considérablement les ressources et l'accessibilité des services à haut débit TOOWAY™ pour le grand public dans toute l'Europe et le bassin méditerranéen, tout en offrant de nouvelles opportunités pour les marchés de la télévision locale et régionale. Ce satellite sera équipé de plus de 80 faisceaux étroits, ce qui en fait le satellite multifaisceaux le plus avancé jamais conçu à ce jour dans le monde. Partie intégrante de cette nouvelle infrastructure, un réseau de huit stations gérées par Eutelsat permettra d'accéder au satellite KA-SAT et de fournir toute la gamme de services haut débit aux utilisateurs finaux.

Le satellite multi-faisceaux KA-SAT sera localisé à la position 13°Est où il rejoindra les trois grands satellites de télédiffusion en bande Ku HOT BIRD™ qui constituent aujourd'hui le premier pôle orbital mondial pour la télévision. Cette co-localisation enrichira l'offre de services accessible au grand public à partir de cette position phare de la Société en permettant aux foyers équipés pour la réception de programmes de télévision en bande Ku d'accéder par ailleurs à de nouveaux contenus multimédias en bande Ka avec une seule et même antenne double fréquence.

La mission de ce nouveau satellite doté d'une capacité sans équivalent en Europe, sera ainsi de fournir des solutions d'accès Internet haut débit, de servir les réseaux de données ou de vidéos professionnelles ainsi que le marché de la télévision locale ou régionale.

**W3B**, commandé en mai 2008 à Thales Alenia Space. Programmé pour un lancement au deuxième trimestre 2010, le satellite W3B rejoindra la position orbitale 16° Est. Adossés à une plateforme Spacebus 4000 de Thales Alenia Space, les 56 répéteurs de W3B permettront à Eutelsat de renforcer significativement ses capacités à cette position orbitale.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le tableau ci-dessous récapitule les satellites en cours de construction ou commandés au cours de l'exercice. Il convient de prévoir une période supplémentaire de un à deux mois après la date de lancement afin d'estimer la date de mise en exploitation d'un satellite.

Nom du satellite	Constructeur	Période estimée de lancement	Capacité	Position orbitale d'exploitation
W7	Thales Alenia Space	Novembre 2009	70 Ku	36° Est
KA-SAT	EADS Astrium	Oct./ Déc. 2010	+80 spots Ka	13° Est
W3B	Thales Alenia Space	Juil./ sept.2010	56 Ku	16° Est
W3C	Thales Alenia Space	Juil. Sept 2011	56 Ku	7° Est
ATLANTIC BIRD™ 7	EADS Astrium	Oct./Dec.2011	50 Ku	7°Ouest

Il est prévu que deux des lancements associés à ces programmes soient réalisés par la société Sea Launch Limited Partnership, société qui s'est placée le 22 juin 2009 sous la protection du chapitre 11 de l'U.S. Bankruptcy Code dont la finalité est la réorganisation de l'entreprise en difficulté pour lui permettre de poursuivre son activité.

A compter du 22 juin 2009, Sea Launch dispose d'un délai de 120 jours pour soumettre un projet de plan de réorganisation auprès du Tribunal. Une fois le projet déposé et enregistré par le tribunal compétent, ce dernier est soumis au vote du comité des créanciers dans un délai supplémentaire de 180 jours. Les coûts de lancement afférents déjà payés figurant en immobilisations en cours s'élèvent à 79,9 millions d'euros au 30 juin 2009. Sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, le Groupe estime que Sea Launch sera en mesure de poursuivre l'exécution de ses engagements contractuels vis-à-vis d'Eutelsat relatifs à ces deux lancements.

D'une façon générale dans le cadre de sa politique de sécurisation de son plan de déploiement de ressources, la Société dispose de solutions alternatives minimisant autant que faire se peut, le risque d'échec de lancement de ses satellites. C'est ainsi par exemple que ses satellites sont techniquement adaptables avec un lancement 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.

### **4.2 POLITIQUE D'ASSURANCE DU GROUPE CONCERNANT SA FLOTTE DE SATELLITE**

Le Groupe a mis en œuvre un programme d'assurance qui couvre les deux phases de la vie de ses satellites ; à savoir le lancement (police d'assurance lancement) et la vie en orbite (police d'assurance vie en orbite). Par ailleurs, dans le cadre de ce programme, le Groupe a souscrit des polices d'assurance responsabilité civile au sol et en orbite.

#### **4.2.1 Assurance Lancement + 1 an**

En avril 2008, Eutelsat a placé une assurance L + 1 (Lancement + 1 an) pour un montant maximum de couverture de 200 millions d'euros par satellite couvrant les sept satellites en cours de construction (HOT BIRD™9, HOT BIRD™10, W2M, W2A, W7, Ka-Sat, W3B). Seuls les satellites commandés depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2008 ne sont pas couverts par cette police.

Cette police est valide pour une période de trois ans soit jusqu'au 1<sup>er</sup> juin 2011 et comprend la flexibilité nécessaire pour allouer tout type de lanceur aux sept satellites assurés.

La Société a ensuite souscrit des polices complémentaires afin de couvrir la totalité de la valeur nette comptable des satellites (HOT BIRD™9, HOT BIRD™10, W2M, W2A et W7).

#### **4.2.2 Assurance Vie en Orbite**

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le programme d'assurance vie en orbite d'Eutelsat a expiré le 26 novembre 2008. Il a été remplacé par un nouveau programme d'une durée de 12 mois auprès d'un groupe de 18 assureurs, défini par Eutelsat en vue de minimiser, pour un coût acceptable, l'impact sur son bilan et sur ses résultats d'une ou de plusieurs pertes de satellites. Au titre de ce programme, 14 des satellites appartenant à la Société (à l'exclusion des satellites W1, ATLANTIC BIRD™1, EURO BIRD™4 et W5) bénéficient d'une couverture d'assurance. La seule réserve concerne une limitation de couverture sur les satellites W2, W4 et W6 pour les incidents résultant de problèmes techniques déjà identifiés.

La police d'assurance Dommage souscrite au titre de ce programme couvre les pertes réputées totales ou partielles cumulées que subiraient les 14 satellites assurés dans une limite de 180 millions d'euros par satellite et dans une enveloppe annuelle totale de 390 millions d'euros. Les satellites appartenant à Eutelsat assurés par cette police sont couverts pour une valeur représentant leur valeur nette comptable.

Ce programme d'assurance conserve la même rétention de risque que précédemment (limité en tout état de cause à un montant cumulé annuel de 80 millions d'euros).

Une nouvelle tranche de couverture des pertes entre 50 et 80 millions d'euros a été souscrite en coassurance à hauteur de 50% avec l'assureur LIBSAT.

5 ACTIVITE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

L'exercice clos le 30 juin 2009 a vu le développement de nouvelles filiales commerciales d'Eutelsat S.A., afin de répondre au mieux aux besoins des clients du Groupe sur leurs différents marchés.

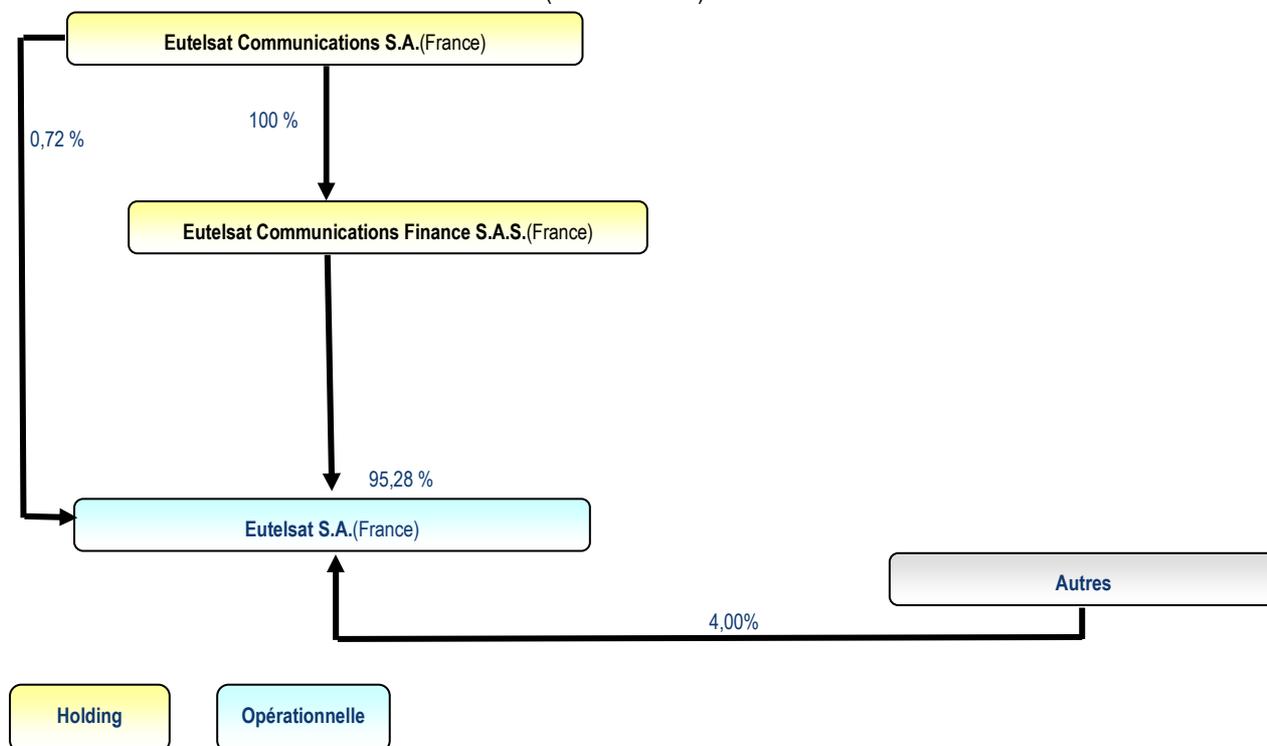
Au 30 juin 2009, le Groupe détient directement ou indirectement 22 filiales et 5 participations.

Les organigrammes ci-dessous représentent d'une part le schéma de détention d'Eutelsat S.A., principale filiale opérationnelle du Groupe (schéma n°1) et d'autre part, l'ensemble des filiales et participations détenues directement ou indirectement par Eutelsat S.A. (schéma n°2) au 30 juin 2009.

Il convient de rappeler que les filiales de gestion de la participation de la Société dans Eutelsat S.A. n'ont pas de rôle opérationnel, commercial ou technique.

Nous attirons votre attention sur le fait que les chiffres d'affaires et les résultats des sociétés communiqués ci-dessous sont établis sur la base des comptes annuels des sociétés concernées et selon les normes comptables locales applicables. Ces données ne sont pas représentatives de la contribution de ces sociétés aux indicateurs financiers consolidés du Groupe.

ORGANIGRAMME DU GROUPE AU 30 JUIN 2009 (SCHEMA N°1)



La mention « Autres » regroupe l'ensemble des actionnaires minoritaires d'Eutelsat S.A., à savoir les actionnaires institutionnels historiques d'Eutelsat S.A., principalement des opérateurs de télécoms ou des gouvernements d'Europe centrale et Orientale ou d'Asie centrale ainsi que les salariés d'Eutelsat S.A..



## **5.1 FILIALES**

Nous vous rappelons que nos principales filiales opérationnelles sont Eutelsat S.A. (France), et Skylogic S.p.A. (Italie), elle-même filiale d'Eutelsat S.A..

### **5.1.1 Filiales de gestion de participations**

Dans le cadre de sa politique de restructuration interne, nous vous informons que le Groupe a poursuivi son effort de simplification de ses structures au cours de l'exercice. C'est ainsi que les sociétés WhiteBirds SAS et SatBirds 2SAS ont été fusionnées et absorbées par Eutelsat Communications Finance SAS.

#### ***Eutelsat Communications Finance SAS (France)***

Détenue à 100% par Eutelsat Communications et créée en juin 2006, cette Société par actions simplifiée qui est domiciliée au 70 rue Balard - 75015 Paris, avait pour objet de recevoir les financements intervenus recueillis dans le cadre du refinancement des Crédits Revolver et Senior souscrits par certaines des filiales du Groupe au cours de l'exercice 2005-2006.

Eutelsat Communications Finance SAS a pour seule activité la détention d'une participation indirecte dans Eutelsat S.A de 95,28% du capital d'Eutelsat S.A..

Au cours de l'exercice, Eutelsat Communications Finance SA a procédé à la fusion absorption de Satbirds 2 SAS et WhiteBirds SAS, sociétés qu'elle détenait à 100%.

Au 30 juin 2009, aucun chiffre d'affaires n'a été constaté et son résultat net s'est traduit par un bénéfice de 236,2 millions d'euros.

## **5.2 EUTELSAT S.A. (FRANCE) ET SES FILIALES**

Au 30 juin 2009, la Société détient directement et indirectement 96% du capital d'Eutelsat S.A., principale société opérationnelle du Groupe, par le biais de laquelle elle détient le contrôle de plusieurs filiales et sous-filiales d'Eutelsat S.A. ainsi que des participations indirectes, dont Hispasat et Solaris Mobile Ltd.

Eutelsat S.A. est une société anonyme. Son siège social est situé au 70, rue Balard - 75015 Paris.

Au 30 juin 2009, son chiffre d'affaires<sup>17</sup> s'est élevé à 935 481 millions d'euros et son résultat net s'est traduit par un bénéfice de 277,4 millions d'euros.

### **5.2.1 Activités de promotion et de représentation**

Eutelsat S.A. dispose de nombreuses filiales dont la plupart sont chargées de promouvoir ses services et de représenter Eutelsat S.A., dont le chiffre d'affaires et le résultat net ne sont pas significatifs de leur activités.

**Eutelsat Inc. (États-unis)** : Cette société est chargée de promouvoir les services et la capacité satellitaire d'Eutelsat S.A. aux États-unis. Par ailleurs, Eutelsat Inc. détient à 100% une filiale, Eutelsat America Corp., ayant pour rôle de distribuer la capacité d'Eutelsat sur le marché nord-américain.

**Eutelsat do Brasil (Brésil)** : Eutelsat do Brasil est chargée de la promotion et de la commercialisation de nos capacités et services en Amérique latine. Par ailleurs, Eutelsat do Brasil s'est vu accorder des droits d'atterrissage par les autorités brésiliennes lui permettant d'offrir de la capacité satellitaire pour les besoins du marché brésilien, grâce aux satellites W1, ATLANTIC BIRD™ 1 et ATLANTIC BIRD™ 2.

**Eutelsat UK Ltd (Grande Bretagne)** : Cette société est chargée de promouvoir l'activité d'Eutelsat S.A. au Royaume Uni et en Irlande.

**Eutelsat Poland s.p.Z.o.o. (Pologne)** : Créée en janvier 2004, cette société a pour objectif de promouvoir les services d'Eutelsat en Pologne et en Europe centrale.

---

<sup>17</sup> Chiffre d'affaires non consolidé établi sur la base des comptes annuels au 30 juin 2009, incluant les facturations à des filiales, participations ou Sociétés liées mais excluant le chiffre d'affaires des filiales, participations ou Sociétés liées à Eutelsat S.A.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Skylogic Poland s.p.Z.o.o. (Pologne)** : Créée en janvier 2004, il s'agit d'une société coquille sans activité au 30 juin 2009.

**Eutelsat Italia (Italie)** – Eutelsat Italia est une société coquille, sans activité au 30 juin 2009.

### 5.2.2 Filiales opérationnelles d'Eutelsat S.A.

Dans le cadre du développement de ses activités, Eutelsat S.A. a créé un certain nombre de filiales opérationnelles en charge d'opérer de nouveaux services et ou de commercialiser des capacités dédiées à des marchés spécifiques.

**Skylogic Italia Spa (Italie)** – Principale filiale opérationnelle d'Eutelsat S.A., Skylogic est chargée d'exploiter les services à valeur ajoutée notamment la solution d'accès Internet par satellite D-STAR™ ainsi que Tooway.

Skylogic a une participation minoritaire de 7,38% au sein de Digital TV SpA par voie d'augmentation de capital, pour un montant global de 1 000 000 d'euros et une participation de 19,99 % dans Teleporto delle Alpi s.r.l., société sans activité au 30 juin 2009.

Au 30 juin 2009, le chiffre d'affaires (comptes annuels) de Skylogic s'est élevé à 23,8 millions d'euros. Son résultat net après impôt (comptes annuels) s'est traduit par un profit de 6,67 millions d'euros. L'activité de Skylogic s'est principalement concentrée au cours de l'exercice sur la commercialisation de son service D-STAR ainsi que sur le développement des activités techniques liées au développement de Tooway.

Skylogic détient par ailleurs, 70% de Wins (Malta), en partenariat avec l'opérateur maltais MALTASAT, qui est chargé de commercialiser dans le bassin méditerranéen le service D-STAR à destination des navires de croisière et ferries afin notamment de fournir des services de téléphonie (GSM) et un accès haut débit.

Enfin, Skylogic détient Skylogic Mediterraneo srl (Italie) qui a pour but l'exploitation d'un téléport actuellement en construction implanté en Sardaigne.

**Eutelsat Do Madeira (Portugal)** : Cette société est en charge de la commercialisation de 25 répéteurs sur le satellite W2A qui lui ont été apporté en pleine propriété par Eutelsat S.A. pour un montant total de 72,8 M€ en avril 2009. De plus, une augmentation de capital en numéraire de 6 M€ a été effectuée en mai 2009.

Au 30 juin 2009, le chiffre d'affaires de cette société s'est élevé à 1 814 milliers d'euros et son résultat net se traduit par un bénéfice de 688 milliers d'euros.

**Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH (Allemagne)** : Nous vous rappelons qu'Eutelsat S.A. avait procédé, en avril 2002, à l'acquisition d'une société renommée Eutelsat Services und Beteiligungen GmbH (Eutelsat GmbH), détenue à 100%. Eutelsat GmbH détient, entre autres, une participation de 27,69% dans le capital de l'opérateur espagnol Hispasat et a un rôle de promotion et de représentation d'Eutelsat S.A. en Allemagne.

En contrepartie de la cession de certains de ses droits dans Hispasat, cette société a perçu un montant de 25 millions d'euros avec une partie liée d'Eutelsat.

Au 30 juin 2009, son chiffre d'affaires (comptes annuels) a été de 1 647 milliers d'euros et son résultat net s'est traduit par un profit de 20 923 milliers d'euros.

La principale filiale d'Eutelsat GmbH est VisAvision GmbH (Allemagne), en charge de la promotion du service KabelKiosk en Allemagne. Ce service consiste en la fourniture de capacité satellitaire et services associés dédiés à un bouquet de chaînes (dont des chaînes ethniques) commercialisées par des câblo-opérateurs régionaux auprès de leurs abonnés.

**Eutelsat VAS S.A.S.** : Au 30 juin 2009, il s'agit d'une société coquille sans activité. Son résultat net s'est traduit par un bénéfice de 643 milliers d'euros. Elle détient par ailleurs 100% d'une société holding dénommée Eutelsat BroadBand Corporation, dont le rôle sera de porter le montant de la participation de la Société dans la filiale de VIASAT, en charge d'exploiter et de commercialiser le satellite en bande Ka VIASAT 1 sur le continent nord américain dont le lancement devrait intervenir au cours de l'année 2011.

A noter que dans le cadre de la structuration du projet Ka-Sat TOOWAY, cette société détient 90% de TOOWAY SNC, société en nom collectif créée en juillet 2008 et dont le solde du capital sera détenu par Eutelsat Communications Finance SAS.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Tooway SNC a vocation à détenir la propriété du satellite KA-SAT. TOOWAY Management SAS, détenue à 100% par Eutelsat VAS S.A.S. est le gérant de TOOWAY SNC.

**FRANSAT SAS** : Créée en mai 2009, cette société est en charge d'exploiter et de développer l'offre FRANSAT disponible sur le satellite ATLANTIC BIRD™ 3. Cette offre de télévision sans abonnement réunit toutes les chaînes gratuites de la TNT française afin de permettre aux foyers situés à l'écart des émetteurs terrestres de continuer à recevoir la télévision gratuite française après l'arrêt de l'analogique à moindre coût, puisque le passage au numérique se limitera ainsi à un changement de décodeur sans modification de l'antenne déjà pointée vers le satellite ATLANTIC BIRD™ 3.

Au 30 juin 2009, cette société a réalisé un chiffre d'affaires de 235 millions d'euros et son résultat net s'est traduit par une perte de 295 millions d'euros.

### 5.2.3 Principales participations

#### o Hispasat S.A. (Espagne)

Au 30 juin 2009, la Société détient indirectement 27,69% des droits de vote du Groupe Hispasat, opérateur de satellites espagnol privé non coté, acquis le 28 décembre 2001 à hauteur de 21,15%, et à hauteur de 6,54% le 8 avril 2002.

#### o Solaris Mobile Ltd (Irlande)

Au 30 juin 2009, la Société détient indirectement 50% des droits de vote et du capital de Solaris Mobile Ltd. Codétenue à parité avec SES, Solaris Mobile a pour mission d'exploiter et de commercialiser la charge utile en bande S du satellite à venir W2A.

En mai 2009, Solaris Mobile Ltd, a obtenu de la Commission de l'Union Européenne l'usage de 15Mhz (sur 30Mhz attribués) des fréquences en bande S sous réserve de l'attribution des droits par les États membres, afin de fournir des services dans cette fréquence sur le territoire de l'Union Européenne.

En mai 2009, une avarie est survenue sur la charge utile en bande S lui appartenant, entravant son bon fonctionnement. Solaris Mobile Ltd a déposé un dossier d'indemnisation d'assurance pour non-conformité de la charge utile en bande S avec les spécifications contractuelles. Ce dossier est en cours de traitement.

Solaris reste cependant confiante dans sa capacité à répondre aux engagements pris envers la commission européenne.

Au 30 juin 2009, en l'absence de chiffre d'affaires, son résultat net se traduit par une perte de 3 954 millions d'euros.

### 6.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS – NORMES IFRS

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 2009 et annexés au présent rapport.

L'exercice d'Eutelsat Communications a une durée de 12 mois clos au 30 juin.

Conformément au règlement 1602-2002 de l'Union Européenne sur l'application des normes comptables internationales, la Société a décidé de retenir dès sa création le référentiel IFRS pour l'établissement de ses états financiers consolidés.

Les états financiers consolidés au 30 juin 2009 ont donc été établis selon le référentiel IFRS tel qu'approuvé par l'Union Européenne et en vigueur à cette date.

Les principaux principes comptables mis en œuvre par le Groupe sont les suivants :

*Principes de consolidation* : Les sociétés contrôlées directement ou indirectement par Eutelsat Communications que celle-ci ait ou non une participation dans le capital de ces sociétés sont consolidées par intégration globale. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles et est présumé exister lorsque le Groupe détient directement ou indirectement plus de la moitié des droits de vote. Pour sa détermination, les droits de vote potentiels actuellement exerçables ou convertibles sont pris en compte.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un nombre limité d'associés en vertu d'un accord contractuel sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les entités associées sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (généralement entre 20% et 50%) sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est le pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle sans pour autant exercer un contrôle ou contrôle conjoint sur ces politiques.

Les sociétés sont consolidées à partir de la date à laquelle le contrôle ou l'influence notable est transférée au Groupe. La quote-part de résultat post-acquisition est intégrée dans le résultat du Groupe à compter de cette date. De même, les variations post-acquisition des réserves de la société qui sont liées à des opérations n'ayant pas transité par le compte de résultat sont comptabilisées dans les réserves consolidées à hauteur de la quote-part du Groupe. Les sociétés sont exclues du périmètre de consolidation dès la date à laquelle le Groupe a transféré le contrôle ou l'influence notable. Les soldes et opérations intragroupes sont éliminés en consolidation.

*Acquisition d'intérêts minoritaires* : Bien que les normes IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 « Etats financiers consolidés et séparés » révisées indiquent dorénavant comment comptabiliser les acquisitions d'intérêts minoritaires, ces textes non encore adoptés par l'UE, ne seront applicables de manière obligatoire qu'à compter des exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009. Aussi, et afin d'assurer la permanence des méthodes, le Groupe a maintenu le traitement antérieur et a continué de comptabiliser en écarts d'acquisition, la différence entre le prix payé et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis telle qu'elle ressort des comptes consolidés du Groupe avant l'acquisition. Cette méthode sera revue lors de l'application obligatoire de ces textes.

Opérations en devises étrangères :

*Transactions en devises étrangères* : Les transactions libellées en devises sont converties dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au cours du jour de la transaction.

Les actifs et passifs monétaires (dont les créances et les dettes) en monnaie étrangère sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en fin d'exercice au taux de clôture. Les pertes et gains de change qui en résultent sont constatés en résultat au cours de la période. En revanche, les pertes et gains de change résultant de la conversion des avances capitalisables consenties à des filiales étrangères et faisant partie de l'investissement net dans la filiale consolidée sont enregistrés directement en capitaux propres sous la rubrique « écart de conversion ».

La principale devise étrangère utilisée est le dollar US. Le taux de clôture retenu est de 1,41 USD pour 1 euro et le taux moyen de la période est de 1,36 USD pour 1 euro.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

*Conversion des comptes des filiales étrangères* : Les filiales situées dans des pays en dehors de la zone euro tiennent leurs comptabilités dans la devise la plus représentative de leurs environnements économiques respectifs. Leurs états financiers sont convertis en euros selon la méthode du cours de clôture. Les actifs et passifs, y compris les écarts d'acquisition, sont convertis en euros au cours de change de la date d'établissement du bilan. Les produits et charges sont convertis au cours moyen pondéré de la période. L'écart de conversion qui en résulte est porté sur une ligne distincte des capitaux propres en « écarts de conversion ».

### Immobilisation incorporelles

Immobilisations incorporelles acquises soit séparément, soit dans le cadre d'un regroupement d'entreprises :

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût et les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition lors de l'affectation du coût d'acquisition de l'entité. La juste valeur est déterminée par référence aux méthodes généralement admises en la matière, telles que celles fondées sur les revenus ou la valeur de marché.

Les immobilisations incorporelles sont composées de la marque "Eutelsat" et des actifs "contrats clients et relations associées". La marque "Eutelsat" n'est pas amortie, sa durée de vie étant indéfinie, mais fait l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique. Les actifs « contrats clients et relations associées » sont amortis linéairement sur 20 ans. Cette durée de vie a été estimée sur la base de la durée moyenne des relations contractuelles existant à la date d'acquisition d'Eutelsat et compte tenu des taux de renouvellement anticipés.

*Frais de recherche et développement* : Les frais de développement sont enregistrés en immobilisations incorporelles si les critères de capitalisation tels qu'édictés par IAS 38 "Immobilisations incorporelles" sont remplis, sinon ils sont comptabilisés en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de recherche sont comptabilisés en charge.

Au cours des exercices clos les 30 juin 2008 et 2009, aucun frais de développement n'a été activé par le Groupe. Les frais de recherche ont été engagés principalement dans le cadre des activités multimédia. Ils sont classés sous la rubrique "frais commerciaux et administratifs" du compte de résultat.

*Écart d'acquisition* : L'écart d'acquisition est évalué, à la date du regroupement, à son coût, lequel correspond à la différence entre le coût du regroupement, y compris les frais directs, et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs acquis identifiables et des passifs assumés.

L'écart d'acquisition résultant de l'acquisition d'une filiale est spécifiquement identifié dans le bilan consolidé, sous la rubrique "Écarts d'acquisition". L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de sociétés mises en équivalence est inclus dans la valeur comptable de la participation dans la rubrique "Titres des sociétés mises en équivalence".

Les écarts d'acquisition sont comptabilisés à leur coût initial diminué, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Ils font l'objet de tests de dépréciation réalisés au moins annuellement ou dès lors que des événements ou des circonstances indiquent qu'il existe une perte de valeur. De tels événements ou circonstances existent lorsque des modifications significatives interviennent, remettant en cause la valeur recouvrable de l'investissement initial.

### Satellites et autres immobilisations corporelles

Les satellites et autres immobilisations corporelles acquis séparément ("les immobilisations corporelles") sont évalués à leur coût d'acquisition comprenant tous les coûts directement attribuables à la préparation de leur utilisation, après déduction des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeurs.

Les coûts d'emprunts relatifs au financement d'immobilisations corporelles sont capitalisés pour la part encourue au cours de la période de construction. En l'absence d'emprunt spécifiquement adossé à l'immobilisation en cours de construction, les intérêts capitalisés sont calculés à partir d'un taux de capitalisation, égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts de l'entreprise sur la période.

*Satellites* : Le coût des satellites comprend toutes les dépenses encourues pour la mise en service des satellites, et notamment les coûts de construction, de lancement, d'assurance au lancement, les intérêts capitalisés, les primes d'intéressement, et autres coûts directement attribuables à la supervision du programme (études, frais de personnel et prestations de conseil).

*Primes d'intéressement en orbite ("Performance Incentives")* : Certains contrats de construction de satellites prévoient que le Groupe verse des primes d'intéressement à la mise en service initiale et au titre des périodes successives en fonction du bon fonctionnement du satellite en orbite. Ces éléments font partie du coût du satellite et sont comptabilisés à l'actif en

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

contrepartie d'une dette égale à la valeur actualisée des paiements attendus. Toute modification ultérieure du montant de cette prime au titre d'une ou plusieurs périodes, est comptabilisée comme un ajustement du coût du satellite. La nouvelle valeur du satellite est amortie de façon prospective sur la durée d'utilisation résiduelle.

*Équipements au sol* : Les équipements au sol comprennent les équipements de surveillance et de contrôle implantés sur divers sites en Europe, ainsi que les équipements du siège social, y compris les installations techniques, le mobilier de bureau et le matériel informatique.

*Amortissements* : Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées d'utilité lesquelles sont déterminées en fonction de l'utilisation attendue des actifs. Ils tiennent compte le cas échéant des valeurs résiduelles de chaque immobilisation ou groupe d'immobilisations à compter de leur mise en service opérationnelle. Les durées d'utilité des principales catégories d'immobilisations s'inscrivent dans les fourchettes suivantes :

Satellites	10 – 17 ans
Équipements de surveillance du trafic	5 – 10 ans
Équipements informatiques	2 – 5 ans
Aménagements et agencements des constructions	3 – 10 ans

Le Groupe revoit chaque année les durées d'utilité résiduelles de ses satellites en orbite, en se fondant à la fois sur leur utilisation prévue et sur l'évaluation technique de leur durée de vie. Lorsqu'un changement significatif intervient, l'amortissement est calculé pour les années restant à courir en prenant en compte la nouvelle durée de vie résiduelle.

*Immobilisations en cours de construction* : Les immobilisations en cours de construction comprennent principalement les paiements d'étapes, représentatifs de l'avancement de la construction des satellites en cours, ainsi que les avances versées au titre des lanceurs et des assurances au lancement. Les coûts de personnel, d'études et de prestations de conseil, les intérêts et les autres coûts directement encourus pour l'acquisition des satellites sont également capitalisés.

*Biens en location financement* : Les contrats au travers desquels le Groupe dispose de l'utilisation de la capacité de tout ou partie des répéteurs d'un satellite sont comptabilisés, conformément à IAS 17 "Contrats de location" à l'actif du bilan, assorties d'une dette au passif, lorsque les conditions des contrats sont telles que ces derniers sont qualifiés de contrats de location financement, c'est-à-dire qu'ils transfèrent substantiellement au Groupe les risques et avantages attachés à la propriété du bien. Les actifs sont amortis sur la plus courte période entre la durée d'utilité et la durée des contrats.

*Perte de valeur des actifs non courants* : Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéfinie, telle que la marque, sont soumis à un test de dépréciation systématique annuel effectué en décembre, ou de manière plus fréquente dès lors qu'un événement ou une circonstance laisse à penser qu'ils pourraient avoir perdu de la valeur.

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.

Il n'est pas toujours nécessaire de déterminer à la fois la juste valeur d'un actif diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Si l'un ou l'autre de ces montants est supérieur à la valeur comptable de l'actif, celui-ci ne s'est pas déprécié et il n'est pas nécessaire d'estimer l'autre montant.

Afin de déterminer la valeur d'utilité, le Groupe s'appuie sur des estimations de flux de trésorerie futurs avant impôts générés par l'actif ou par l'UGT sur sa durée d'utilité et construits à partir du plan moyen terme approuvé par la Direction Générale et revu par le Conseil d'Administration. Les revenus de ce plan sont établis à partir du carnet de commandes par satellite, des études de marché ainsi que du plan de déploiement des satellites existants et futurs. Les coûts du plan pris en compte dans le test de dépréciation comprennent essentiellement les coûts d'assurance en orbite, les coûts d'opération et de contrôle des satellites directement attribuables aux satellites testés. Au-delà d'une durée maximum de cinq ans, les flux de trésorerie sont estimés en appliquant des taux de croissance ou de décroissance stable.

Les flux de trésorerie futurs sont actualisés en retenant des taux du marché à long terme, avant impôts, qui reflètent les meilleures estimations du Groupe de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques des actifs ou de l'UGT.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La juste valeur diminuée des frais de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou d'une unité) lors d'une opération, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts d'opération. Les pertes de valeur et les reprises de perte de valeur sont comptabilisées respectivement sous les rubriques "Autres charges opérationnelles" et "Autres produits opérationnels" dans le compte de résultat. La perte de valeur comptabilisée sur un écart d'acquisition ne peut être reprise.

Aux 30 juin 2008 et 2009, pour l'affectation et la réalisation des tests de perte de valeur les UGT suivantes ont été identifiées pour chacun des satellites, soit 27 à la date du 30 juin 2009, la participation dans le groupe Hispasat et chacun des quatre actifs "contrats clients et relations associées".

### Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe est principalement constitué de l'attribution de capacité du secteur spatial, sur la base des conditions contractuelles. Ces contrats couvrent généralement des périodes allant de un an jusqu'à la fin de vie du satellite. Les contrats prévoient généralement un droit à un crédit temps à titre gracieux en cas d'interruption de service due aux sous-performances des répéteurs embarqués. Les dispositions contractuelles prévoient également la possibilité d'une résiliation anticipée à l'issue d'une période de deux ans avec un préavis d'un an, contre, suivant le type de contrat, le versement de la différence entre le tarif prévu au contrat et le tarif pour un contrat sur une durée similaire à la durée écoulée, plus les intérêts de retard ou le versement d'un pourcentage du tarif annuel appliqué à la durée résiduelle du contrat. Un ajustement du chiffre d'affaires, initialement reconnu, est alors pratiqué afin de refléter l'économie globale du contrat.

Le chiffre d'affaires est reconnu sur la durée contractuelle d'utilisation du service, dès lors qu'un contrat existe et que le prix est fixe ou déterminable et dès lors, qu'à sa date de comptabilisation, il est probable que la créance sera recouvrée. Les produits constatés d'avance comprennent les montants à moins d'un an prépayés par les clients. Ces montants sont constatés en chiffre d'affaires de manière linéaire sur la durée correspondante de mise à disposition de capacités satellitaires ou de réalisation des prestations de service rendues.

### Jugements et estimations significatifs

La préparation des états financiers consolidés du Groupe requiert le recours de la Direction à des jugements et estimations susceptibles d'impacter certains éléments d'actif et de passif les montants des produits et des charges qui figurent dans ces états financiers et les notes qui les accompagnent. Eutelsat Communications est amené à revoir ses estimations et appréciations de manière constante sur la base de l'expérience passée et des autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

**Jugements** : Dans le cadre de l'établissement des états financiers au 30 juin 2009, la Direction a exercé son jugement, notamment au regard de :

- La capacité de la société Sea Launch, suite à sa décision de se placer sous la protection du Chapter 11, à honorer ses obligations contractuelles envers le groupe Eutelsat, eu égard aux deux lanceurs Sea Launch. (cf. Note 6 – *Satellites et autres immobilisations incorporelles*).
- La reconnaissance par Solaris d'un produit à recevoir, à hauteur du préjudice subi, au titre de la demande d'indemnisation totale relative à l'avarie intervenue sur la charge utile en Bande S embarquée sur le satellite W2A. (cf. Note 7 – *Titres de participation des sociétés mises en équivalence*).

**Estimations** : Les estimations clés relatives à l'avenir et les autres principales sources d'incertitude à la date de clôture, sont présentées ci-dessous :

- l'appréciation de la recouvrabilité des créances clients (cf. Note 10 – *Créances clients et comptes rattachés*), l'exposition au risque de crédit, ainsi que le profil de risque,
- les provisions pour risques et pour avantages liés au personnel (cf. Note 22 – *Provisions*),
- la charge d'impôts et l'évaluation des montants d'impôts différés actifs (cf. Note 21 – *Impôts courants et différés*),
- la dépréciation éventuelle des écarts d'acquisition et des actifs incorporels (cf. Note 5 – *Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles*),
- l'estimation de la durée d'utilité des satellites et leur dépréciation (cf. Note 6 – *Satellites et autres immobilisations corporelles*).

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 6.2 BILAN CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

Le détail du bilan consolidé d'Eutelsat Communications aux 30 juin 2008 et 30 juin 2009 figure dans les comptes consolidés en annexe.

#### *Bilan consolidé simplifié*

ACTIF	30 juin 2008	30 juin 2009
<b>Actifs non courants dont</b>		
Écart d'acquisitions	804 869	807 752
Immobilisations incorporelles	785 340	751 484
Satellites et autres immobilisations corporelles, nets	1 469 927	1 780 519
Immobilisations corporelles en cours	757 415	543 717
Titres des Sociétés mises en équivalence	177 169	216 502
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>3 999 473</b>	<b>4 139 472</b>
<b>Actifs courants dont</b>		
Créances clients et comptes rattachés	239 435	298 792
Autres actifs courants	17 148	17 203
Actifs financiers courants	193 005	5 053
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21 321	143 745
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>	<b>496 501</b>	<b>469 971</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 495 974</b>	<b>4 609 443</b>
PASSIF	30 juin 2008	30 juin 2009
<b>Capitaux Propres dont</b>		
Capital social	219 642	219 804
Primes liées au capital	662 566	526 047
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 417 244</b>	<b>1 397 834</b>
<b>Passifs non courants dont</b>		
Dettes auprès des établissements de crédit	2 412 189	2 454 678
Autres passifs financiers non courants	60 150	51 775
Passifs d'impôts différés	311 417	266 874
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>2 839 990</b>	<b>2 823 754</b>
<b>Passifs courants dont</b>		
dettes auprès des établissements de crédit courantes	31 333	14 090
Autres passifs financiers courants	33 799	138 428
Autres dettes courantes	77 022	77 318
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>	<b>238 740</b>	<b>387 855</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 495 974</b>	<b>4 609 443</b>

Les opérations ayant affecté le capital d'Eutelsat Communications au cours de l'exercice sont décrites dans la section 9.9 ci-après.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 6.3 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SIMPLIFIE D'EUTELSAT COMMUNICATIONS

IFRS (en milliers d'euros)	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2008	Exercice de 12 mois clos le 30 juin 2009
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>877 765</b>	<b>940 541</b>
Coûts des opérations	(69 239)	(72 104)
Frais commerciaux et administratifs	(112 780)	(126 325)
Dotation aux amortissements	(300 886)	(294 271)
Autres produits opérationnels	3 858	145 769
Autres charges opérationnelles	(19 870)	(121 968)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>378 848</b>	<b>471 642</b>
Résultat financier	(109 088)	(99 624)
Résultat net avant impôts	280 953	387 972
Impôts sur les Sociétés	(97 519)	(127 988)
<b>Résultat net</b>	<b>183 434</b>	<b>259 984</b>
<b>Part du Groupe</b>	<b>172 276</b>	<b>247 348</b>
Part attribuable aux intérêts minoritaires	11 168	12 636

#### 6.3.1 Évolution des charges opérationnelles au 30 juin 2009

Nous vous rappelons que 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 avec huit fournisseurs.

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. La quasi-totalité des satellites en orbite appartenant au Groupe est assurée pour des montants définis en vertu d'un régime d'assurance structuré par tranches. Selon la politique de gestion des risques choisie, et en fonction des conditions générales du marché de l'assurance spatiale, les frais liés aux primes d'assurance peuvent varier d'un exercice à l'autre (voir le paragraphe 4.4 « Politique d'assurance »).

Une partie de la taxe professionnelle, laquelle est répartie entre les coûts des opérations et les frais commerciaux et administratifs (sur la base des effectifs correspondant).

Nous vous rappelons que les frais commerciaux et administratifs incluent notamment :

- les coûts du personnel administratif et commercial (y compris la participation légale) ;

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- les dépenses de marketing, telles que les dépenses publicitaires et de co-marketing avec des clients distributeurs et utilisateurs ;
- les frais généraux liés aux loyers des locaux, aux études externes et à la logistique ;
- les dépenses liées au développement et à la commercialisation de nouveaux produits ;
- une partie des taxes d'exploitation (dont une partie de la taxe professionnelle) ;
- et les provisions sur les créances clients ou autres créances.

Les charges opérationnelles, c'est-à-dire les coûts des opérations et les frais commerciaux et administratifs représentent 21,1% du chiffre d'affaires 2008-2009 contre 20,7% pour l'exercice 2007-2008.

Leur croissance de 9% (+16 millions d'euros) par rapport à l'exercice précédent traduit :

- un effet de comparaison lié au niveau exceptionnellement élevé de reprise de provisions intervenu au cours de l'exercice précédent. Retraitée de cet effet non récurrent, la variation des charges opérationnelles n'excède pas 6,8%.
- l'augmentation des ressources consacrées par le Groupe afin d'accompagner le développement de ses nouveaux produits et la croissance de ses activités commerciales, liées notamment à la commercialisation de ses nouvelles ressources ;
- une augmentation de la taxe professionnelle consécutive à l'amélioration des résultats du Groupe au cours de l'exercice précédent

### **6.3.2 Dotations aux amortissements et autres charges ou produits opérationnels**

Le détail de l'évolution de ce poste est décrit dans les notes 4 et 5 des comptes consolidés en annexe.

La dotation aux amortissements correspond principalement à l'amortissement des satellites et installations terrestres, ainsi qu'à l'amortissement des actifs incorporels « Contrat Clients et relations associés » ; ce dernier poste représentant un montant de 44 millions d'euros par an.

Elle constitue le poste de charges le plus important du Groupe.

Au 30 juin 2009, la réduction des dotations aux amortissements (-6,6 millions d'euros) à 294,7 millions d'euros est imputable à la fin de l'amortissement des satellites EUROBIRD™ 9 et Express A3 ainsi qu'à la réduction des charges d'amortissement du satellite EUROBIRD™ 3, qui ont plus que compensées les dotations aux amortissements associées aux nouveaux satellites mise en service au cours de l'exercice.

Les « Autres produits et charges opérationnelles » ont très fortement progressé par rapport à l'exercice précédent et s'établissent à +23,8 millions d'euros (contre 16 millions d'euros) pour l'exercice précédent. Cette progression est essentiellement due à un produit non récurrent de 25 millions d'euros perçu en contrepartie de la cession de certains droits dans Hispasat ; la dépréciation exceptionnelle constatée à la suite de l'anomalie de janvier 2009 du satellite W2M ayant été compensée par un produit d'assurance du même montant et les charges de dilution liées à l'exercice d'options de souscription d'actions chez Eutelsat S.A. étant d'un montant relativement minime.

### **6.4 RESULTAT OPERATIONNEL**

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 opérationnelles.

Au 30 juin 2009, sous l'effet des bonnes performances du Groupe et de la forte progression des « Autres Produits Opérationnels » ce résultat opérationnel s'élève à 471,6 millions d'euros et représente 50,1% du chiffre d'affaires contre 378,8 millions d'euros au 30 juin 2008 et 43,7% du chiffre d'affaires.

### **6.5 RESULTAT FINANCIER**

Le résultat financier se traduit par une charge de 99,6 millions d'euros au 30 juin 2009, contre 109 millions d'euros au cours de l'exercice précédent.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cette amélioration du résultat financier, en dépit de l'augmentation des charges d'intérêts, résulte d'une augmentation des coûts d'emprunts capitalisés associés à l'important programme d'investissements conduit au cours de l'exercice.

### 6.6 RESULTAT NET CONSOLIDE

Au 30 juin 2009 le résultat net consolidé ressort en profit à 260 millions d'euros contre 183,4 millions d'euros au 30 juin 2008.

Cette amélioration sensible du résultat net consolidé traduit l'excellente performance opérationnelle du Groupe qui permet de constater une amélioration de tous les soldes intermédiaires de gestion, en particulier du résultat opérationnel mais aussi une réduction du taux effectif d'impôts du Groupe qui ressort à 34,4 % au 30 juin 2009 contre 36,0% au 30 juin 2008 ainsi que la bonne performance opérationnelle de notre participation Hispasat.

Par suite, le Résultat Net Part du Groupe s'établit ainsi à 247,3 millions d'euros contre 172,3 millions d'euros au 30 juin 2008.

### 6.7 LIQUIDITE ET RESSOURCES FINANCIERES DU GROUPE

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009, le Groupe a diminué significativement son niveau d'endettement, en raison notamment d'éléments non récurrents.

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.

#### 6.7.1 Situation de l'endettement net<sup>18</sup> du Groupe

Au 30 juin 2009, l'endettement net total du Groupe s'élève à 2 326 millions d'euros, contre 2 422 millions d'euros au 30 juin 2008.

Le tableau ci-dessous décrit les principales facilités de crédits du Groupe au 30 Juin 2009 :

(En millions d'euros)	Montant accordé	Montant utilisé	Echéance
Crédit in fine « Refinancement ETL COM »	1 615	1 615	8 juin 2013
Crédit renouvelable ETL COM	300	0	8 juin 2013
Crédit renouvelable Eutelsat S.A.	650	200	24 novembre 2011
Crédit in fine Eutelsat S.A.	650	650	24 novembre 2011
Total	3 215	2 465	

Le taux d'intérêt moyen pondéré sur les tirages au titre des lignes de crédit renouvelables est de 5,05% et de 5,11% après prise en compte des effets des instruments de couverture pour la période close au 30 juin 2009.

Les taux d'intérêts effectifs des crédits in fine « Refinancement ETL COM » et du crédit in fine d'Eutelsat S.A. sont respectivement de 3,83% et 3,24% sur cette même période. Après prise en compte des effets de couverture, les taux d'intérêts effectifs de ces crédits in fine sont respectivement de 4,45% et 3,90%.

Au 30 juin 2009, la quasi-totalité de l'endettement du Groupe portait intérêt à taux variable (en général EURIBOR plus marges).

<sup>18</sup> L'endettement net du Groupe comprend l'ensemble des dettes bancaires ainsi que les dettes liées aux contrats de location financement de satellites diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement (voir notes 15 et 16 des comptes consolidés en annexe).

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Une augmentation de dix points de base (+0,1%) du taux d'intérêt EURIBOR a un impact sur une base annuelle de 0,81 million d'euros dans le compte de résultat consolidé au 30 juin 2009.

L'évolution de l'endettement net du Groupe au cours de l'exercice résulte principalement d'une progression du montant distribué aux actionnaires d'Eutelsat S.A. et de la Société en novembre 2008, et d'une augmentation limitée des besoins de financement des programmes de satellites en construction ou commandés au cours de l'exercice qui ont été plus que compensées par des éléments non récurrents liés à des produits d'assurance et au remboursement par Solaris des dépenses d'investissements engagées par le Groupe pour son compte.

### **6.7.2 Description des instruments financiers en vigueur au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009**

#### **o Les lignes de crédit d'Eutelsat S.A.**

Le 24 novembre 2004, Eutelsat S.A. avait conclu un contrat de crédit syndiqué à sept ans pour un montant de 1,3 milliard d'euros qui comprend (i) un prêt à terme de 650 millions d'euros remboursable in fine, et (ii) une ligne de crédit renouvelable de 650 millions d'euros destinée au refinancement de dettes existantes et au financement des besoins généraux de l'entreprise.

Les montants tirés sur cette ligne de crédit portent intérêt au taux EURIBOR (ou LIBOR pour les tirages libellés en dollars US) majoré d'une marge comprise entre 0,25 % et 0,75 %, en fonction de la note à long terme attribuée par Standard & Poor's à Eutelsat S.A. Eutelsat S.A. a mis en place des instruments de couverture pour une partie des montants tirés sur cette ligne de crédit.

En vertu de cette ligne de crédit, Eutelsat S.A. est tenue de maintenir un rapport entre son endettement total net et son EBITDA (ratio défini contractuellement) inférieur ou égal à 3,75 pour 1 ; ce ratio étant vérifié au 30 juin et au 31 décembre de chaque année (voir note 16 aux comptes consolidés de la Société pour de plus amples détails).

Au 30 juin 2009, les tirages intervenus au titre de ces financements s'élevaient à 200 millions d'euros.

#### **o Le Crédit de Refinancement**

Afin de permettre le remboursement anticipé des lignes de crédit de la société SatBirds Finance Sàrl, Eutelsat Communications a conclu le 8 juin 2006, un contrat de crédit avec un Groupe de banques pour la mise en place d'un crédit syndiqué de 1 915 millions d'euros pour une durée de sept ans qui se décompose en deux parties :

Tranche A : un crédit à long terme in fine de 1 615 millions d'euros rémunéré à un taux EURIBOR plus une marge, fixée entre 75 points de base et 162,5 points de base, en fonction du ratio financier de dette nette consolidée sur EBITDA consolidé.

Tranche B : une ligne de crédit revolving de 300 millions d'euros. Les tirages d'une durée maximale de 6 mois sont rémunérés à un taux EURIBOR plus une marge, comprise entre 75 points de base et 162,5 points de base, en fonction du ratio financier de dette nette consolidée sur EBITDA consolidé.

Le contrat de crédit in fine « Refinancement » du 8 juin 2006 ne comporte ni garantie de filiales d'Eutelsat Communications, ni nantissement d'actifs au profit des prêteurs. Ce contrat de crédit comporte certaines clauses restrictives, sous réserve d'exceptions usuelles contenues dans les contrats de prêts (voir la note 13 des comptes consolidés en annexe pour plus d'informations sur les conditions restrictives et les limitations fixées par ce contrat de prêt). Le contrat prévoit la possibilité pour chaque prêteur partie au contrat de demander le remboursement anticipé de l'intégralité des sommes dues en cas de changement du contrôle d'Eutelsat Communications et d'Eutelsat S.A. ou en cas d'actions 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.

Enfin, les lignes de crédit sont assorties de covenants financiers suivants, calculés sur la base des comptes consolidés du Groupe présentés en norme IFRS :

- o « Leverage Ratio » : dette nette consolidée/EBITDA consolidé inférieur ou égal à 5,5 pour les périodes semestrielles et annuelles définies au contrat et dont la première est le 30 juin 2006. Ce ratio est ensuite

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

progressivement par tranche de 0,25X sur une base semestrielle à compter du 31 décembre 2008, jusqu'à 4,5X au 31 décembre 2011.

- « Interest Cover Ratio » : EBITDA consolidé/intérêts payables (dus et échus) supérieur ou égal à 2,75 (si Leverage Ratio supérieur à 3,5).

Par ailleurs, une couverture de taux sur les intérêts dus est exigée pour une période de trois ans au moins, sur au moins 50% du montant utilisé sur ligne de crédit Term Loan. A cet effet, SatBirds Finance Sarl avait cédé à Eutelsat Communications le 19 juin 2006 les instruments de couverture de taux mis en place au titre du précédent emprunt.

De plus, Eutelsat Communications a acquis un nouvel instrument de couverture de taux destiné à couvrir les années 2010 à 2013 de l'emprunt.

Les frais d'émission supportés lors de la mise en place du crédit syndiqué « Refinancement » de 1 915 millions d'euros, qui représentent près d'une année de marge applicable sur la base d'un « leverage ratio Dette Nette/EBITDA » compris entre 3,5 et 4, ont été étalés pendant la durée de l'emprunt.

Les frais restant à étaler au 30 juin 2009 ont été imputés sur la valeur comptable des emprunts.

### 6.7.3 Les instruments financiers

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. L'objectif est de réduire, là où cela lui semble approprié les fluctuations des revenus et des flux de trésorerie suite à des variations des taux d'intérêts et des cours de change. La politique du Groupe vise à recourir à des instruments financiers dérivés pour gérer ces expositions aux risques. Le Groupe n'effectue aucune transaction financière présentant un risque qui ne puisse être quantifiée 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.

#### Couverture du risque de change

L'euro est la monnaie de référence du Groupe, si bien qu'il se trouve exposé principalement aux fluctuations des taux de change du dollar.

La politique du Groupe est de couvrir le risque de change émanant de la plupart de ses achats et ventes fermes libellés en dollars US, en fonction de l'échéance de la transaction couvert. Par conséquent, il conclut divers contrats, dont la valeur varie en fonction de l'évolution du taux de change euro/dollar pour préserver la valeur des actifs, des engagements et des transactions anticipées. Le Groupe a recours à des instruments financiers tels que des contrats d'options et de change à terme et des dépôts en devises pour couvrir certains revenus futurs en dollars. Ces instruments financiers sont négociés de gré à gré auprès de contreparties bancaires de premier rang.

Les engagements d'achats interviennent dans le cadre de contrats de construction de satellites et de contrats de lancement libellés en dollars US. Ils courent généralement sur une durée de trois ans, et les paiements sont effectués sur la base d'un échéancier pré-établi. Les engagements de vente résultent de contrats libellés en dollars US.

Au cours de l'exercice clos au 30 juin 2009, le Groupe a uniquement eu recours à des achats d'options de change (Call euro / Put dollar US) et à des ventes à terme synthétiques à barrière activante.

Compte tenu de son exposition au risque de change, le Groupe estime qu'une diminution de 1% de la valeur du dollar US contre l'euro aurait un impact non significatif sur le résultat et les capitaux propres du Groupe.

#### Couverture du risque de taux

Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêts par une politique de couverture de sa dette à taux variable. Afin de couvrir sa dette, le Groupe avait mis en place les instruments de couverture de taux suivants :

- Un tunnel (un achat de cap et une vente de floor) sur trois ans jusqu'au 29 avril 2008 pour un montant notionnel de 1 615 millions d'euros destiné à la couverture de la ligne de crédit à long terme in fine d'Eutelsat Communications.
- à départs différés au mois d'avril 2008, pour deux ans (années 4 et 5) une transaction de swap de taux payeur de fixe receveur de variable pour un montant notionnel de 807,5 millions d'euros et un achat de cap pour un montant notionnel de 807,5 millions d'euros, destinés à la couverture de la ligne de crédit à long terme in fine d'Eutelsat Communications.

Fin septembre 2006, une nouvelle couverture de taux à départ différé (années 6 et 7) avait été conclue :

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Une transaction de swap de taux payeur de fixe receveur de variable pour un montant notionnel de 1 615 millions d'euros destinée à la couverture de la ligne de crédit à long terme in fine d'Eutelsat Communications.

Pour chacun de ces instruments successifs, les périodes d'intérêts sont des périodes de 6 mois débutant le 29 avril et le 29 octobre de chaque année civile à l'exception de la dernière période qui ira du 29 avril 2013 au 08 juin 2013.

D'autre part, au niveau du sous-groupe Eutelsat S.A, pour couvrir le crédit syndiqué d'un montant notionnel de 1 300 millions d'euros conclu en novembre 2004, les instruments dérivés suivants en lien avec ce crédit sont en place :

- Une transaction conclue en novembre 2004 de swap de taux payeur de fixe receveur de variable sur la partie crédit à long terme in fine de 650 millions d'euros sur 7 ans jusqu'à sa maturité, et
- Une transaction conclue en février 2007 de swap de taux payeur de fixe receveur de variable pour un montant notionnel de 250 millions d'euros sur 4 ans jusqu'à la maturité du crédit revolving de 650 millions d'euros.
- Un achat de cap conclu en mars 2007 contre le paiement d'une prime de 2 millions d'euros pour un montant notionnel de 200 millions d'euros sur 4 ans jusqu'à la maturité du crédit revolving de 650 millions d'euros.
- En novembre 2007, une transaction de swap de taux payeur d'EURIBOR 3 mois receveur d'EURIBOR 1 mois (basis swap) a été conclue pour une durée de 6 mois jusqu'au 30 juin 2008.

Cette dernière opération de swap de taux payeur d'EURIBOR 3 mois receveur d'EURIBOR 1 mois a été renouvelée à trois reprises :

- le 11 juin 2008 pour une durée de 6 mois jusqu'au 31 décembre 2008
- le 21 novembre 2008 pour une durée de 6 mois jusqu'au 30 juin 2009
- le 15 mai 2009 pour une durée d'une année jusqu'au 30 juin 2010

Ces trois dernières opérations de basis swap sont combinées au swap payeur de taux fixe destiné à la couverture du crédit in fine de 650 millions d'euros. Pour chacun de ces instruments à l'exception des basis swap, les périodes d'intérêts sont des périodes de 3 mois débutant le 31 mars, 30 juin, 30 septembre et 31 décembre de chaque année civile à l'exception de la dernière période qui ira du 30 septembre 2011 au 24 novembre 2011.

### Sensibilité au risque de taux

Compte tenu de l'évolution des taux d'intérêt consécutive à la crise financière, la juste valeur des instruments financiers du Groupe a subi une baisse importante constatée en capitaux propres. Pour autant l'efficacité de ces instruments de couverture n'est pas remise en cause.

Compte tenu de l'ensemble des instruments financiers dont dispose le Groupe au 30 juin 2009, une augmentation de dix points de base (+0,10%) du taux d'intérêt EURIBOR se traduirait par :

Une charge d'intérêts complémentaire, sur une base annuelle de 807,5 milliers d'euros dans le compte de résultat, liée à la partie non couverte contre le risque de variation des flux d'intérêts sur les dettes bancaires.

### Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie inclut le risque lié à l'émetteur de titres, le risque d'exécution sur produits financiers dérivés ou produits monétaires ainsi que le risque de crédit sur les liquidités et les placements à terme. Le Groupe minimise son exposition au risque lié à l'émetteur et son exposition au risque d'exécution et de crédit en acquérant des produits financiers auprès de banques et d'établissements financiers de premier rang. L'exposition à ces risques est étroitement surveillée et contenue dans des limites prédéterminées. Au 30 juin 2009, le syndicat bancaire d'Eutelsat Communications comprend 50 prêteurs et celui d'Eutelsat S.A. en comporte 26.

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.

### Risque de liquidité

## **RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

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

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

La dette du Groupe arrive à échéance pour 34% en novembre 2011 et pour 66% en juin 2013.

**7 COMPTES ANNUELS CLOS AU 30 JUIN 2009- INFORMATIONS FINANCIERES**

**7.1 PRINCIPES COMPTABLES ET FINANCIERS**

Les comptes annuels au 30 juin 2009 sont établis en conformité avec les dispositions de Code de Commerce (articles L123-12 à L123-28) et du règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable (CRC). Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base de (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.

**7.2 ACTIVITE ET EVENEMENTS DE LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE**

Il convient de rappeler que 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.

**7.3 EXTRAITS DU BILAN ET COMPTE DE RESULTAT DE LA SOCIETE AU 30 JUIN 2009**

Le détail du Bilan et du Compte de résultat de la Société pour l'exercice clos le 30 juin 2009 est présenté dans les comptes annuels en annexe 2 au présent rapport.

**7.3.1 Bilan simplifié au 30 juin 2009 Comptes annuels**

<b>ACTIF</b>		
<b>(En milliers d'euros)</b>	<b>30 juin 2008</b>	<b>30 juin 2009</b>
Immobilisations financières	2 442 280	2 442 466
Total de l'actif à long terme	2 442 280	2 442 466
Total de l'actif circulant	49 571	66 720
Comptes de régularisation	16 702	12 506
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 508 553</b>	<b>2 521 692</b>
<b>PASSIF</b>		
	<b>30 juin 2008</b>	<b>30 juin 2009</b>
Capital social (219 641 955 actions ordinaires d'un nominal de 1 euro par action au 30 juin 2007)	219 642	219 804
Primes liées au capital	662 566	526 046
Réserve légale	79	79
Report à nouveau	1	1
Résultat de l'exercice	(4 610)	122 908
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>877 693</b>	<b>868 948</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 627 407	1 623 999
Emprunts et dettes financières divers	-	-
Total des dettes financières	1 627 407	1 623 999
Total des dettes d'exploitation	3 255	28 685
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 508 553</b>	<b>2 521 692</b>

Au 30 juin 2009, les immobilisations financières se composent essentiellement des éléments suivants :

- o Titres de participations, soient 500 000 actions d'Eutelsat Communications Finance SAS et 7 248 478 millions d'actions d' Eutelsat S.A. pour un montant total de 2 441 millions d'euros ;

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Les actions de la Société auto-détenues au 30 juin 2009 dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec Exane BNP PARIBAS correspondent à 67 179 actions, pour un montant de 1 202 milliers euros.

Au niveau du Groupe, l'ensemble des opérations de distribution de primes d'émission a été qualifié comptablement de remboursement d'apport. Elles ont été comptabilisées en minoration de la valeur des titres dans la mesure où dès la mise en place de la structure juridique du Groupe, il a été prévu de comptabiliser la majeure partie des apports en prime d'émission afin de faciliter la remontée des liquidités vers la société de tête du Groupe, indépendamment de l'existence de bénéfices comptables distribuables dans les filiales du Groupe, par le biais de distribution de primes d'émission. Ces opérations sont décrites en détail dans la note 3 des comptes annuels en annexe 2.

L'évolution des capitaux propres au cours de l'exercice est décrite en détail dans la note 7 des comptes annuels en annexe 2.

L'endettement de la Société est dû à la souscription par la Société d'un crédit de refinancement d'un montant de 1 615 millions d'euros et d'un crédit renouvelable non tiré pour un montant total de 300 millions d'euros.

De plus amples informations concernant ces opérations sont données dans la note 8 – Endettement des comptes annuels en annexe 2 et dans la section 6.7.1 du présent rapport ci-dessus.

### 7.3.2 Compte de résultat simplifié au 30 juin 2009-Comptes annuels

(En milliers d'euros)	30 juin 2008	30 juin 2009
Chiffre d'affaires.....	1 812	1 765
Reprise de provisions et transferts de charges .....	135	147
<b>Total des produits d'exploitation .....</b>	<b>1 947</b>	<b>1 911</b>
Autres achats et charges externes .....	5 410	5 708
Impôts, taxes et versements assimilés .....	62	40
Salaires et traitements.....	1 263	1 123
<b>Total des charges d'exploitation .....</b>	<b>10 355</b>	<b>10 625</b>
<b>Résultat d'exploitation .....</b>	<b>(8 408)</b>	<b>(8 713)</b>
Produits financiers .....	38 323	173 676
Charges financières.....	65 011	70 068
<b>Résultat financier .....</b>	<b>(26 688)</b>	<b>103 608</b>
<b>Résultat exceptionnel.....</b>	<b>60</b>	<b>21</b>
<b>RESULTAT NET .....</b>	<b>(4 610)</b>	<b>122 908</b>

Le résultat net de la Société qui se traduit par un profit de 122 908 millions d'euros. Cette forte amélioration résulte principalement de la très forte amélioration des Produits financiers, c'est-à-dire des flux distribués par Eutelsat S.A. et remontés à Eutelsat Communications au cours de l'exercice via Eutelsat Communications Finance SAS.

#### **Révision en hausse des objectifs de croissance**

Le Groupe considère que les perspectives de développement de ses marchés, en dépit d'un environnement économique mondial perturbé, restent solides. Aussi, compte-tenu de l'excellente performance opérationnelle réalisée en 2008-2009, le Groupe revoit à la hausse ses perspectives de croissance à 3 ans et vise désormais un taux de croissance annuel moyen de son chiffre d'affaires de 7% sur la période juin 2009-juin 2012.

Le Groupe vise ainsi un chiffre d'affaires supérieur à 1 milliard d'euros pour l'exercice 2009-2010.

#### **Maintien de la rentabilité à un niveau élevé**

Le Groupe vise un objectif d'EBITDA de plus de 780 millions d'euros pour l'exercice 2009-2010.

En outre, le Groupe s'est fixé comme objectif de maintenir sa marge d'EBITDA aux environs de 77% pour chacun des exercices jusqu'en juin 2012, au plus haut niveau des grands opérateurs de services par satellites fixes. Il confirme la solidité de son modèle de développement et de son portefeuille d'activité.

#### **Poursuite d'une politique active d'investissement**

Entendant tirer pleinement parti de son positionnement privilégié sur les marchés en forte croissance du Moyen-Orient, de l'Afrique du Nord, de l'Asie centrale et de l'Europe centrale et orientale (y compris Russie), le Groupe poursuivra une politique active d'investissements en y consacrant en moyenne 450 millions d'euros par an sur la période juin 2009-juin 2012 destinés à :

- augmenter ses ressources en orbite (hors satellite en bande Ka) à un taux de croissance annuel moyen d'environ 5 % sur la période Juin 2009-Juin 2012 avec notamment le lancement de 4 satellites actuellement en cours de construction et dédiés au renforcement ou à la sécurisation de positions orbitales majeures servant des marchés en forte croissance (36°Est ; 16°Est, 7°Est, 7°Ouest) ;
- exploiter à grand échelle en Europe étendue de nouvelles ressources en bande Ka avec le satellite multifaisceaux Ka-Sat dont la mise en service est prévue au cours du second semestre de l'exercice 2010-2011. La mission de ce nouveau satellite doté d'une capacité sans équivalent en Europe, sera de fournir des solutions d'accès Internet haut débit, de servir les réseaux de données ou de vidéo professionnelles ainsi que le marché de la télévision locale ou régionale ;
- Initier les investissements nécessaires au remplacement de 3 satellites lancés au cours des années 1998-2000.

#### **Une politique de rémunération attrayante pour les actionnaires**

Sur la période juin 2009-juin 2012, le Groupe continuera à associer ses actionnaires à son développement en leur distribuant chaque année entre 50% et 75% de son Résultat Net Part du Groupe.

Ces objectifs reposent notamment sur les hypothèses suivantes : (i) lancement et mise en service réussis et selon le calendrier considéré par le Groupe des 5 satellites en cours d'approvisionnement sur chacune des années de la période, (ii) poursuite d'une croissance de la demande satellitaire en Europe Occidentale et dans le Second Continent à des conditions tarifaires satisfaisantes, (iii) maintien de la capacité opérationnelle existante de la flotte du Groupe, (iv) absence de tout incident concernant l'un des satellites en orbite, (v) poursuite d'une politique de maîtrise des coûts opérationnels et de leur évolution, (vi) maintien des conditions générales du marché de l'assurance spatiale et de l'industrie spatiale (vii) développement d'une demande soutenue pour des services d'accès Internet haut débit, en particulier pour le grand public.

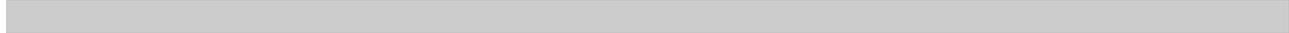
Les objectifs, déclarations et informations prospectives résumés ci-dessus sont notamment fondés sur les données, hypothèses et estimations énoncées ci-avant et considérées comme raisonnables par Eutelsat Communications à la date du présent rapport.

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

## **RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront ou que les objectifs seront atteints. Par nature, ces données, hypothèses et estimations, ainsi que l'ensemble des éléments pris en compte pour la détermination desdits objectifs, déclarations et informations prospectives, pourraient s'avérer erronés ou ne pas se réaliser, et sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiés en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire.

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



L'exercice clos le 30 juin 2009 a marqué une période de renforcement du rôle de pilotage financier et stratégique par notre Société du Groupe Eutelsat, 3<sup>ème</sup> opérateur mondial de Services Fixes par Satellites.

Ce renforcement s'est traduit notamment par une augmentation significative de l'activité des Comités d'Audit et de Sélection et Rémunération ainsi que du groupe de travail « Stratégie et investissements », afin de préparer les décisions du Conseil d'Administration dans leurs domaines respectifs, mais aussi par un renforcement des pratiques de gestion de risques et de contrôle internes applicables au sein du Groupe en raison notamment du fort développement de ses activités techniques, et du lancement de nouveaux projets en bande Ka et bande S.

**9.1 ABSENCE DE CONTROLE DE LA SOCIETE**

Nous vous rappelons qu'à la date du présent rapport, aucun des actionnaires de notre Société n'en détient directement ou indirectement, seul ou conjointement, le contrôle au sens de l'article L. 233.3 du Code de Commerce.

Les différentes modifications intervenues au cours des exercices antérieurs et du présent exercice dans la composition du capital de notre Société n'ont pas eu pour effet de modifier cette situation.

Les principaux actionnaires de notre Groupe sont représentés au sein du Conseil d'Administration de notre Société. Il s'agit d'ABERTIS TELECOM, détenant 31,43% de notre capital, ainsi que la Caisse des Dépôts et Consignations-Infrastructure, détenant 25,68% de notre capital au 30 juin 2008.

Nous vous rappelons, en application des dispositions de l'article 148 du décret du 23 mars 1967 que le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 31 août 2005, d'opter pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. En conséquence, M. Giuliano Berretta, Président du Conseil d'Administration assume sous sa responsabilité la Direction Générale de la Société.

**9.2 LES MODIFICATIONS INTERVENUES AU SEIN DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

A l'exception de la démission de M. Guarguaglini en date du 19 juin 2009, aucune modification n'est intervenue au cours de l'exercice dans la composition de notre Conseil d'administration rappelée dans le tableau ci-dessous.

<b>Nom</b>	<b>Date de nomination</b>	<b>Fin de mandat</b>
Jean-Luc ARCHAMBAULT	10/05/2007	AGO comptes 30 juin 2011
Bertrand MABILLE	10/05/2007	AGO comptes 30 juin 2011
CDC-Infrastructure représentée par Jean BENSÄID	14/02/2007	AGO comptes 30 juin 2011
Carlos SAGASTA-REUSSI	23/01/2007	AGO comptes 30 juin 2011
Tobías MARTÍNEZ GIMENO	23/01/2007	AGO comptes 30 juin 2011
Andrea LUMINARI	23/01/2007	AGO comptes 30 juin 2011
Carlos ESPINÓS-GÓMEZ	23/01/2007	AGO comptes 30 juin 2011
Lord John BIRT	10/11/2006	AGO comptes 30 juin 2012
Pier Francesco GUARGUAGLINI	25/07/2007	Démissionnaire au 19 juin 2009 AGO comptes 30 juin 2012
Giuliano BERRETTA	31/08/2005	AGO comptes 30 juin 2011

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nous vous rappelons par ailleurs, qu'en application des dispositions de la Lettre-Accord intervenue entre notre Société et EUTELSAT IGO et des Statuts de notre Société, M. Christian Roisse, Secrétaire Exécutif d'EUTELSAT IGO siège en qualité de Censeur au sein du Conseil d'Administration.

Enfin, nous vous informons que dans le cadre d'une politique de renforcement du dialogue social au sein du Groupe, notre Société avait conclu un accord avec le Comité d'Entreprise de notre filiale opérationnelle Eutelsat S.A. au cours de l'exercice précédent.

Cet accord vise à permettre au Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A., et donc à l'ensemble des salariés d'Eutelsat S.A. de disposer d'une plus grande visibilité sur les opérations et décisions de notre Société. Ceci se traduit d'une part, par la mise en place d'une procédure d'information du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. dans le cas d'opérations conduites par notre Société et susceptibles d'affecter les opérations ou le périmètre de notre filiale opérationnelle Eutelsat S.A.. D'autre part, au titre de cet accord, les deux représentants du Comité d'Entreprise d'Eutelsat S.A. auprès du Conseil d'Administration d'Eutelsat S.A., sont ainsi invités à participer aux réunions du Conseil d'Administration de notre Société et disposent de la même information que les administrateurs de notre Société.

### 9.2.1 La mission du Conseil d'Administration

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

A noter qu'en sus des pouvoirs prévus par la loi et en application des dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, un certain nombre de décisions stratégiques ou engagements sont soumis à l'accord préalable du Conseil d'Administration.

Ces décisions peuvent être regroupées selon la classification suivante :

**Opérations affectant les Statuts** : Toute opération se traduisant par une augmentation du capital de la Société ou par une modification des Statuts de la Société est soumise à l'accord préalable du Conseil d'Administration.

**Opérations stratégiques** : Le Plan Stratégique à 5 ans du Groupe ainsi que toute acquisition de valeurs mobilières d'une Société tierce ou toutes opérations ou fusions affectant substantiellement la structure de la Société ou sa stratégie est soumise à l'approbation préalable du Conseil d'Administration. Il en est de même pour toute opération d'investissement dans le capital d'une société tierce au-delà d'un montant de 50 millions d'euros ou de 25 millions d'euros dans le cas où cette opération n'est pas incluse dans le Plan Stratégique.

**Investissements et engagements financiers** : Le budget annuel consolidé du Groupe est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration au début de chaque exercice. Par ailleurs, toutes les dépenses d'investissement d'un montant supérieur à 50 millions d'euros (ou de 25 millions d'euros si non incluses dans le budget annuel) sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'Administration. En outre tout emprunt ou contrat de financement résultant en une augmentation de l'endettement du Groupe de plus de 50 millions d'euros et non prévu au budget annuel est soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration. Enfin toute décision de cession, prêt, location ou transfert d'actifs du Groupe (hors opérations de nature commerciale) ou décision de désinvestissement d'un montant supérieur à 50 millions d'euros non incluse dans le budget annuel est soumise à l'approbation préalable du Conseil d'Administration.

**Composition du Conseil d'Administration et direction du Groupe** : Le Conseil d'Administration est en charge de la définition des critères d'indépendance et de la sélection des administrateurs indépendants et son accord préalable est requis pour toute embauche ou licenciement d'un cadre du Groupe dont la rémunération est dans les six plus grandes rémunérations du Groupe.

**Autres sujets** : Tout projet de rachat ou de fusion dont la Société pourrait faire l'objet, toute offre d'achat de sociétés tierces dont le paiement est en tout ou en partie en actions de la Société, tout projet de documents de référence, documents d'offres destinés à des investisseurs doit être soumis à l'approbation du Conseil d'Administration.

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale des actionnaires du 09 novembre 2007 a délégué ses compétences au Conseil d'Administration aux fins d'émettre des bons de souscriptions d'actions (à titre gracieux) « Bons Bretons » en cas

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

d'offre publique d'achat concernant le Groupe. Cette délégation de compétence n'a pas été utilisée ou mise en œuvre au cours de l'exercice.

### 9.2.2 Les réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société ou du Groupe l'exige.

Le Conseil d'administration s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice.

Le taux d'assiduité des administrateurs aux réunions tenues au cours de l'exercice est supérieur à 98%, seul 1 administrateur n'ayant pu participer à la totalité des réunions du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice.

Conformément aux dispositions pertinentes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, la documentation du Conseil est transmise à ses membres au plus tard 5 jours avant la tenue des réunions du Conseil. En cas de réunion d'urgence du Conseil d'Administration, la documentation est envoyée dans des délais plus brefs.

A noter qu'au cours de l'exercice, le Président du Conseil d'Administration a confié à Lord Birt, avec le support du Secrétaire du Conseil d'Administration et du Directeur Général Délégué, le soin d'émettre une série de recommandations visant à améliorer les travaux du Conseil d'Administration et en particulier la documentation associée aux réunions du Conseil d'Administration, en préconisant notamment la mise en place d'un format unique de documentation. Ces recommandations ont été examinées par le Conseil d'Administration du 26 avril 2008 et ont été approuvées par ce dernier.

En outre, et afin de permettre aux administrateurs de disposer d'une meilleure connaissance des activités et opérations du Groupe, le Président-Directeur Général expose régulièrement un point de situation concernant les activités de l'ensemble des directions du Groupe au cours de la période précédant la réunion du Conseil d'Administration ainsi que des projets conduits dans ces différentes directions.

### 9.3 ROLE & COMPOSITION DES COMITES OU GROUPES DE TRAVAIL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice antérieur, nous vous rappelons que notre Conseil d'Administration avait décidé de la création d'un Comité d'Audit aux côtés du Comité des Sélections et Rémunérations et du groupe de travail « Stratégie et Investissement » chargés de le conseiller dans leurs domaines de compétences respectifs.

**Le Comité des Sélections et Rémunérations :** Ce Comité est notamment en charge d'étudier et de faire toute recommandation au Conseil d'Administration pour ce qui relève (i) de la rémunération du Président-Directeur Général, du Directeur Général délégué, (ii) de la mise en place de plans d'options de souscriptions, d'achat ou d'attributions d'actions au sein du Groupe, ou encore (iii) de l'affectation entre les membres du Conseil d'Administration de jetons de présence, (iv) de la sélection des administrateurs indépendants, (v) de l'embauche ou du licenciement de tout salarié parmi les 6 rémunérations les plus élevées du Groupe .

Présidé par M. Martínez Gimeno, le Comité est actuellement composé de Messieurs Bensaïd, Espinós-Gómez et de Lord Birt. Le Secrétaire du Comité est M. Izy Béhar, Directeur des Ressources Humaines. La totalité de ses membres a participé aux réunions du Comité au cours de l'exercice.

Ce Comité des Sélections et Rémunérations a eu une activité très soutenue au cours de l'exercice en particulier due à la définition, la mise en œuvre et la supervision du processus de sélection d'un nouveau Directeur Général au cours de l'exercice ; l'actuel Directeur Général, M. Berretta, atteignant la limite d'âge de son mandat de Directeur Général.

A la suite de ce processus conduit depuis le 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice avec le support de cabinets de recherche spécialisés, le Comité des Sélections et Rémunérations a proposé au Conseil d'administration :

- de modifier certaines des dispositions des Statuts de la société afin de préciser les dates d'échéances des administrateurs, du Directeur Général, des Directeurs Généraux délégués et du Président lorsqu'ils ont atteint les limites d'âges statutaires ;
- de porter de 70 ans à 71 ans la limite d'âge de la fonction du Président du Conseil d'Administration ;
- d'accepter la proposition de nommer M. Michel de Rosen en qualité de Directeur Général délégué de la Société. M de Rosen devrait être nommé Directeur Général de la Société à l'expiration du mandat de Mr Giuliano Berretta, ce dernier restant Président du Conseil d'Administration. Alors seront dissociées les fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'Administration ;

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- de définir les conditions de rémunérations de M. de Rosen conformément aux recommandations du Code de Conduite AFEP-MEDEF auquel la Société adhère.

Par la suite, le Conseil d'Administration du 11 juin 2009 a décidé :

- d'approuver les projets de résolutions visant à modifier les Statuts et de convoquer une Assemblée Générale extraordinaire qui s'est tenue le 6 juillet 2009 et qui a approuvé les modifications proposées des Statuts ;
- d'approuver la sélection de M. de Rosen en qualité de Directeur Général délégué puis de futur Directeur Général de la Société, en remplacement de M. Berretta, et de dissocier ainsi à compter de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires chargée de statuer sur les comptes de l'exercice 2008-2009 les fonctions de Directeur Général de celles de Président du Conseil d'Administration.
- d'approuver les conditions de rémunérations de M. de Rosen.

En outre, afin d'assurer une phase de transition, et sur proposition de M. Berretta, M. de Rosen a été nommé Directeur Général délégué de la Société à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009, par ce conseil du 11 juin 2009.

Par ailleurs, au cours de l'exercice, le Comité a poursuivi ses travaux concernant la politique d'actionariat salarié et de fidélisation des personnels clés du Groupe. C'est ainsi que sur la base d'une recommandation du Comité, le Conseil d'administration du 26 mai 2009 a pris acte de l'expiration de la période d'acquisition des actions du Plan d'attribution Gratuite d'Actions en date du 10 mai 2007 au bénéfice des salariés et dirigeants du Groupe et que sur sa recommandation, le même Conseil d'Administration a déterminé la liste des bénéficiaires. Conformément aux dispositions de l'article L.225-197 du Code de Commerce, ces actions gratuites ont été définitivement acquises par les bénéficiaires remplissant la condition de présence d'une durée de 2 ans au sein du Groupe. Il est précisé que ces actions ne seront disponibles qu'à l'expiration d'une période supplémentaire de 2 années, soit à compter du 26 mai 2011.

**Le Comité d'Audit :** Le Comité d'Audit a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans (i) l'examen des projets de comptes semestriels et annuels de la Société (comptes annuels et consolidés), (ii) d'émettre toutes recommandations concernant le projet de Budget Annuel consolidé proposé par la Direction Générale avant son examen par le Conseil d'administration, (iii) d'émettre toutes recommandations auprès de la Direction Générale de la Société ou du Conseil d'Administration portant sur les principes et méthodes permettant d'assurer la production d'une information financière et comptable fiable et sincère, (iv) de s'assurer que les contrôles internes conduits au sein du Groupe sont mis en œuvre de façon appropriée et (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.

Mis en place au cours de l'exercice précédent, le Comité d'Audit, composé de M. Archambault, Président du Comité, de Lord Birt et de M. Sagasta-Reussi a eu un rôle très actif au cours de l'exercice.

Le Secrétaire du Comité est Mme Lallement, Directrice Juridique. Mme Guillouard, Directrice Financière, a par ailleurs participé à toutes les réunions du Comité d'Audit. Ses membres ont participé à la quasi-totalité des réunions du Comité.

L'activité du Comité d'Audit se concentre principalement sur le second semestre de l'exercice en raison en particulier de l'examen des comptes semestriels qui intervient au mois de février et du cycle d'élaboration du projet de budget consolidé par la direction financière du Groupe qui commence au mois de mars afin d'être présenté pour approbation au Conseil d'administration avant la clôture de l'exercice.

Le Comité d'Audit s'est cependant penché sur d'autres sujets importants au cours de l'exercice, notamment afin d'examiner les enjeux, conséquences et mesures à mettre en place ou mises en place par le Groupe afin de minimiser autant que faire se peut les éventuelles conséquences de la crise financière mondiale sur les activités du Groupe. Cette étude réalisée par la direction financière s'est notamment traduite par un renforcement des procédures de contrôle et de gestion du risque client ainsi que par la souscription d'une nouvelle police d'assurance crédit.

En outre, le Comité d'Audit a examiné le plan de travail de la fonction d'Audit Interne au cours de l'exercice ainsi que les objectifs poursuivis. Dans le cadre de sa mission le Comité d'Audit a engagé un dialogue régulier avec les Commissaires aux Comptes de la Société, ces derniers participant aux réunions du Comité d'Audit lors de la préparation des comptes semestriels et annuels avant leur arrêté par le Conseil d'Administration.

Enfin et suite à la mise en place de la fonction de Gestion des Risques, le Comité d'Audit a engagé un dialogue régulier avec le Directeur de la Gestion des Risques dans le cadre de la mission de ce dernier et établi son calendrier annuel de travail.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le groupe de travail Stratégie et Investissement** : Mis en place au cours du mois d'avril 2007 et se réunissant sur une base ad hoc, ce groupe de travail est en charge de faire toute recommandation au Conseil d'Administration sur les opérations de croissance externes envisagées ainsi que sur les projets d'investissements présentés dans le cadre du Plan Stratégique ou du Budget Annuel.

Les membres du groupe sont Jean Bensaïd et Carlos Espinós-Gómez. Ils sont assistés en tant que de besoin par les autres administrateurs.

Dans le cadre de ses travaux, le groupe de travail a tout particulièrement supervisé la préparation du Plan Stratégique 2009-2014 du Groupe et la préparation du Budget Annuel consolidé 2009-2010 du Groupe, en liaison avec le Comité d'Audit.

Dans ce cadre, le groupe de travail a notamment suivi la mise en œuvre du programme KASAT- TOOWAY™, visant à offrir à compter de l'exercice 2010-2011 une solution d'accès Internet Haut débit pour tous les foyers en Europe.

En outre, le groupe de travail s'est tout particulièrement penché sur la stratégie de sécurisation du plan de déploiement de la flotte de satellites suite à l'échec du lancement du satellite W2M. La mise en œuvre des solutions alternatives étudiées et recommandées par le groupe de travail palliant cette défaillance ont conduit le Groupe à commander un nouveau satellite W3C destiné d'une part, à remplir les missions initiales des satellites W7 ou W3B en cas d'échec de lancement et d'autre part, de garantir le développement et la sécurisation de la position orbitale 7°Est conformément à la politique de sécurisation définie par le Groupe au cours de l'exercice antérieur.

### **9.4 INFORMATIONS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Conformément aux dispositions de la loi n° 2003-706 du 1er août 2003 modifiant la loi n 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques, il nous appartient de vous informer du montant global des rémunérations (y compris avantages en nature) versées aux membres des organes sociaux de la Société au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009 (Voir les annexes des comptes sociaux pour de plus amples informations).

#### **9.4.1 Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration**

Nous vous informons qu'en application de la résolution approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 10 novembre 2006, le montant total des jetons de présence pouvant être versé au cours de l'exercice s'élevait à 700 000 euros.

Le montant des jetons de présence versés aux administrateurs est fonction (i) de leur assiduité aux réunions du Conseil et (ii) des missions ou charges particulières qu'ils remplissent au titre de leur appartenance dans les différents Comités ou groupe de travail du Conseil d'Administration.

Le tableau ci-dessous retrace les montants nets perçus par les administrateurs en fonction à la clôture du présent exercice, au cours des deux derniers exercices :

Membres du conseil d'administration	2007-2008	2008-2009
Lord J. Birt, Administrateur	52 500€	52 500€
CDC Infrastructure, Administrateur, représentée par J. Bensaïd	59 000€	70 000€
C. Espinós Gomez, Administrateur	52 500	52 500€
A. Luminari , Administrateur	37 500 €	37 500 €
T. Martínez Gimeno, Administrateur	51 000€	52 500€
C. Sagasta Reussi , Administrateur	51 750 €	52 500 €

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

B. Mabile, Administrateur	50 000€	50 000€
J.L. Archambault Administrateur	70 000€	70 000€

### 9.4.2 Liste des mandats et fonctions exercées dans toutes sociétés françaises pour les membres du Conseil d'Administration au 30 juin 2009

Nom, prénom	Mandat	Autres mandats et fonctions exercées par l'administrateur en dehors et au sein du Groupe
<b>Giuliano Berretta,</b>	Président du Conseil d'Administration et Directeur Général	Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Eutelsat S.A
<b>Jean-Luc Archambault,</b>	Administrateur	- Administrateur d'Eutelsat S.A. - Président de Lysios SAS
<b>CDC Infrastructure,</b>  représentée par <b>Jean Bensaïd,</b>	Administrateur	Président et Représentant de CDC , MAP SUB, Administrateur d'Eutelsat S.A. Administrateur de CDC Infrastructure, GALAXY Représentant permanent de CDC au Conseil de Surveillance de Tower Participations Représentant permanent de CDC au Conseil d'Administration de Seche, TDF (TéléDiffusion de France) et SANEF (Société des Autoroutes du Nord et de l'Est de la France)
<b>Lord John Birt,</b>	Administrateur	Néant
<b>Carlos Espinos Gomez,</b>	Administrateur	Administrateur d'Eutelsat S.A.
<b>Andrea Luminari,</b>	Administrateur	Administrateur d'Eutelsat S.A.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

<b>Bertrand Mabile,</b>	Administrateur	Administrateur d'Eutelsat S.A. Président du Conseil de surveillance d'Adeuza Membre du conseil de surveillance de Cofitel Directeur Général de CWT France Représentant du Président, CWT France, de CWT Voyages SAS, Représentant du Président, CWT France, de CWT Meetings & Events SAS Directeur, de SETA (forum Voyages) Représentant permanent de CWT France administrateur, au conseil de Acta Voyages, Représentant permanent de CWT administrateur au conseil de Comevat
<b>Tobias Martinez Gimeno,</b>	Administrateur	Administrateur d'Eutelsat S.A.
<b>Carlos Sagasta Reussi</b>	Administrateur	Administrateur d'Eutelsat S.A.
<b>Christian Roisse</b>	Censeur	Censeur d'Eutelsat S.A.

### 9.5 INFORMATIONS CONCERNANT LA REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

#### 9.5.1 Tableau de synthèse

La présentation de la rémunération des mandataires sociaux selon le format recommandé par le rapport AFEP-MEDEF est en annexe au présent rapport.

Le tableau suivant présente les rémunérations perçues par les membres de la direction au cours des exercices 2007-2008 clos le 30 juin 2008 et 2008-2009 clos le 30 juin 2009.

Nom et fonction	Exercice	Rémunération fixe	Rémunération variable	Jetons de présence	Avantages en nature	Total
G. Berretta Président Directeur Général	2007/2008	550 000	1 010 655	50 000	4 216	1 614 871
	2008/2009	550 000	865 676	50 000	4 949	<b>1 470 625</b>
J-P. Brillaud Directeur Général délégué	2007/2008	311 720	310 851	NA	5 070	627 641
	2008/2009	311 720	257 957	NA	6 708	<b>576 385</b>

Le montant de la rémunération fixe de M. Berretta indiquée ici correspond au montant total de la rémunération versée par Eutelsat S.A. et Eutelsat Communications à M. Berretta, au cours de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> juillet 2008 et clos le 30 juin 2009, au titre de ses fonctions de Président Directeur général d'Eutelsat Communications et de son contrat de travail avec Eutelsat S.A. en qualité de Directeur du Développement International.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le détail de la rémunération variable versée au cours de l'exercice au titre de son mandat social dans Eutelsat Communications est décrit ci après.

M. Berretta n'a perçu aucune autre somme, à quelque titre que ce soit, d'une autre société du Groupe. En particulier, M. Berretta n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions de Président Directeur Général d'Eutelsat S.A.

Le montant de la rémunération fixe de M. Brillaud indiquée ici correspond au montant total de la rémunération versée par Eutelsat S.A à M. Brillaud, au cours de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> juillet 2008 et clos le 30 juin 2009 de son contrat de travail avec Eutelsat S.A. M. Brillaud n'a par ailleurs perçu aucune rémunération au titre de son mandat social dans Eutelsat Communications ni au titre de ses fonctions de Directeur Général délégué d'Eutelsat S.A.

Le détail de la rémunération variable versée au cours de l'exercice au titre du contrat de travail de M. Brillaud dans Eutelsat S.A. figure ci-après. M. Brillaud n'a perçu aucune autre somme, à quelque titre que ce soit, d'une autre société du Groupe.

### 9.5.2 Éléments de détermination de la rémunération variable

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

La partie variable de cette rémunération de M. Berretta est composée :

- d'une prime discrétionnaire sur objectifs d'un montant variable, qui s'est élevée à 325 000 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2008 et versée au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2009 ;
- d'une prime dont le montant varie en fonction d'objectifs à atteindre qui tiennent compte des performances de la société par référence à un indicateur financier prédéterminé (EBITDA). Le montant de cette prime s'est ainsi élevé à 500 000 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2008 et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2009 ;
- d'un montant de 20 320 euros versé au titre de la participation et de l'intéressement pour l'exercice clos le 30 juin 2008.

La partie variable de la rémunération de M. Brillaud est composée :

- d'une prime discrétionnaire sur objectifs d'un montant variable, qui s'est élevée à 48 628 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2008 et versée au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2009 ;
- d'une prime dont le montant varie en fonction d'objectifs à atteindre qui tiennent compte des performances de la société par référence à un indicateur financier prédéterminé (EBITDA). Le montant de cette prime s'est ainsi élevé à 187 943 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2008 et a été versé au cours du premier semestre de l'exercice clos le 30 juin 2009 ;
- d'un montant de 20 986 euros versé au titre de la participation et de l'intéressement pour l'exercice clos le 30 juin 2008.

Les critères d'évaluation de la partie variable des rémunérations de M. Berretta et de M. Brillaud ont été les mêmes au cours des exercices clos aux 30 juin 2007 et 2008.

En ce qui concerne l'exercice clos au 30 juin 2009, et sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations (SRC), le Conseil d'Administration avait décidé, lors au cours de l'exercice précédent, de revoir les critères d'évaluation de la part variable de la rémunération de Monsieur Berretta et de Monsieur Brillaud. Celle-ci repose sur des objectifs des indicateurs financiers clés du Groupe, à savoir le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le résultat net consolidé. En outre, le Conseil d'Administration a fixé des critères d'appréciation qualitatifs liés aux travaux du Conseil d'Administration conduits au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009.

Les montants de la part variable des mandataires au titre de l'exercice clos le 30 juin 2009 seront déterminés par un Conseil d'Administration, sur la base d'une recommandation du Comité des Sélections et Rémunérations et seront versés au cours du 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2009-2010.

La rémunération variable qui sera allouée à M. de Rosen, Directeur Général Délégué, en fonction depuis le 1<sup>er</sup> juillet fera l'objet de critères d'évaluation qui seront déterminés ultérieurement.

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

Le Groupe cotise à un régime de retraite supplémentaire à prestations définies et additif (retraite article 39) pour ses mandataires sociaux en fonction correspondant à 10% de leur rémunération fixe et dont le bénéfice est conditionné par leur départ en retraite. L'engagement à ce titre a fait l'objet d'une dotation aux provisions pour pension.

En outre, par une décision du Conseil de Surveillance d'Eutelsat S.A en date du 5 novembre 2002 prise conformément à l'avis du Comité de Nomination et de Rémunération, une indemnité de cessation non-volontaire du mandat social de M. Berretta avait été mise en place.

Initialement pris par Eutelsat S.A., cet engagement d'indemnisation a été transféré le 28 juin 2006 à Eutelsat Communications par une décision de son Conseil d'Administration. A ce jour, cette indemnité s'élève à un montant de 1 million d'euros, et est due à M. Berretta en cas de révocation de son mandat social par décision du Conseil d'Administration ou de l'Assemblée Générale d'Eutelsat Communications (sauf en cas de faute lourde). Le versement de cette indemnité est soumis à une condition de performance : au cours de chacun des trois exercices clos précédant la cessation des fonctions, la réalisation de l'objectif quantitatif qui ouvre droit à une rémunération variable (précisément l'objectif d'EBITDA) aura été supérieure au budget de l'année considérée.

En outre, cet engagement a fait l'objet d'une résolution spécifique adoptée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 novembre 2008.

### **9.5.4 Options de souscription ou d'achat d'actions ou Actions gratuites**

Aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au cours des exercices clos les 30 juin 2007, 2008 et 2009. En revanche, au titre des exercices antérieurs, la filiale opérationnelle Eutelsat S.A. avait mis en place des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions. À la date du présent document de référence, M. Berretta, M. Brillaud et leurs apparentés ne détiennent plus d'options de souscription d'actions Eutelsat S.A.

Le Conseil d'Administration de la Société du 27 mai 2009, sur la base d'une recommandation du Comité des Sélections et Rémunérations, a attribué à M. Giuliano Berretta, Président-Directeur Général et à M. Jean-Paul Brillaud, Directeur Général délégué, respectivement 30 000 et 10 000 actions gratuites conformément aux dispositions du Plan d'Attribution Gratuite d'Actions en date du 10 mai 2007.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197 du Code de Commerce, ces actions ne seront disponibles qu'à l'expiration d'une période supplémentaire de deux ans.

A la date d'arrêté du présent rapport, aucune autre attribution n'a été faite.

Nous vous rappelons cependant que les mandataires sociaux sont susceptibles, dans le cadre des dispositions du Plan d'Attribution Gratuite d'Actions en date du 25 juillet 2007 et dont la période d'acquisition définitive expire le 26 juillet 2009 de se voir attribuer des actions gratuites, sous réserve de l'atteinte d'objectifs de performance propres au Groupe et d'un objectif de cours de Bourse.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009 aux mandataires sociaux.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 9.6 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIETE

#### 9.6.1 Information concernant la composition du capital de la Société

Nous vous informons que sur la base des informations portées à notre connaissance les principaux actionnaires de la Société sont les suivants au 30 juin 2009 :

Actionnaire	% des droits de vote	% des actions
ABERTIS TELECOM	31,40	31,40
CDC-Infrastructures	25,66	25,66
Public <sup>19</sup>	42,94	42,94

Nous vous prions de noter que la participation de la Caisse des Dépôts et Consignations-Infrastructure dans notre Société a été transférée, via plusieurs opérations, au cours du mois de juillet 2009, au Fonds Stratégique d'Investissement SA, société détenue majoritairement par la Caisse des Dépôts et Consignations

#### 9.6.2 Information concernant des franchissements de seuils ou un changement de contrôle de la Société

Nous vous informons qu'à notre connaissance, aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, ne détient plus de 50% des actions ayant droit de vote de la Société, et aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, ne contrôle la Société au sens des dispositions des articles L 233 et suivants du Code de Commerce.

Nous vous informons qu'en application des dispositions de l'article 12 de nos Statuts, nous avons été notifiés et le Conseil d'Administration informé des franchissements de seuils statutaires suivants :

23 juillet 2009	Notification du franchissement des seuils légaux et statutaires de CDC du fait de l'apport par CDC à FSI SA de 56 399 600 actions soit 25,66% du capital de la Société
7 juillet 2009	Notification de franchissement des seuils légaux et statutaires de CDC Infrastructure, du fait de la cession au 1 <sup>er</sup> juillet 2009 à la CDC de 56 399 660 actions soit 25,66 % du capital de la Société. En date du 18 juillet 2009, la CDC a apporté la totalité des actions qu'elle détient à Fonds Stratégique d'Investissement S.A.
20 mars 2009	Notification du franchissement à la hausse du seuil de 7% par Franklin Resources Inc. Avec la détention de 15 535 240 actions soit 7,073% du capital de la Société
14 août 2008	Notification du franchissement à la baisse du seuil de 7% par Franklin Resources Inc. Avec la détention de 15 249 046 actions soit 6,94% du capital de la Société

A la date du présent rapport, nous n'avons pas été notifié d'autres franchissements, à la hausse ou à la baisse, des seuils légaux ou statutaires dans le capital de notre Société.

---

<sup>19</sup> Y compris salariés et dirigeants pour 1,14% soit 2 495 393 actions

### **9.6.3 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 2009 à l'exception des restrictions ou interdictions d'acquisition/cession de nos titres applicables au titre du Code de Conduite en matière de détention d'informations privilégiées. Ce Code de Conduite est applicable aux membres du Conseil d'Administration et aux salariés et mandataires sociaux du Groupe, ainsi qu'aux personnes liées selon la réglementation de l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce Code de Conduite fixe notamment des périodes d'interdiction d'exercice de tous titres donnant accès au capital ou de cession et transfert d'actions de la Société par les personnes concernées pendant une période de 3 semaines préalablement à la communication d'informations financières périodiques, s'achevant 48 heures après la publication desdites informations.

### **9.6.4 Opérations ayant affecté le capital au cours de l'exercice**

#### *9.6.4.1 Augmentation de capital suite à l'attribution gratuite d'actions*

Nous vous informons par ailleurs que le Conseil d'Administration, en date du 27 mai 2009 a constaté l'émission de 162 010 nouvelles actions aux fins d'attribution aux 433 employés et cadres (incluant le Président et le Directeur général délégué) conformément aux dispositions du plan d'attribution d'actions gratuites adopté par le Conseil d'administration du 10 mai 2007. Nous vous rappelons que ces actions ont été définitivement acquises par les bénéficiaires à compter de la date du 10 mai 2009 mais ne seront disponibles qu'à l'expiration d'une période supplémentaire de 2 années, soit à compter du 10 mai 2011.

Le Conseil d'Administration a ainsi attribué à M. Giuliano Berretta, Président-Directeur Général et à M. Jean-Paul Brillaud, Directeur Général délégué, respectivement 30 000 et 10 000 actions gratuites conformément aux dispositions du Plan d'Attribution Gratuite d'Actions en date du 10 mai 2007.

### **9.6.5 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 2009.

Nous vous informons qu'un total de 1 673 648 options de souscriptions d'actions a été exercé au cours de l'exercice au sein de notre filiale Eutelsat S.A..

### **9.6.6 Concernant les autres titres donnant accès au capital**

#### *9.6.6.1 Plans d'Actions Gratuites*

Nous vous prions de noter que le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 25 juillet 2007, de l'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés et cadres clés du Groupe d'un montant total de 474 831 actions, prévoyant notamment l'attribution à chacun des salariés du Groupe d'un montant de 400 actions gratuites. La période d'acquisition définitive des actions a été fixée à 2 ans à compter du 26 juillet 2009 et implique une condition de présence. Les bénéficiaires doivent en outre conserver ces actions pendant une durée de 2 ans à compter de la date effective d'acquisition.

Outre une condition de présence, l'acquisition de tout ou partie des actions gratuites attribuées est soumise pour la moitié de cette attribution, à l'atteinte d'objectifs sur 2 ans liés pour 50% à un objectif économique et pour 50% à un objectif de cours de l'action de la Société sur une période de 2 ans.

L'attribution définitive des actions dans le cadre de ce plan, ainsi que le nombre d'actions par bénéficiaires seront déterminés par le premier Conseil d'Administration se tenant à l'issue de la période définitive d'acquisition fixée au 26 juillet 2009.

### **9.6.7 Concernant l'acquisition complémentaire d'actions Eutelsat S.A.**

Nous vous rappelons que plusieurs opérations de cessions sont intervenues au cours de l'exercice à l'instar des exercices précédents :

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- d'une part des offres de liquidités (« les Offres de liquidités ») destinées à l'ensemble des salariés ou anciens salariés du Groupe sur une base semestrielle et
- de seconde part des opérations d'acquisitions (« les Opérations d'Acquisitions ») destinées à certains des cadres d'Eutelsat S.A. ayant consenti des promesses de cession d'actions à la Société.

### Les offres de Liquidités

Le Conseil d'Administration de la Société, détenant le contrôle d'Eutelsat S.A., avait décidé lors de sa réunion du 28 juin 2006, de proposer aux actionnaires salariés et anciens salariés de la Société (à l'exception des salariés ou anciens salariés ayant consenti des promesses de cession d'actions issues des Plans Managers) une offre de liquidité des actions Eutelsat S.A. en numéraire, sur une base semestrielle.

La méthode d'évaluation du prix unitaire des actions Eutelsat S.A., identique pour chacune des Offres de Liquidité est calculée par transparence sur la moyenne des 20 derniers cours de Bourse d'Eutelsat Communications selon une formule identique aux offres de liquidité mises en œuvre au cours des exercices antérieurs.

Deux offres privées d'achat d'actions ont donc été proposées aux salariés et anciens salariés d'Eutelsat S.A., respectivement en décembre 2008 et mai 2009.

Il convient de préciser que les Offres de Liquidités décrites ci-dessous excluent expressément de leur périmètre les actions Eutelsat S.A. issues au titre des Plans Managers 1, 2, 3 et 4 par certains bénéficiaires ayant consenti au profit d'Eutelsat Communications et de ses filiales, une promesse de cession de leurs actions à la date du 15 juillet 2005

#### ▫ L'Offre de Liquidité de Décembre 2008

La Société, via sa filiale SatBirds 2 SAS, a proposé une Offre de Liquidité à l'ensemble des bénéficiaires d'options de souscriptions d'actions consenties au titre des plans Partners, Managers 1, 2, 3 et 4 et aux bénéficiaires des plans d'achats d'actions de mars et avril 2004, d'acquérir leurs actions issues desdits plans d'options de souscriptions en décembre 2008 au prix unitaire de 5,01 € par action. L'Offre de Liquidité a été close le 12 décembre 2008. Au cours de l'Offre de Liquidité, 127 699 titres ont été cédés par les bénéficiaires à la filiale d'Eutelsat Communications, SatBirds 2 SAS pour un montant total de 639 772 €.

#### ▫ L'Offre de Liquidité d'Avril-mai 2009

Via sa filiale Eutelsat Communications Finances, la Société a proposé à l'ensemble des bénéficiaires d'options de souscription d'actions consenties au titre des plans Partners, Managers 1, 2, 3 et 4 et aux bénéficiaires des plans d'achat d'actions de mars et avril 2004 d'acquérir leurs actions Eutelsat S.A. en avril/mai 2009 au prix unitaire de 4,88 € par action Eutelsat S.A.. Au cours de l'Offre de Liquidité 179 779 titres ont été cédés par les bénéficiaires à Eutelsat Communications Finances, pour un montant total de 877 321,52 €.

### Les offres d'Acquisitions

Conformément aux dispositions des promesses de cession d'actions qui avaient signé entre la Société et certains bénéficiaires des plans d'options de souscription d'actions Managers 1, 2, 3 et 4 en date du 15 juillet 2005, la Société a fait procéder à deux opérations d'acquisitions d'actions.

#### ▫ L'opération d'acquisition de Juillet 2008

En application des dispositions des promesses de cession consenties par certains cadres d'Eutelsat S.A., bénéficiaires d'actions Eutelsat S.A. émises en raison de l'exercice des options « Manager 3 », SatBirds 2 SAS a procédé à l'acquisition d'un total de 437 374 actions Eutelsat S.A. au prix unitaire de 2,70 € en juillet 2008.

#### ▫ L'opération d'acquisition de Janvier 2009

En application des dispositions des promesses de cession consenties par certains cadres et mandataires sociaux d'Eutelsat S.A, bénéficiaires d'actions Eutelsat S.A. émises en raison de l'exercice des options « Manager 4 », SatBirds 2 SAS a procédé à l'acquisition d'un total de 1 762 954 actions Eutelsat S.A. au prix unitaire de 2,70 € en janvier 2009.

M. Brillaud a cédé au cours de ces opérations un total de 437 374 actions Eutelsat S.A..

## 10 AUTRES INFORMATIONS PRESENTÉES

### 10.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Les activités de recherche et développement concernaient principalement les activités multimédia. Aucun frais de développement n'a été capitalisé au 30 juin 2009.

### 10.2 TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Au présent rapport est joint, conformément aux dispositions de l'article 148 du décret n° 67-236 du 23 mars 1967, le tableau faisant apparaître les résultats de notre Société au cours de chacun des cinq derniers exercices (cf. annexe 3) ; le premier exercice mentionné étant celui de la création de la Société.

### 10.3 CHARGES ET DEPENSES NON DEDUCTIBLES VISEES A L'ARTICLE 39,4 DU CODE GENERAL DES IMPOTS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2009

Le montant des charges et dépenses non déductibles visées à l'article 39.4 du Code Général des Impôts s'élève à 579 442 euros pour l'exercice clos le 30 juin 2009.

### 10.4 CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 DU CODE DE COMMERCE

Nous vous rappelons que le Conseil d'Administration avait autorisé, en application des dispositions de l'article L. 225-38 l'établissement d'une convention d'intégration fiscale avec les sociétés Eutelsat Communications Finance SAS, SAS et Eutelsat S.A.. Cette convention s'est poursuivie au cours de l'exercice.

### 10.5 ACQUISITION D' ACTIONS PAR LA SOCIETE

La Société n'a procédé directement à aucune acquisition de ses actions au cours de l'exercice clos le 30 juin 2009. Cependant la Société a conclu avec Exane BNP PARIBAS un contrat de liquidité. Dans ce cadre, l'agent de liquidité a acquis au nom et pour le compte de la Société un total de 67 179 actions au 30 juin 2009 d'une valeur unitaire de 17,90 euros soit un montant total de 1 202 463,63 €.

### 10.6 PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL

Vous trouverez de plus amples informations dans la note 12 de l'annexe aux comptes annuels et dans le rapport spécial du Conseil d'Administration établi en application des dispositions de l'article L.225-177 et L. 225-197 du Code de Commerce.

La détention des salariés et dirigeants dans le capital de notre Société est de 1,12%. Cet actionnariat résulte d'une part des Bons de Souscriptions d'Actions souscrits par certains cadres et les mandataires sociaux, 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 et enfin de la politique d'attribution gratuite d'actions mise en œuvre par le Conseil d'Administration.

### 10.7 POLITIQUE DE DIVIDENDES

La politique de distribution des dividendes est définie par le Conseil d'Administration, après analyse notamment des résultats et de la situation financière du Groupe.

Compte tenu de sa création récente, Eutelsat Communications n'a versé aucun dividende depuis sa création. En revanche, Eutelsat Communications a procédé à la distribution d'un montant de 0,54 euro par action prélevé sur le poste « Primes d'émission » au titre de l'exercice clos le 30 juin 2006, d'un montant de 0,58 euro par action, également prélevé sur le poste « Primes d'émission », au titre de l'exercice clos le 30 juin 2007 et d'un montant de 0,60 euros par actions également prélevé sur le poste « Primes d'émission », au titre de l'exercice clos le 30 juin 2008.

Au titre de l'exercice clos le 30 juin 2009, le Conseil d'Administration de la Société a décidé, le 30 juillet 2009, de proposer à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires la distribution d'un montant de 0,66 euros dont 0,13 euros par action prélevé sur le poste « Prime d'émission » et 0,53 euros sous forme de dividende.

Pour l'avenir, Eutelsat Communications a pour objectif de distribuer à ses actionnaires entre 50% et 75% du résultat net consolidé part du Groupe.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cet objectif ne constitue en aucun cas un engagement du Groupe et les distributions futures dépendront des résultats du Groupe, de sa situation financière ainsi que d'un certain nombre de restrictions.

### 10.8 AFFECTATION DU RESULTAT

Nous vous informons que le Conseil d'Administration réuni le 30 juillet 2009, décide d'affecter le résultat net de l'exercice qui se traduit par un profit de 1 22 908 336,23 euros comme suit :

- d'affecter un montant de 6 145 416,81 euros en réserve légale, et
- de distribuer un montant de 0,66 euros par actions représentant un montant total estimé à 145 026 278,76 euros sur la base du nombre d'actions au 30 juin prélevé (i) sur le bénéfice distribuable et (ii) sur le solde, sur le poste « Prime d'émission ».

### 10.9 DELEGATIONS DE POUVOIRS CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR LES ASSEMBLEES GENERALES DES ACTIONNAIRES

Le tableau ci-dessous présente, de façon synthétique, les délégations accordées par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société et encore en vigueur au 30 juin 2009 :

	Opération concernée	Montant nominal maximal	Durée de la délégation et expiration
1.	Autorisation consentie au Conseil d'Administration d'acheter des actions de la Société	10% des actions composant le capital social pour un montant maximal de 400 millions d'euros	12 mois (AGO Nov. 2009)
2.	Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	120 millions	26 mois (31 décembre 2009)
3.	Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	120 millions	26 mois (31 décembre 2009)
4.	Autorisation au Conseil d'Administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	120 millions	26 mois (31 décembre 2009)
5.	Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	100 millions	26 mois (31 décembre 2009)
6.	Délégation en cas d'offre publique visant les titres de la Société afin d'émettre des bons de souscription d'actions à attribuer gratuitement aux actionnaires	120 millions	18 mois (30 avril 2009)

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

7.	Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société	120 millions	26 mois (31 décembre 2009)
8.	Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration en vue d'une augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires de la Société et de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social de la Société	Dans la limite de 10 % du capital social	26 mois (31 décembre 2009)
9.	Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires, en conséquence de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société	120 millions	26 mois (31 décembre 2009)
10.	Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance	2 milliards	26 mois (31 décembre 2009)
11.	Autorisation au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social au profit des adhérents à un plan d'épargne	2 millions d'euros	26 mois (31 décembre 2009)
12.	Autorisation consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société	Dans la limite de 4 % du capital social	38 mois (31 décembre 2010)
13.	Autorisation au Conseil d'Administration d'attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions ordinaires de la Société.	4% du capital social > ou = à 95% du prix moyen de l'action sur 20 jours de Bourse	38 mois (31 décembre 2010)
14.	Réduction du capital par annulation des actions rachetées	Dans la limite de 10 % du capital social	12 mois (AGO Nov. 2009)

Nous vous informons qu'au cours de l'exercice, le Conseil d'Administration a fait usage des délégations de compétences ou de pouvoirs n°1 et n°12 dans le tableau ci-dessus :

- dans le cadre d'un contrat de liquidité aux fins d'animation du marché secondaire
- dans le cadre de l'attribution d'actions gratuites aux salariés, cadres et mandataires sociaux du Groupe.

### **10.10 INFORMATION ENVIRONNEMENTALE**

Le Groupe considère que ses activités d'opérateur de services fixes de communications par satellite ne présentent pas de risques significatifs pour l'environnement. En effet, son activité d'opérateur de satellite ne met en œuvre aucun processus de fabrication portant atteinte gravement à l'environnement, aux ressources rares ou non renouvelables, aux ressources naturelles ou à la biodiversité. Les actifs du Groupe sont en effet principalement des satellites en orbite géostationnaire à 36 000 Km de la Terre.

## **RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

En l'absence de toute réglementation ou législation applicable lors des manœuvres de dé-orbitation, le Groupe se conforme aux principes discutés au niveau international par le Comité de coordination inter-institutions sur les débris spatiaux et par le Comité des Nations-Unies des utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique.

Pour les besoins de son activité, le Groupe exploite par ailleurs des stations sols disposant d'antennes de réception-émission de signaux radioélectriques à destination de la flotte de satellite. L'ensemble de ces installations respecte la législation en vigueur dans le domaine environnemental en particulier pour ce qui est de la réglementation applicable au rayonnement des signaux radioélectriques.

### **10.11 ÉVÉNEMENTS POST CLOTURE**

NEANT

## 11 PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE

Les risques concernant le Groupe peuvent être regroupés en trois catégories :

- Risques relatifs à la flotte de satellite du Groupe et aux investissements associés à son déploiement
- Risques liés à l'évolution du marché des télécommunications par satellite
- Risques financiers et autres risques

La présente section présente un résumé des principaux risques auxquels pourrait être confronté le Groupe dans le cadre de ses activités. Les risques mentionnés ne le sont qu'à titre illustratif et ne sont pas limitatifs. Ces risques ou encore d'autres risques non identifiés à la date du présent rapport, ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date du présent rapport pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de développement du Groupe. Par ailleurs, il convient de rappeler que certains des risques mentionnés dans le présent rapport ou certains risques non mentionnés dans le présent rapport peuvent être déclenchés ou survenir en raison de facteurs externes ou de cas de force majeure, lesdits risques étant indépendants de la volonté du Groupe.

### 11.1 RISQUES RELATIFS A LA FLOTTE DE SATELLITE DU GROUPE ET AUX INVESTISSEMENTS ASSOCIES A SON DEPLOIEMENT

**Le Groupe pourrait ne pas être à même de respecter son calendrier de lancement ou de mise en service de ses nouveaux satellites.**

Le Groupe prévoit de lancer cinq nouveaux satellites (W7, W3B, KA SAT, W3C et ATLANTIC BIRD™ 7) au cours des prochains exercices. Ces satellites ont vocation à assurer la continuité du service de certains satellites en cours d'exploitation, d'augmenter les ressources à certaines positions orbitales, de renforcer l'offre de service du Groupe et, d'augmenter la sécurisation de certaines positions orbitales.

Il est possible que le calendrier prévu pour le lancement de ces nouveaux satellites ne puisse pas être respecté ou que leurs lancements soient des échecs.

Un retard significatif ou un échec au lancement, de l'un de ces satellites nuirait à la capacité du Groupe à respecter ses engagements contractuels de continuité de services pour ses clients ou utilisateurs finaux et à respecter ses objectifs de croissance.

Tout retard significatif ou échec au lancement de l'un de ces satellites pourraient ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Des retards pour quelques raisons que ce soit dans le plan de déploiement de satellites du Groupe causés par des échecs au lancement ou des reports de lancement peuvent empêcher le Groupe de trouver de nouvelles opportunités commerciales et nuire ainsi à sa capacité à réaliser sa stratégie de développement, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

**Le Groupe est dépendant de plusieurs fournisseurs importants pour la conduite de son plan de déploiement**

Le nombre de constructeurs capables de concevoir et de construire des satellites conformes aux spécifications techniques et à la qualité exigées par le Groupe est limité tout comme le nombre d'agences susceptibles de lancer ses satellites. Le nombre réduit de ces fournisseurs pourrait diminuer le pouvoir de négociation du Groupe et pourrait se traduire par des conditions économiques moins favorables. Le nombre limité de fournisseurs pourrait rendre plus difficile pour le Groupe la mise en œuvre de son programme de déploiement dans les délais souhaités. De plus, le Groupe est exposé au risque que ses fournisseurs connaissent des difficultés opérationnelles ou financières, qu'ils soient mis en faillite ou exposés à des procédures liées aux droits de propriété intellectuelle.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il est prévu que deux des lancements associés aux programmes de satellites à venir soient réalisés par la société Sea Launch Limited Partnership, société qui s'est placée le 22 juin 2009 sous la protection du chapitre 11 de l'U.S. Bankruptcy Code dont la finalité est la réorganisation de l'entreprise en difficulté pour lui permettre de poursuivre son activité.

A compter du 22 juin 2009, Sea Launch dispose d'un délai de 120 jours pour soumettre un projet de plan de réorganisation auprès du Tribunal. Une fois le projet déposé et enregistré par le tribunal compétent, ce dernier est soumis au vote du comité des créanciers dans un délai supplémentaire de 180 jours. Les coûts de lancement afférents déjà payés figurant en immobilisations en cours s'élèvent à 79,9 millions d'euros au 30 juin 2009.

Sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, le Groupe estime que Sea Launch sera en mesure de poursuivre l'exécution de ses engagements contractuels vis-à-vis d'Eutelsat relatifs à ces deux lancements.

La réalisation de ces lancements dans le calendrier prévu est un élément clé du plan de déploiement du Groupe. De ce fait, un retard de Sea Launch ou la non exécution par Sea Launch de ses engagements pourrait conduire le Groupe à devoir réaffecter les satellites concernés à d'autres prestataires de services de lancement et à souscrire dans certains cas de nouveaux contrats de services de lancements.

D'une façon générale, dans le cadre de sa politique de sécurisation de son plan de déploiement de ressources, la Société dispose de solutions alternatives minimisant autant que faire se peut, le risque de retard de lancement de ses satellites. C'est ainsi par exemple que ses satellites sont techniquement adaptables avec un lancement 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.

Le nombre limité de fournisseurs pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

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

Les satellites sont des appareils sophistiqués et sensibles à l'environnement extérieur. Une fois en orbite, des dysfonctionnements peuvent survenir pour diverses raisons et entraîner une réduction de leur durée de vie opérationnelle restante et/ou une réduction permanente ou intermittente de leur capacité de transmission, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le satellite W2M a rencontré après son lancement mais avant sa mise en service une anomalie majeure de l'un de ses sous-systèmes de génération de puissance qui ont rendu impossible son intégration dans la flotte commerciale du Groupe et s'est traduite par une réduction significative des capacités de transmissions de ce satellite. De même certains satellites du Groupe ont perdu au cours du passé certains équipements et fonctionnent en utilisant les équipements de redondances à bord.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe ne peut garantir qu'il serait en mesure d'assurer la continuité du service pour ses clients à cette position orbitale en précédant au lancement réussi d'un satellite de remplacement ou susceptible de remplir la mission du satellite défaillant.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite d'un satellite, le Groupe ne peut garantir qu'il serait en mesure d'assurer la continuité du service pour 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.

En cas de panne ou de dysfonctionnement en orbite, le Groupe pourrait avoir des difficultés à conserver ses clients (qui pourraient résilier ou renégocier leur contrat d'attribution de capacité) et pourrait ne pas être en mesure de conclure de nouveaux contrats d'attribution de capacité à des conditions satisfaisantes.

De tels pannes ou dysfonctionnements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le Groupe n'a pas souscrit de polices d'assurance pour tous les satellites en orbite lui appartenant, et ces polices pourraient ne pas le protéger contre tous les dommages subis par ses satellites.**

Le Groupe a actuellement mis en œuvre un programme d'assurances vie en orbite couvrant 16 de ses 19 satellites pour leur valeur nette comptable. Les polices couvrent les pertes partielles et/ou les pertes réputées totales des satellites assurés, sous certaines conditions. En dépit d'une couverture totale ou partielle par l'assurance, une panne ou une perte d'un ou de plusieurs satellites du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Les polices d'assurance vie en orbite souscrites par le Groupe contiennent des clauses d'exclusion types ainsi que des clauses d'exclusion spécifiques, relatives à des risques de pannes possibles pour certains satellites. En cas de pertes résultant d'un événement ou d'un équipement exclu de ces polices, le préjudice subi ne sera pas indemnisé. Par ailleurs, certaines pertes partielles ou réputées totales peuvent ne pas être totalement indemnisées au titre du programme d'assurance en vigueur. En outre, ce programme d'assurances ne protège pas contre certains dommages ou préjudices, tels que les pertes d'opportunité, les interruptions d'activité, les retards de mise en service et les pertes de chiffre d'affaires. Enfin, l'assurance pourrait contester les causes des pannes ou dysfonctionnements ou le montant du dommage supporté par le Groupe. Le Groupe ne peut garantir qu'en cas de panne ou dysfonctionnement avéré de l'un de ses satellites couvert au titre des programmes d'assurances passés, l'assurance indemniserait le Groupe dans des délais raisonnables ou pour le montant réclamé en réparation par le Groupe. L'absence d'indemnisation, l'indemnisation tardive ou l'indemnisation partielle des pertes subies pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

**Des changements technologiques pourraient rendre le système de télécommunications par satellites du Groupe obsolète.**

L'industrie des télécommunications est soumise à des changements technologiques rapides. Si le Groupe n'était pas en mesure de s'adapter à ces changements de manière rapide et efficace, son système de télécommunications par satellite pourrait devenir obsolète. De ce fait, la position compétitive du Groupe pourrait être affaiblie, en particulier si ses concurrents sont capables d'intégrer ces nouvelles technologies. Si le système de télécommunications par satellite du Groupe devenait obsolète, la demande pour ses services pourrait diminuer, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

### **11.2 RISQUES RELATIFS A L'EVOLUTION DU MARCHE DES TELECOMMUNICATIONS PAR SATELLITE**

***Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de satisfaire les demandes de location de capacité satellitaire sur certaines positions orbitales.***

L'offre de capacité satellitaire est actuellement sensiblement inférieure à la demande dans certaines bandes de fréquence (bande Ku et bande C) et/ou en Europe Étendue. Cette situation, qui pourrait durer, résulte notamment du décalage entre les cycles longs d'investissement et d'exploitation des satellites, et des variations conjoncturelles de la demande.

A l'heure actuelle, compte tenu du taux élevé d'utilisation de sa capacité satellitaire, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répondre aux demandes de location de capacité additionnelles de clients existants sur certaines positions orbitales. Ces clients pourraient alors louer de la capacité additionnelle auprès d'autres opérateurs et/ou choisir de résilier leurs contrats avec le Groupe et de transférer l'intégralité de la capacité louée auprès du Groupe vers d'autres opérateurs de satellites disposant de capacité disponible, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, en raison du taux d'utilisation de sa capacité satellitaire et compte tenu du nombre limité de clients et/ou d'utilisateurs finaux de capacité satellitaire, si sa situation de sous-capacité devait perdurer en raison notamment de retards de lancement ou d'échecs de lancements des prochains satellites, le Groupe pourrait ne pas être à même de satisfaire la demande de nouveaux clients, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les perspectives du Groupe et sur sa capacité à réaliser ses objectifs de croissance.

### **L'activité du Groupe est sensible aux évolutions de la demande des utilisateurs de services vidéo.**

L'industrie audiovisuelle est un marché sensible aux variations des budgets publicitaires et des dépenses des ménages, qui sont eux-mêmes affectés par la conjoncture économique dans son ensemble. Au cours des dernières années, des chaînes de télévision, des opérateurs de plates-formes de télédiffusion et des câblo-opérateurs ont connu des difficultés financières du fait de la baisse de leurs recettes publicitaires et d'un ralentissement économique général. Certains ont fait faillite ou ont dû se restructurer. Le Groupe ne peut être certain que l'industrie audiovisuelle, qui constitue une part importante de sa base d'utilisateurs, ne sera pas à nouveau affectée par une détérioration de la conjoncture économique, de nature à entraîner une baisse de la demande ou une pression supplémentaire sur les prix. Une telle détérioration pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

La poursuite du mouvement de consolidation pourrait aussi offrir aux opérateurs de plates-formes de télédiffusion ou aux câblo-opérateurs une plus grande marge de négociation auprès des opérateurs de satellite ou de leurs distributeurs, créant ainsi une pression supplémentaire sur les prix. Une telle consolidation pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

La mise en œuvre de nouveaux standards techniques de diffusion, qui s'est traduite et pourrait se traduire à l'avenir par une augmentation du taux de compression du signal, a réduit et pourrait réduire la demande de répéteurs pour un nombre de chaînes donné. Si cette baisse n'est pas compensée par une augmentation du nombre de chaînes transmises, la demande globale de répéteurs pourrait diminuer, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

### **Le développement du Groupe dépend notamment des perspectives de croissance de la demande pour les services par satellite. Cette demande pourrait ne pas se concrétiser, ou le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'y répondre.**

Le développement du Groupe dépend notamment des perspectives de croissance de la demande de services vidéo pour partie liée au développement attendu de la télédiffusion (Direct To Home – DTH) dans les pays émergents et de la télévision haute définition (« TVHD ») et de l'Internet par satellite. Cette demande pourrait ne pas se concrétiser. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de réaliser les investissements nécessaires au moment voulu pour satisfaire cette demande. En particulier, la TVHD étant plus consommatrice de capacité satellitaire que le standard actuel de télédiffusion par satellite, le Groupe pourrait ne pas être à même d'investir dans des satellites supplémentaires au moment approprié, ou dans des proportions lui permettant de répondre à la demande du marché. Si la demande pour les services vidéo ne se développe pas, ou si le Groupe n'est pas en mesure de satisfaire cette demande, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Le développement des Services à Valeur Ajoutée (notamment des solutions d'accès IP) constitue également un vecteur de la stratégie du Groupe. Cette évolution dépendra en partie de la poursuite de la croissance de la demande pour les services Internet à haut débit, qui n'est pas assurée et difficilement prévisible. La demande de services Internet à haut débit pourrait diminuer ou ne pas continuer à croître aussi rapidement que cela a été le cas au cours des dernières années. De plus, même si cette demande continue à croître, le Groupe ne peut pas être certain que cette croissance se traduira par une demande accrue pour des services par satellite en raison du coût d'accès à la capacité satellitaire. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de fournir les services Internet à haut débit correspondant aux demandes du marché ou à des conditions tarifaires compétitives, notamment en cas de retard ou de défaillance dans son programme KA SAT TOOWAY.

Si la demande pour les services Internet à haut débit par satellite ne se développe pas comme prévu ou si le Groupe n'est pas en mesure d'y répondre de façon satisfaisante, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Le développement des activités du Groupe dépend également de la disponibilité de sa capacité dans les différentes bandes de fréquence demandées par les clients. Pour certaines bandes de fréquence, la capacité disponible est insuffisante et cette pénurie pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité du Groupe à satisfaire ses clients ayant des besoins dans ces bandes.

## **RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **Le Groupe est exposé à des risques liés au caractère international de sa clientèle et de ses activités.**

Le Groupe fournit des services de télécommunications par satellite à des clients dans environ 150 pays, et pourrait être amené à se développer dans d'autres pays. Par conséquent, le Groupe est exposé à des risques géopolitiques, économiques ou autres, liés au caractère international de ses activités commerciales. Les politiques tarifaires, fiscales, réglementaires ou douanières relatives aux services fournis par le Groupe, les pratiques commerciales de certains pays, ou encore leur instabilité politique ou économique, pourraient empêcher le Groupe de mettre en œuvre sa stratégie de développement et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Par ailleurs, si le Groupe devait tenter une action en justice contre ses clients ou ses partenaires commerciaux qui se trouvent hors de l'Union Européenne, il pourrait s'avérer difficile pour lui de faire valoir ses droits, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

### **Le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires dans les services Multiusages, qui dépendent largement du contexte politique et économique international.**

Au cours des dernières années, le Groupe a réalisé une part importante de son chiffre d'affaires dans le segment des services Multiusages. Ce segment comprend entre autres la fourniture directe ou indirecte de services aux administrations, notamment aux Etats-Unis. L'obtention et/ou le renouvellement de contrats d'attribution de capacité pour ce segment dépendent dans une large mesure du contexte politique et économique international. Il en résulte que le Groupe ne peut être certain qu'il sera en mesure de continuer à réaliser un chiffre d'affaires grâce à de tels contrats.

Tout échec dans l'obtention de nouveaux contrats, toute résiliation, non-renouvellement ou renouvellement à des conditions moins favorables de tels contrats pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

### **Le Groupe est dépendant de plusieurs clients importants.**

Le Groupe génère une part significative de son chiffre d'affaires avec un nombre limité de clients, qui sont pour l'essentiel des opérateurs de télécommunications. Au 30 juin 2009, les dix premiers clients du Groupe représentaient 53,8% de son chiffre d'affaires.

Des clients importants du Groupe pourraient décider (i) de résilier leurs contrats, (ii) de ne pas les renouveler, ou (iii) de les renouveler à des conditions, notamment tarifaires, moins favorables pour le Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

En outre, des clients importants du Groupe en terme de capacité et de chiffre d'affaires, situés notamment dans les marchés émergents peuvent rencontrer ou rencontrent des difficultés financières, susceptibles d'entraîner notamment des retards de paiements ou des impayés, pouvant donner lieu à la résiliation des contrats de capacités correspondants sans que le Groupe soit en mesure de substituer de nouveaux clients en remplacement des clients défaillants ce qui pourrait avoir également un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

### **Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites et des opérateurs de réseaux terrestres.**

Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part des opérateurs de satellites internationaux, nationaux et régionaux. Les principaux concurrents du Groupe sont les autres grands opérateurs de satellites internationaux, tels que SES et Intelsat. Ces concurrents offrent une capacité satellitaire ou une couverture géographique plus importantes que celles du Groupe, et peuvent disposer de moyens financiers plus importants. Le Groupe est également en concurrence avec des opérateurs de satellites régionaux ou nationaux, dont certains bénéficient d'avantages (par exemple fiscaux ou réglementaires) sur leur marché domestique. L'intensification de la concurrence entre les opérateurs de satellites pourrait conduire à une pression accrue sur les prix, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe est également en concurrence avec des opérateurs de réseaux terrestres (câble, fibre optique, DSL, radiodiffusion par faisceaux hertziens et transmission en VHF/UHF en particulier numérique) pour de nombreux services de transmission et de Services à Valeur Ajoutée, et notamment pour l'accès IP à haut débit, mais aussi pour la transmission de programmes audiovisuels (TV ADSL, TNT). L'intensification de cette concurrence pourrait conduire à une pression accrue

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

sur les prix des services de télécommunications et de radiodiffusion par satellite. Par ailleurs, toute amélioration ou augmentation de la pénétration géographique des opérateurs de réseaux terrestres pourrait conduire les clients du Groupe à choisir les solutions de télécommunications proposées par ces opérateurs, et rendre ainsi plus difficile pour le Groupe la conservation ou le développement de son portefeuille de clients. Enfin, certaines innovations technologiques qui pourraient être développées à l'avenir avec des solutions alternatives aux satellites pourraient rendre la technologie satellitaire obsolète. L'intensification de la concurrence avec les opérateurs de réseaux terrestres pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

### **11.3 RISQUES FINANCIERS ET AUTRES RISQUES**

**Le Groupe présente un niveau d'endettement important.**

**Toute hausse des taux d'intérêt pourrait se traduire par une augmentation de la charge de la dette du Groupe.**

Les montants dus au titre des crédits en vigueur portent intérêt à un taux variable augmenté d'une marge. Le Groupe a mis en place des opérations de couverture du risque de taux d'intérêt pour une grande partie des montants tirés sur ces lignes de crédit dans une période de temps déterminée. Néanmoins, le Groupe ne couvre pas, à ce jour, l'intégralité de son exposition dans le temps au risque de taux. De ce fait, la hausse des taux d'intérêt de référence applicables pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

**Un changement de notation de la dette du Groupe pourrait affecter le coût et les conditions de sa dette ainsi que sa capacité à se financer.**

Les instruments de dette du Groupe font l'objet d'une notation par les agences de notation indépendantes Moody's Investor Service et Standard & Poor's. Ces notations affectent le coût et les modalités des lignes de crédit du Groupe. De futurs abaissements de notations, s'ils devaient se produire, affecteraient probablement la capacité du Groupe à se financer et les conditions associées à ces financements. Le Groupe ne peut garantir qu'il pourra prendre les mesures lui permettant de renforcer ou de maintenir ses notations, ni que les agences considéreront que les mesures prises par le Groupe à cet effet sont suffisantes. Par ailleurs, des facteurs indépendants du Groupe, tels que ceux liés à son secteur d'activité ainsi qu'aux zones géographiques dans lesquelles il opère, peuvent affecter l'évaluation de sa notation par les agences. En conséquence, le Groupe ne peut garantir que la notation de sa dette ne sera pas dégradée à l'avenir, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

**La Société est une Société holding qui dépend de ses filiales pour disposer des moyens nécessaires au versement de dividendes. La capacité distributive de ses filiales peut être soumise à certaines contraintes.**

La Société est une Société holding, qui ne possède pas d'actifs opérationnels et n'a qu'une capacité réduite à réaliser du chiffre d'affaires. La Société dépend donc de ses filiales pour disposer des moyens nécessaires au versement éventuel de dividendes ou à toute autre forme de distribution à ses actionnaires.

Les sommes distribuables d'Eutelsat S.A. pourraient être fortement affectées par ses charges, qu'elles se traduisent ou non par un décaissement, et notamment par toutes dépréciations d'actifs enregistrées dans ses comptes. Dans le passé, Eutelsat S.A. a enregistré d'importantes dépréciations de ses actifs et pourrait être amenée à constater de telles dépréciations à l'avenir. Le fait que la Société soit une Société holding et que la capacité distributive de ses filiales soit soumise à certaines contraintes, pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur sa situation financière, ses résultats, et ses capacités distributives.

**Le Groupe pourrait être soumis à de nouvelles demandes de financement liées à la garantie financière qu'il accorde au Fonds de Pension Fermé de l'OIG.**

Avant la création d'Eutelsat S.A., l'OIG gérait un fonds de pension (le « Fonds de Pension Fermé ») pour ses agents. Les droits des bénéficiaires du Fonds de Pension Fermé ont été figés, et la gestion de ce fonds et des actifs correspondants confiée à un trust (auquel la gestion des engagements de retraite correspondants a également été confiée). Conformément au traité d'apport en date du 2 juillet 2001, Eutelsat S.A. a repris la garantie financière illimitée souscrite par l'OIG pour couvrir toute insuffisance de financement du Fonds de Pension. Toute insuffisance de financement du Fonds de Pension Fermé pourrait créer pour le Groupe de nouvelles obligations en vertu de la garantie financière, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

### **Le Groupe est soumis au risque de change**

Une part des activités du Groupe est réalisée en dehors de l'Europe. La plupart des clients du Groupe paie ses services en euros, et le Groupe présente ses résultats financiers en euros. Certains clients du Groupe paient cependant en dollars US, pour l'équivalent de 22% du chiffre d'affaires en Euro du Groupe au 30 juin 2009. Dans la mesure où le développement de ses activités en dehors de l'Europe est un élément clé de sa stratégie, cette proportion pourrait s'accroître à mesure que le Groupe étend ses activités à des pays situés en dehors de la zone euro. Cette expansion géographique pourrait accroître le risque de change dollar US contre euro pour le Groupe. Les fluctuations de taux de change pourraient conduire à une augmentation du prix de la capacité et des services du Groupe lorsqu'ils sont payés en devises autres que l'euro.

Ces fluctuations pourraient alors réduire la demande des clients payant en devises autres que l'euro. Même en l'absence de fluctuation de la demande, les fluctuations du taux de change pourraient avoir un impact sur le chiffre d'affaires du Groupe dans la mesure où une partie de ce chiffre d'affaires est réalisée dans une devise autre que l'euro.

De plus, les clients du Groupe situés dans des pays émergents pourraient rencontrer des difficultés pour obtenir des euros ou des dollars US (notamment en raison de contrôles des changes), ce qui pourrait affecter de façon significative leur capacité à payer en euro ou en dollars US, et ainsi exposer le Groupe à des risques de change supplémentaires. Par ailleurs, les contrats du Groupe avec des fournisseurs américains (dont des contrats conclus avec des agences de lancement) sont libellés en dollars US. Le Groupe négocie généralement des contrats à terme ou des options d'achat en dollars US pour couvrir ses obligations de paiement à la livraison d'un satellite ou après son lancement. Cependant, le Groupe a également des contrats avec des fournisseurs qui sont payables en dollars US et dont il ne couvre pas le risque.

L'ensemble des risques de change mentionnés ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

### **Risque sur actions**

Au 30 juin 2009, le Groupe ne détient pas d'actions en propre (hors actions détenues au 30 juin 2009 dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane BNP PARIBAS) ni de participations dans des Sociétés cotées et n'encourt donc pas de risques significatifs à ce titre.

### **La fourniture par le Groupe de services de télécommunications par satellite intervient dans un environnement fortement régulé.**

L'industrie des télécommunications par satellite dans laquelle le Groupe opère fait l'objet d'une réglementation importante. Des changements de politique ou de réglementation, au plan international dans le cadre de l'Union Internationale des Télécommunications, dans l'Union Européenne, en France ou dans les autres pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur ses activités ou son développement, notamment si lesdits changements augmentent le coût et les contraintes réglementaires liés à la fourniture des services du Groupe. Ces évolutions pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière ou les résultats du Groupe.

En particulier, le Groupe doit pouvoir continuer à bénéficier des assignations de fréquences existantes aux positions orbitales auxquelles il exploite ou pourrait avoir besoin de redéployer des satellites. Il doit aussi pouvoir obtenir de nouvelles assignations de fréquences, aux mêmes ou à de nouvelles positions orbitales, pour l'expansion future de ses activités. La perte des assignations de fréquences existantes ou la non obtention de nouvelles assignations de fréquences dans des délais compatibles avec le plan de développement du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, certains Etats pourraient décider d'imposer aux opérateurs satellites un système de taxation pour la réception d'émissions satellite sur leur territoire. Une telle évolution pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

\* \* \* \*

# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## ANNEXE 3

### EUTELSAT COMMUNICATIONS SA

#### RESULTATS FINANCIERS DE LA SOCIETE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(art. 133, 135 et 148 du décret sur les Sociétés Commerciales)

Nature des indications	Juin 2005 ( trois mois )	Juin 2006 ( douze mois )	Juin 2007 ( douze mois )	Juin 2008 ( douze mois )	Juin 2009 ( douze mois )
<b>I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
a) Capital social	278 732 598	215 692 592	217 401 082	219 641 955	219 803 965
b) Nombre des actions ordinaires existantes	278 732 598	215 692 592	217 401 082	219 641 955	219 803 965
c) Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- Par exercice de bons de souscription BSA 1		548 362	0	0	0
- Par exercice de bons de souscription BSA 2		1 238 097	77 969	0	0
<b>II - OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	0	1 197 900	1 422 474	1 812 118	1 764 544
b) Résultat avant participation, impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	-13 217 299	-3 145 328	-17 173 689	-32 255 036	97 567 042
c) Impôts sur les bénéfices	0	0	-79 084	-30 426 199	-27 993 460
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	0	0	0	0	0
e) Résultat après participation, impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	-13 217 299	-3 235 692	-20 080 615	-4 609 948	122 908 336
f) Distribution dividendes					
<b>III - RESULTATS PAR ACTION</b>					
a) Résultat après participation, impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	-0.05	-0.01	-0.08	-0.01	0.57
b) Résultat après participation, impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	-0.05	-0.02	-0.09	-0.02	0.56
c) Dividende attribué à chaque action	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>IV - PERSONNEL</b>					
a) Effectif moyen		1	1	1	1
b) Montant de la masse salariale de l'exercice		1 357 333	1 105 997	1 263 000	1 123 000
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice		421 749	275 070	402 677	389 698

# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## ANNEXE 4

### TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AU COMPTES

(En milliers d'euros)

	ERNST & YOUNG				MAZARS			
	Montant N	%	Montant N-1	%	Montant N	%	Montant N-1	%
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Eutelsat communications	307	40%	207	33%	256	57%	215	100%
Autres filiales	353	46%	342	55%	190	43%	-	0%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Eutelsat communications	-	0%	18	3%	-	0%	-	0%
Autres filiales	36	5%	19	3%	-	0%	-	0%
<b>Sous total</b>	<b>696</b>	<b>91%</b>	<b>585</b>	<b>94%</b>	<b>446</b>	<b>100%</b>	<b>215</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations, le cas échéant</b>								
Juridique, fiscal, social	66	9%	38	6%	-	0%	-	0%
<b>Sous total</b>	<b>66</b>	<b>9%</b>	<b>38</b>	<b>6%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>762</b>	<b>100%</b>	<b>624</b>	<b>100%</b>	<b>446</b>	<b>100%</b>	<b>215</b>	<b>100%</b>

# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## ANNEXE 6

TABLEAUX ETABLIS CONFORMEMENT  
AUX RECOMMANDATIONS AFEP/MEDEF D'OCTOBRE 2008  
SUR LES REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

**Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la société  
(Tableau n° 1)**

	2007-2008	2008-2009
<b>G.Berretta</b>		
<b>Président Directeur Général</b>		
Rémunérations (détaillées au tableau n°2)	1.614.871€	1.470.625€
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice 2008-2009	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2008-2009	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1.614.871€</b>	<b>1.470.625€</b>
<b>J-P. Brillaud</b>		
<b>Directeur Général délégué</b>		
Rémunérations (détaillées au tableau n°2)	627.641€	576.385€
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice 2008-2009	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2008-2009	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>627.641€</b>	<b>576.385€</b>

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (Tableau n° 2)

	2007-2008		2008-2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<b>G. Berretta</b>				
<b>Président Directeur Général</b>				
Rémunération fixe	550.000€	550.000€	550.000€	550.000€
Rémunération variable	1.010.655€	1.010.655€	865.676€	865.676€
Jetons de présence	50.000€	50.000€	50.000€	50.000€
Avantages en nature	4.216€	4.216€	4.949€	4.949 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1.614.871€</b>	<b>1.614.871€</b>	<b>1.470.625€</b>	<b>1.470.625€</b>
<b>J-P. Brillaud</b>				
<b>Directeur Général délégué</b>				
Rémunération fixe	311.720€	311.720€	311.720€	311.720€
Rémunération variable	310.851€	310.851€	257.957€	257.957€
Jetons de présence	0€	0€	0€	0€
Avantages en nature	5.070€	5.070€	6.708€	6.708€
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>627.641€</b>	<b>627.641€</b>	<b>576.385€</b>	<b>576.385€</b>

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

*Jetons de présence perçus par les mandataires sociaux non dirigeants (Tableau n° 3)*

Membres du conseil d'administration	Jetons de présence versés au cours de l'exercice 2007-2008	Jetons de présence versés au cours de l'exercice 2008-2009
<b>G. Berretta</b> Président du Conseil d'Administration	50.000€	50.000€
<b>Lord J. Birt</b> Administrateur	52.500€	52.500€
<b>CDC Infrastructure</b> Administrateur représentée par J. Bensaïd	59.000€	70.000€
<b>C. Espinós Gomez</b> Administrateur	52.500€	52.500€
<b>A. Luminari</b> Administrateur	37.500€	37.500€
<b>T. Martínez Gimeno</b> Administrateur	51.000€	52.500€
<b>C. Sagasta Reussi</b> Administrateur	51.750€	52.500€
<b>B. Mabille</b> Administrateur	50.000€	50.000€
<b>J.L. Archambault</b> Administrateur	70.000€	70.000€
<b>P.F Guarguaglini</b> Administrateur*	33.750€	11.250€

\* M. Guarguaglini a démissionné au cours de l'exercice 2008-2009.

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social (Tableau n° 6)

Actions de performance attribuées définitivement par le Conseil d'administration sur délégation de l'assemblée générale à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe depuis le 30 juin 2008		N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées depuis le 30 juin 2008	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performances du plan
<b>G. Berretta</b> <b>Président Général</b>	<b>Directeur</b>	25 juillet 2007 pour deux ans	38.216*	536.934,80€	26 juillet 2009	26 juillet 2011	50 % de l'attribution basée sur un objectif de performance d'EBITDA par exercice
							et
<b>J-P. Brillaud</b> <b>Directeur délégué</b>	<b>Général</b>	25 juillet 2007 pour deux ans	12.996*	182.593,80€	26 juillet 2009	26 juillet 2011	50 % de l'attribution basée sur un objectif de cours de bourse de plus de 20 % (soit 21,58 euros) par rapport au cours d'attribution (soit 17,99 euros)
<b>Total</b>			51.212	719.528,60€			

\* Actions attribuées définitivement le 30 juillet 2009

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2008-2009.