

2017

vivendi

RAPPORT ANNUEL
DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



dailymotion

vivendi
village

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 13 mars 2018, conformément à l'article 212-13 de son Règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi sous la responsabilité de l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

QUESTIONS À VINCENT BOLLORÉ ET ARNAUD DE PUYFONTAINE 02

1 PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS — COMMUNICATION FINANCIÈRE, POLITIQUE FISCALE ET CADRE RÉGLEMENTAIRE — FACTEURS DE RISQUES 04

- 1. Profil du groupe et ses métiers 06
- 2. Communication financière, politique fiscale et cadre réglementaire 37
- 3. Facteurs de risques 41

2 PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 44

- 1. Enjeux et stratégie 46
- 2. Garantir la conformité du groupe 59
- 3. Engagements RSE 62
- 4. Tableaux d'indicateurs 89
- 5. Table de concordance 100
- 6. Vérification des informations extra-financières 102

3 GOUVERNANCE DE VIVENDI — POLITIQUE ET ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE VIVENDI — INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ — CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES 108

- 1. La gouvernance de Vivendi 110
- 2. La politique et les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de Vivendi 141
- 3. Informations générales concernant la société 169
- 4. Le contrôle interne et la gestion des risques 181

4 RAPPORT FINANCIER — RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS — ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS — RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS — COMPTES ANNUELS DE VIVENDI SA 188

- Chiffres clés consolidés des cinq derniers exercices 190
- I - Rapport financier de l'exercice 2017 191
- II - Annexe au rapport financier 216
- III - États financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017 218
- IV - Données financières complémentaires non auditées : participation de Vivendi dans Telecom Italia 318
- V - Comptes annuels 2017 323

5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS PERSPECTIVES 362

- 1. Événements récents 364
- 2. Perspectives 365

6 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE — ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE — RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES 366

- 1. Responsable du Document de référence 368
- 2. Attestation du responsable du Document de référence 368
- 3. Responsables du contrôle des comptes 369

TABLES DE CONCORDANCE 370

QUESTIONS À VINCENT BOLLORÉ ET ARNAUD DE PUYFONTAINE



VINCENT BOLLORÉ
Président du Conseil de surveillance

« LA STRATÉGIE CLAIRE ET AMBITIEUSE
FIXÉE IL Y A TROIS ANS A ÉTÉ
MISE EN ŒUVRE AVEC SUCCÈS. »

Où en est Vivendi dans la mise en œuvre de sa stratégie ?

Vincent Bolloré : Nous travaillons depuis 2014 à la construction d'un groupe européen d'envergure mondiale dans les contenus, les médias et la communication. La stratégie claire et ambitieuse fixée il y a trois ans a été mise en œuvre avec succès par le Directoire. Dans la création de contenus, tout d'abord : nous détenons des actifs puissants et complémentaires dans la musique (UMG), les jeux vidéo mobiles (Gameloft) et les séries et films (Groupe Canal+), qui sont aujourd'hui les trois contenus de divertissement les plus consommés dans le monde.

Dans la distribution, ensuite : nous avons acquis et repositionné Dailymotion pour doter nos contenus d'une nouvelle vitrine numérique. Notre groupe s'est également rapproché de plusieurs opérateurs télécoms et plateformes afin d'élargir au maximum ses réseaux de distribution. L'exercice 2017 a permis d'ajouter une troisième brique à cet ensemble : la communication avec Havas. Havas dispose d'une expertise créative unique dans la valorisation des contenus gratuits et dans les formats courts, de plus en plus utilisés sur mobile.

Comment faut-il interpréter les résultats de Vivendi en 2017 ?

Arnaud de Puyfontaine : 2017 a été une année de croissance pour Vivendi. Comme annoncé, à taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires du groupe a progressé de 4,9 % et l'EBITA de 23,1 %. Cette croissance est le fruit des bonnes performances économiques et financières de nos principaux métiers. Dans la musique, UMG a enregistré ses meilleurs résultats depuis quinze ans et ses artistes rayonnent sur tous les supports d'écoute, notamment le streaming. Les accords passés en 2017 par UMG avec Spotify, Tencent, YouTube et Facebook ouvrent de nouvelles voies pour mieux monétiser ses contenus. Dans l'audiovisuel, le plan de relance de Canal+ en France a commencé à porter ses fruits. Les nouvelles offres ont permis de renouer avec une dynamique commerciale positive et de faire baisser de manière continue le nombre de résiliations. Sur les autres marchés, et tout particulièrement en Afrique, où l'on compte désormais 3,4 millions d'abonnés, les activités de télévision payante de Groupe Canal+ ont confirmé leur bonne santé. 2017 a aussi été marquée par l'acquisition d'une agence mondiale de communication, Havas, qui s'est d'ores et déjà traduite par un effet relatif de 111 millions d'euros sur l'EBITA de Vivendi. Enfin, nous avons continué à investir dans des activités dotées d'un potentiel de croissance et génératrices de valeur à terme (Dailymotion, Vivendi Village, Vivendi Content).

Quels sont les enjeux pour 2018 ?

Arnaud de Puyfontaine : Ces solides résultats ne sont qu'un début et nous restons concentrés sur l'exécution de notre feuille de route opérationnelle. L'année 2018 s'annonce tout aussi riche et passionnante que 2017. Vivendi est en ordre de marche pour franchir de nouveaux paliers de croissance. Nos métiers ont tous de beaux défis

à relever dès cette année : UMG doit s'engager dans de nouvelles voies de monétisation de ses contenus et se renforcer sur les marchés émergents, Canal+ poursuivre son plan de transformation en France et confirmer la dynamique positive de ses activités de TV payante à l'international, Gameloft imaginer le prochain hit dans les jeux mobiles, Dailymotion achever le déploiement mondial de sa nouvelle plateforme, Vivendi Village étendre le réseau des salles CanalOlympia en Afrique... Bien sûr, nous nous assurerons aussi que Havas puisse accélérer son intégration au sein du groupe et favoriser des projets communs entre nos différents métiers.

Notre ambition reste de bâtir un projet industriel fortement créateur de valeur dans la durée. Cette création de valeur s'entend au sens large et englobe toutes les parties prenantes de Vivendi, en ligne avec nos engagements RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise).

Vivendi est-il devenu un groupe industriel intégré ?

Vincent Bolloré : En l'espace de trois ans, nous avons fait évoluer Vivendi d'une société financière détenant des participations dans différents secteurs à un groupe industriel intégré révélant le potentiel commun de ses talents créatifs. C'est une véritable révolution de notre culture d'entreprise. Cela signifie concrètement que nos métiers travaillent désormais ensemble, créant ainsi plus de valeur. L'organisation complexe et cloisonnée d'hier a fait place à un travail plus collectif, plus efficace et moins onéreux. Cette intégration est d'autant plus nécessaire que la révolution numérique fait converger contenus et réseaux, donnant ainsi à nos activités de nouvelles possibilités de coopérer. Les récents développements réalisés autour de la franchise *Paddington* en sont une illustration parfaite. Studiocanal a produit et distribué le film *Paddington 2*, UMG en a composé la bande originale, Gameloft en a fait un jeu sur mobile, Havas l'a fait rayonner en lançant plusieurs campagnes de communication... Nous allons multiplier ces initiatives à l'avenir. Ensemble, nous allons nous appuyer sur nos points forts pour poursuivre notre développement, notamment en Europe du Sud, en Asie et en Afrique. Grâce à sa situation financière solide, à son taux d'endettement particulièrement faible et à son actionnaire de référence – le Groupe Bolloré – gage de stabilité nécessaire à long terme, Vivendi se donne les moyens de ses ambitions. •



ARNAUD DE PUYFONTAINE
Président du Directoire

« L'ANNÉE 2018 S'ANNONCE TOUT AUSSI RICHE ET PASSIONNANTE QUE 2017. VIVENDI EST EN ORDRE DE MARCHE POUR FRANCHIR DE NOUVEAUX PALIERS DE CROISSANCE. »

1

Profil du groupe
et ses métiers,
Communication
financière, politique
fiscale et cadre
réglementaire,
Facteurs de risques





UNIVERSAL MUSIC GROUP

PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS

- 1.1. Organigramme économique simplifié du groupe
- 1.2. Chiffres clés
- 1.3. Faits marquants de l'année 2017
- 1.4. Stratégie
- 1.5. Métiers
- 1.6. Prise de participation

06

COMMUNICATION FINANCIÈRE, POLITIQUE FISCALE ET CADRE RÉGLEMENTAIRE

- 06 2.1. Communication financière
- 08 2.2. Politique fiscale
- 10 2.3. Assurances
- 12 2.4. Investissements
- 16 2.5. Variations saisonnières
- 36 2.6. Matières premières

37

- 37
- 38
- 39
- 39
- 40
- 40

FACTEURS DE RISQUES

- Risques juridiques
- Risques liés aux activités du groupe

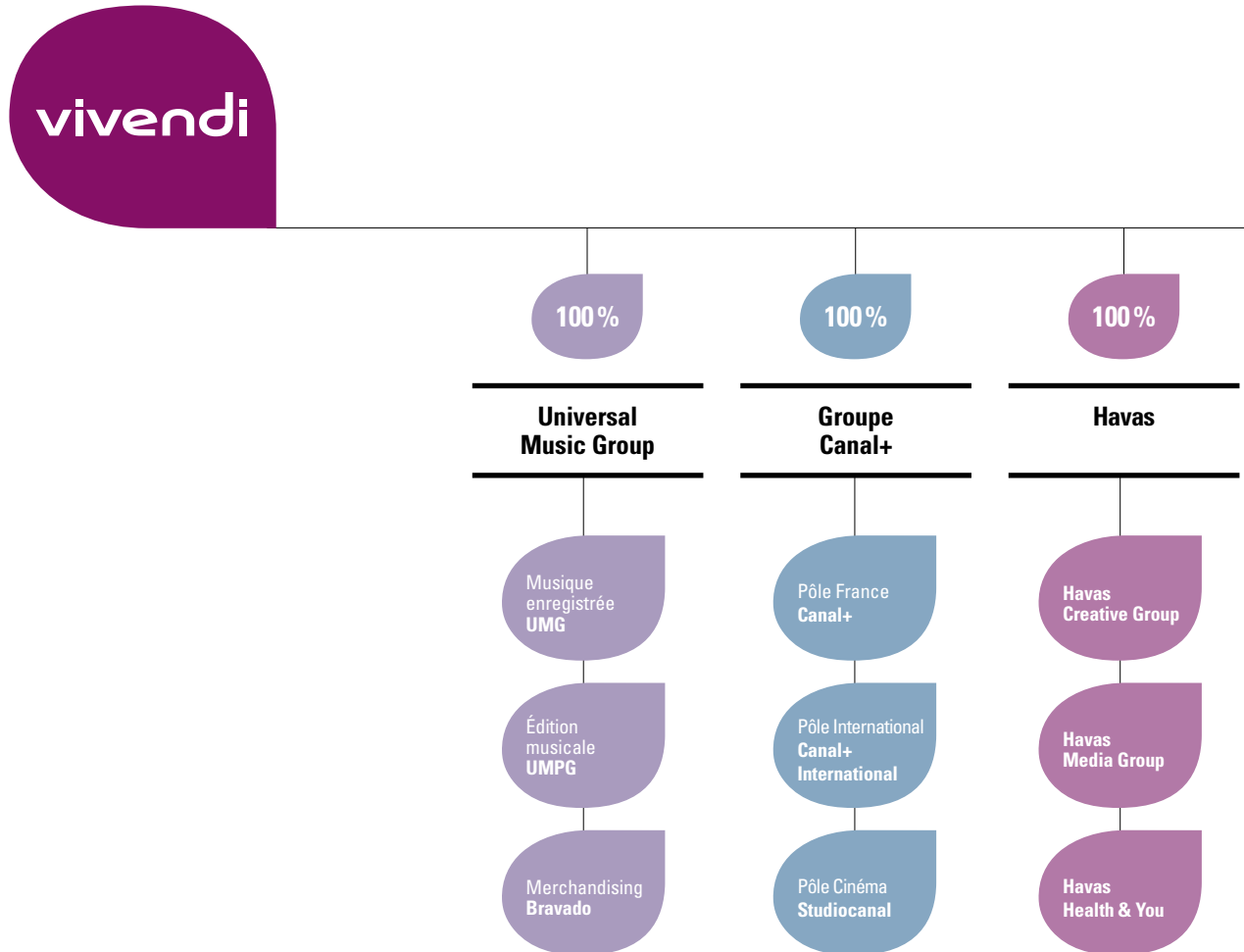
41

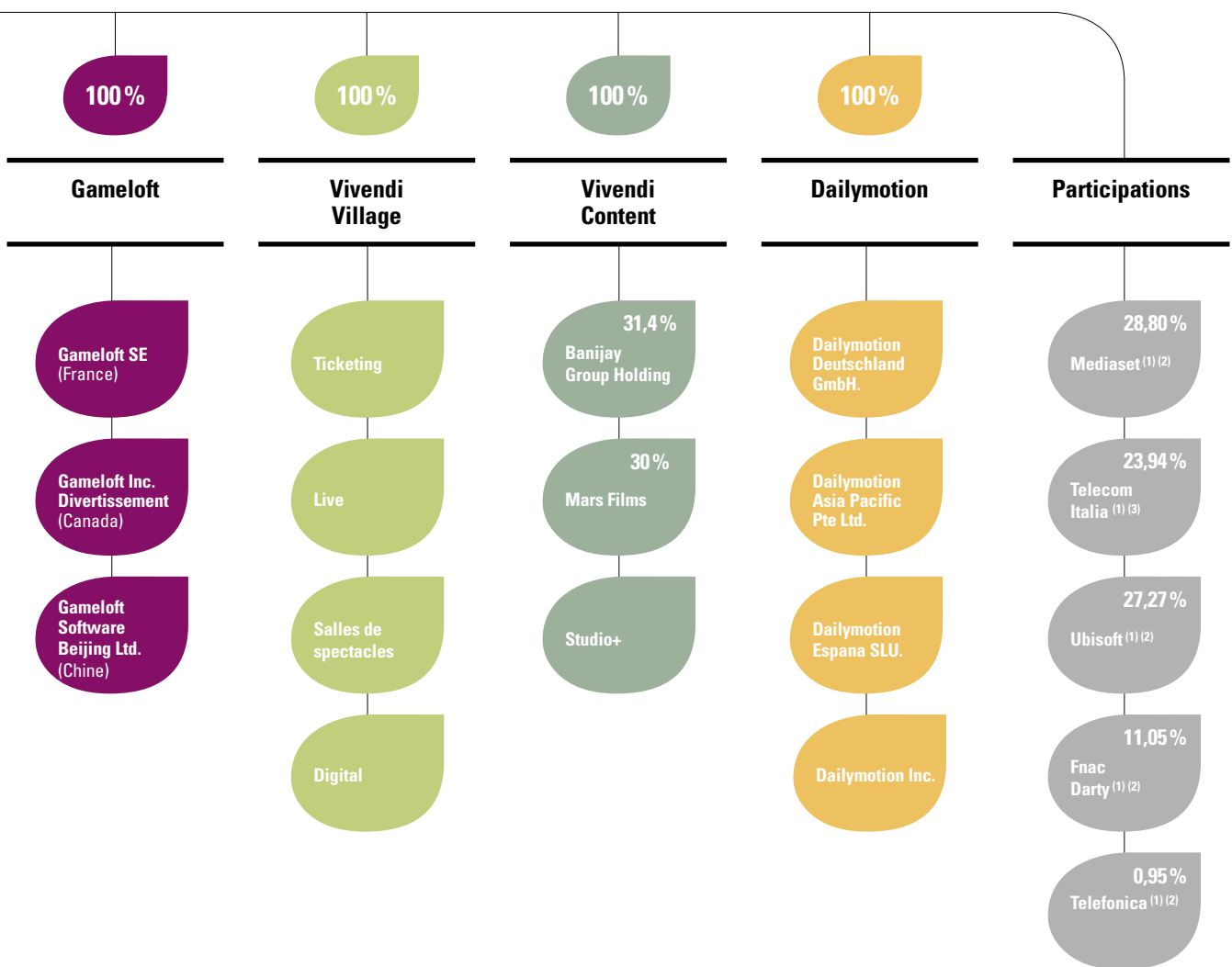
- 41
- 42

SECTION 1. PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS

1.1. ORGANIGRAMME ÉCONOMIQUE SIMPLIFIÉ DU GROUPE

Taux de contrôle au 31 décembre 2017





(1) Société cotée.

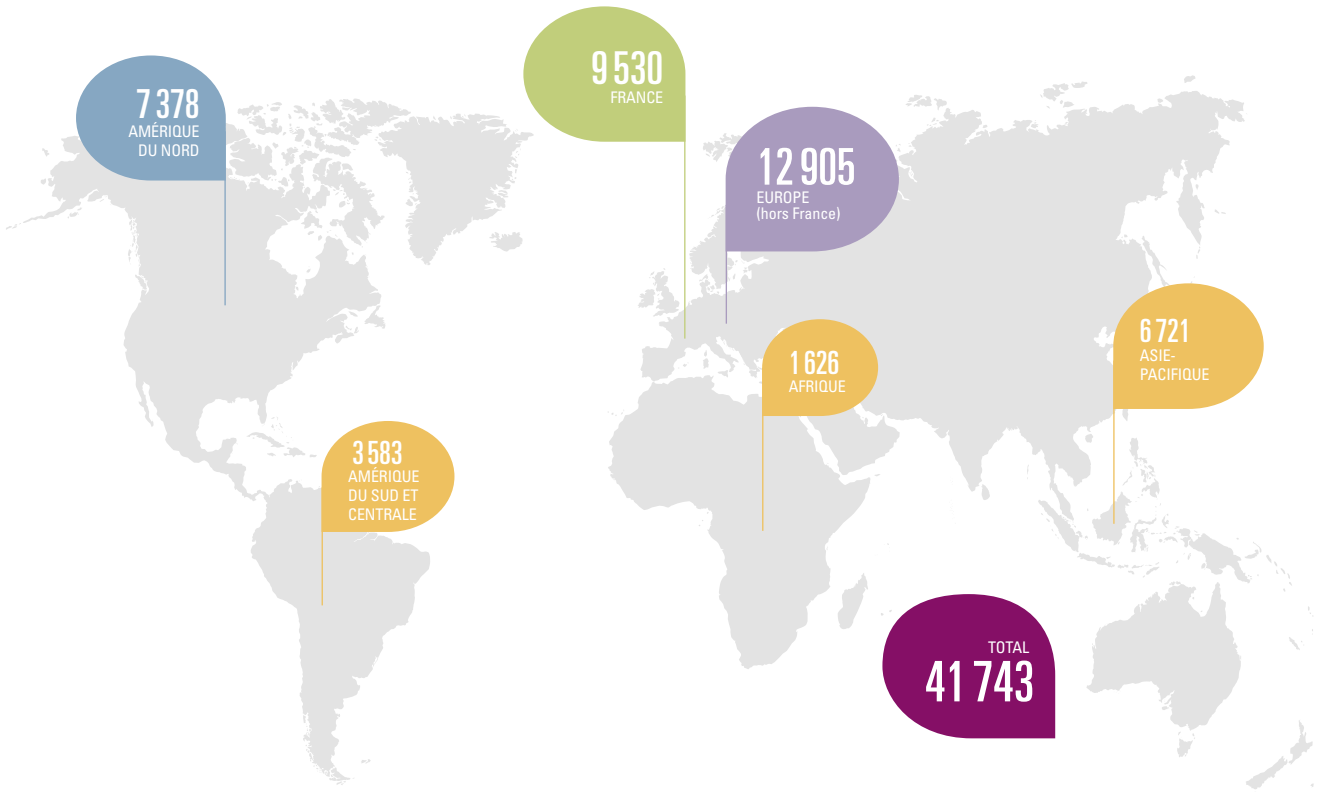
(2) Du capital (% d'intérêt).

(3) Sur la base du nombre total d'actions ordinaires avec droit de vote.

1.2. CHIFFRES CLÉS

EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Exercice clos au 31 décembre 2017



CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL 2017

12 444 M€

4 396 M€

FRANCE

2 836 M€

EUROPE (hors France)

3 008 M€

ÉTATS-UNIS

2 204 M€

RESTE DU MONDE

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros

	2017	2016
→ Universal Music Group	5 673	5 267
→ Groupe Canal+ (1)	5 246	5 253
→ Havas (2)	1 151	–
→ Gameloft (3)	258	132
→ Vivendi Village (4)	109	111
→ Nouvelles Initiatives	51	103
→ Éliminations des opérations intersegment	(44)	(47)
TOTAL	12 444	10 819

(1) Y compris Thema America, consolidée depuis le 7 avril 2016.

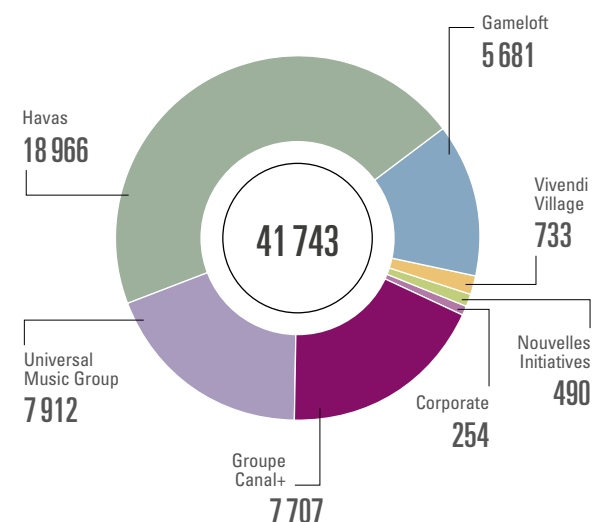
(2) Consolidée depuis le 3 juillet 2017.

(3) Consolidée depuis le 29 juin 2016.

(4) Y compris Paddington, consolidée depuis le 30 juin 2016.

EFFECTIF PAR ACTIVITÉ

au 31 décembre 2017



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR ACTIVITÉ

Exercices clos au 31 décembre – en millions d’euros

	2017	2016
→ Universal Music Group	798	687
→ Groupe Canal+ (1)	367	303
→ Havas (2)	135	–
→ Gameloft (3)	10	10
→ Vivendi Village (4)	(6)	(7)
→ Nouvelles Initiatives	(87)	(44)
→ Corporate	(101)	(96)
TOTAL	1 116	853

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ PAR ACTIVITÉ

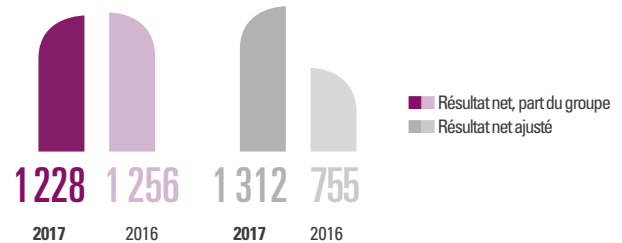
Exercices clos au 31 décembre – en millions d’euros

	2017	2016
→ Universal Music Group	761	644
→ Groupe Canal+ (1)	318	240
→ Havas (2)	111	–
→ Gameloft (3)	4	7
→ Vivendi Village (4)	(18)	(9)
→ Nouvelles Initiatives	(92)	(56)
→ Corporate	(97)	(102)
TOTAL	987	724

(1) (2) (3) (4) Se référer aux renvois de la page 8.

RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ

Exercices clos au 31 décembre – en millions d’euros



RÉSULTAT NET AJUSTÉ PAR ACTION

Exercices clos au 31 décembre – en euros



DIVIDENDES

Au titre de l'exercice – en euros



(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018.

(2) Hors rachat d'actions.

ENDETTEMENT FINANCIER NET/ POSITION NETTE DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre – en millions d’euros



Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 ; une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations avec les éléments publiés antérieurement se trouvent respectivement en note 1.2 et note 28 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 du chapitre 4.

En outre, Vivendi a modifié la définition de son endettement financier net (ou position nette de trésorerie) : une réconciliation avec les éléments publiés antérieurement se trouve en note 28 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 du chapitre 4.

Le résultat opérationnel courant (ROC), le résultat opérationnel ajusté (EBITA), le résultat net ajusté (ANI), l'endettement financier net (ou la position nette de trésorerie), mesures à caractère non strictement comptable, doivent être considérés comme une information complémentaire qui ne peut se substituer à toute mesure des performances opérationnelles et financières à caractère strictement comptable et Vivendi considère qu'ils sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe. La Direction de Vivendi utilise ces indicateurs dans un but informatif, de gestion et de planification car ils permettent d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents de la mesure de la performance des métiers. De plus, il convient de souligner que d'autres sociétés peuvent définir et calculer ces indicateurs de manière différente. Il se peut donc que les indicateurs utilisés par Vivendi ne puissent être directement comparés à ceux d'autres sociétés.

Chacun de ces indicateurs est défini dans la section 1 du rapport financier du chapitre 4 ou à défaut dans la note 1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 du chapitre 4.

1.3. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2017

JANVIER



Vivendi ouvre quatre salles CanalOlympia en janvier et février en Guinée, au Cameroun, au Niger et au Burkina Faso.

Groupe Canal+ et la Mairie de Cannes lancent Cannes Séries, un festival dédié à la fiction, dont la première édition a lieu en avril 2018.

Groupe Canal+ signe un contrat d'exclusivité pour quatre ans avec le boxeur Tony Yoka, médaillé d'or aux Jeux olympiques de Rio.

FÉVRIER

Studiocanal obtient 8 récompenses (sur 23 nominations) aux Oscars grâce aux films *La La Land* et *Manchester by the Sea*.

Groupe Canal+ acquiert les droits exclusifs des tournois internationaux de basket-ball masculins et féminins ainsi que des matches de qualification de l'équipe de France de basket masculine sur la période 2017-2019.

Lang Lang, l'artiste classique le plus connu de sa génération, signe chez Deutsche Grammophon un contrat pluriannuel.



CanalOlympia Yennenga accueille le Fespaco, festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou.

MARS

Gameloft lance deux nouveaux jeux : *Gangstar New Orleans* et *N.O.V.A. Legacy*.

La chanteuse country Carrie Underwood, détentrice de sept Grammy Awards, signe chez Capitol Records Nashville.

See Tickets UK lance See Tickets Fan-to-Fan, une plateforme de revente de billets au Royaume-Uni.

AVRIL



Alibi.com devient le plus gros succès de Studiocanal de ces 10 dernières années pour un film français avec 3,6 millions d'entrées.

UMG et Spotify concluent un nouvel accord pluriannuel. Le leader du streaming mondial aura désormais accès au catalogue d'UMG, permettant ainsi une meilleure exposition des artistes.

Jack White signe un contrat pluriannuel avec Universal Music Publishing Group, à qui il confie l'intégralité de son catalogue ainsi que ses futures œuvres.

MAI

Groupe Canal+ annonce la signature avec CBS Corporation d'un contrat exclusif de licence et de marque pour Showtime® en France.



Groupe Canal+ obtient les droits de diffusion en intégralité de la Formule 1, de la Formule 2 et du GP3 pour les saisons 2018, 2019 et 2020.

UMG et Tencent Music Entertainment Group signent un accord inédit visant à faciliter l'implantation d'UMG en Chine, où le marché de la musique est en plein développement.

JUIN

C8 se classe 2^e chaîne nationale avec 3,7 millions de téléspectateurs à l'occasion de la diffusion de la finale de la Ligue des champions entre le Real Madrid et la Juventus de Turin.

Republic Records signe avec le producteur Metro Boomin, auteur des plus grands tubes de Drake, Kanye West, The Weeknd et Nicki Minaj, entre autres.

JUILLET

Vivendi acquiert la participation majoritaire du Groupe Bolloré dans Havas.



Dailymotion se repositionne avec des contenus plus premium et propose une nouvelle expérience utilisateur grâce à une plateforme entièrement repensée.

Havas acquiert l'agence So What Global au Royaume-Uni.

Bruce Springsteen accorde à Universal Music Publishing Group le droit d'administrer l'ensemble de ses œuvres et futurs titres.

Groupe Canal+ lance la nouvelle chaîne africaine 100 % sport, A+ Sport.

AOÛT

Groupe Canal+ signe un partenariat avec *L'Équipe* afin de créer une expérience de sport enrichie pour les abonnés avec l'ensemble des compétitions diffusées sur Canal+, Canal+ Sport, etc. et le contenu rédactionnel de *L'Équipe*.



Havas rachète Blink, une agence de marketing digitale israélienne.

SEPTEMBRE



Groupe Canal+ lance Polar+, la chaîne dédiée aux films et séries noirs.

Paddington devient le nouveau défenseur des enfants auprès de l'Unicef.

Havas annonce la signature d'un partenariat avec Station F, le plus grand incubateur de start-up au monde.

Havas remporte 21 prix aux Clio Awards 2017.

Paris est désignée ville-hôte des Jeux olympiques de 2024, dont Vivendi était partenaire de la candidature.

OCTOBRE

La comédie musicale *Jésus*, produite par Olympia Production, débute une série de représentations au Palais des Sports de Paris.

Le jeu mobile *Paddington Run™*, développé par Gameloft, est lancé en parallèle de la sortie du film.



Le jeu mobile *Modern Combat Versus* se classe parmi les 5 jeux les plus téléchargés de l'App Store dans 117 pays dès son lancement.

Vivendi lance Le Crossing, un festival culturel célébrant la culture franco-britannique et les arts du spectacle à Londres.

Group Vivendi Africa (GVA), nouvel acteur sur le marché des télécommunications en Afrique, lance sa première offre Internet très haut débit par fibre, Canalbox, en partenariat commercial avec Groupe Canal+, à Libreville, au Gabon.

NOVEMBRE

Studio+ est lancé aux États-Unis.

Studiocanal réalise un démarrage historique au Royaume-Uni avec *Paddington 2*.



Le nouvel album de Taylor Swift, *Reputation*, est l'album le plus vendu en 2017.

Membre du Cercle des Soutiens, Vivendi a contribué à la victoire de la France pour l'organisation de la Coupe du monde de rugby en 2023.

Gameloft signe un accord de licence mondial avec The Tetris Company pour l'adaptation et la distribution du mythique jeu *Tetris* sur smartphone.

Havas obtient 24 récompenses à la 30^e édition des Eurobest.



DÉCEMBRE

UMG conclut des partenariats avec YouTube et Facebook qui doivent permettre un meilleur partage des revenus et une augmentation de leurs offres musicales.

Vivendi détient Havas à 100 %.

Gameloft commercialise *Sonic Runners Adventure* sur App Store et Google Play. Le jeu s'est classé n° 1 de la catégorie « Jeux » dans 22 pays.

Digitick lance le guide des sorties culturelles *Infoculture.fr*.



Paddington 2



Drake

1.4. STRATÉGIE

1.4.1. UN POSITIONNEMENT UNIQUE DANS L'UNIVERS DES CONTENUS, DES MÉDIAS ET DE LA COMMUNICATION

Vivendi a réalisé une bonne année 2017. En effet, l'année écoulée a permis d'accélérer la construction d'un leader mondial dans les contenus, les médias et la communication, en améliorant ses résultats.

En 2017, Vivendi a vu son chiffre d'affaires progresser à périmètre et taux de change constants de 4,9 % et son résultat opérationnel ajusté (EBITA), après charges exceptionnelles de Groupe Canal+, de 23,1 %. Cette croissance du groupe est le produit des bonnes performances de ses principales activités et de l'intégration de Havas.

Vivendi occupe des positions fortes dans les secteurs les plus attractifs de l'industrie du divertissement : la musique (avec Universal Music Group, leader mondial) ; la télévision, les séries et le cinéma (Groupe Canal+) ; les jeux mobiles (Gameloft) ; la communication (Havas).

Universal Music Group (UMG) a enregistré d'excellents résultats en 2017, consolidant ainsi son leadership mondial et démontrant encore une fois son savoir-faire dans l'accompagnement des talents. Ces solides performances s'expliquent en grande partie par l'essor du streaming, qui tend à devenir le mode de consommation dominant de la musique enregistrée. UMG, dont les revenus liés au streaming ont plus que doublé entre fin 2015 et fin 2017, a pleinement tiré parti de cette dynamique :

- Il est aujourd'hui partenaire de plus de 400 plateformes et services numériques dans le monde. En 2017, UMG a été la première major à conclure un accord stratégique de licence avec Spotify. Ce partenariat pluriannuel permet notamment à UMG de lancer des campagnes marketing innovantes sur Spotify et d'avoir un accès privilégié aux préférences des consommateurs. Fin 2017, UMG a également signé des accords avec YouTube et Facebook à même de mieux monétiser les contenus de ses artistes et de créer de nouvelles sources de revenus pour les années à venir.

- Les albums et les titres des artistes UMG (Taylor Swift, Kendrick Lamar, Drake...) comptent parmi les meilleures ventes de 2017 sur les principaux services de streaming dans le monde. Visionné plus de 5 milliards de fois sur les différentes plateformes de diffusion, le clip de la chanson *Despacito* de l'artiste portoricain Luis Fonsi est devenu la vidéo la plus streamée de tous les temps.

- Alors qu'il génère aujourd'hui 75 % de son chiffre d'affaires sur cinq marchés seulement (États-Unis, Japon, Royaume-Uni, Allemagne, France), UMG dispose d'un réservoir de croissance important dans les marchés émergents où le streaming perce également et où la réglementation évolue vers une plus grande protection des ayants droit. L'accord signé en 2017 avec le groupe Tencent en Chine s'inscrit dans cette logique. Il ouvre des larges opportunités pour les artistes UMG sur le marché chinois, permettra de promouvoir le répertoire local et prévoit la construction d'un *Abbey Road Studios China*, un studio d'enregistrement inspiré du mythique studio londonien.

Groupe Canal+ a bien progressé à l'international et en France, son portefeuille global s'élevant désormais à 15,6 millions d'abonnés.

Le plan de transformation en France a produit des résultats tangibles. Grâce aux nouvelles offres commerciales, la situation s'est améliorée trimestre après trimestre avec un ralentissement de la baisse du chiffre d'affaires. Groupe Canal+ a également renforcé ses relations avec les opérateurs télécoms afin d'élargir sa base de clients. Après Orange et Free en 2016, un partenariat a été conclu avec Bouygues Telecom en 2017. Au total, plus de 3 millions de clients ont accès aux offres Canal+ via des opérateurs télécoms. Parallèlement à la distribution, Groupe Canal+ a excellé dans la production de séries, films et documentaires : vitrines de la fiction sur Canal+, les Créations Originales ont séduit le public en France (1 million d'abonnés en moyenne devant *The Young Pope*, *Le Bureau des légendes 2*, *Jour polaire*) et se sont exportées avec succès à l'étranger (*Versailles* vendue dans 120 pays, *Baron noir* et *Jour polaire* dans 80 pays).

À l'international, les activités de télévision payante du groupe ont poursuivi leur trajectoire de croissance. Groupe Canal+ compte 3,4 millions d'abonnés en Afrique début 2018 et une nouvelle offre de télévision payante est désormais disponible au Myanmar (Birmanie). Studiocanal pour sa part s'est distingué avec la sortie du film *Paddington 2*, qui a été distribué dans une centaine de pays et avait généré 200 millions de dollars de revenus dans le monde début 2018.

Enfin, avec plus de 2,5 millions de téléchargements par jour sur toutes les plateformes, Gameloft s'est à nouveau hissé en 2017 au rang de leader mondial dans l'édition de jeux vidéo mobiles. Son activité a principalement été portée par la très bonne performance de ses propres franchises de jeux, qui génèrent désormais près de 65 % de ses revenus totaux. Plusieurs franchises phares telles que *Dragon Mania Legends*, *Disney Magic Kingdoms*, *March of Empires* et *Asphalt 8 : Airborne* comptent parmi les meilleures ventes du groupe en 2017. Un peu plus de quatre ans après sa sortie en 2013, le jeu *Asphalt 8 : Airborne* à lui seul a dépassé cette année le seuil des 350 millions de téléchargements, devenant l'un des jeux les plus téléchargés de l'histoire du jeu vidéo sur téléphone mobile.

Dans le même temps, Gameloft a commercialisé dix nouveaux jeux sur smartphones au cours de l'année écoulée, dont certains ont bénéficié de campagnes marketing particulièrement originales (*Modern Combat Versus*). Les studios de Gameloft ont également travaillé en étroite collaboration avec les équipes créatives de Studiocanal et de Vivendi Village pour développer le jeu officiel du deuxième volet du film *Paddington* (*Paddington™ Run*).

En juillet 2017, Vivendi a fait l'acquisition de Havas, l'un des tout premiers groupes de communication et de publicité au monde. Cette opération intervient à un moment où l'environnement numérique, sous l'impulsion du mobile comme nouvel écran de consommation médias, fait converger contenus, plateformes et marques. Elle donne un coup d'accélérateur au projet stratégique porté depuis 2014 par Vivendi pour devenir un leader mondial des contenus, des médias et de la communication.

Grâce à ce rapprochement, une grande entreprise de contenus et de médias unit ses forces à une grande entreprise de communication pour peser davantage dans la concurrence internationale. Le nouvel ensemble se dote ainsi d'une taille critique lui permettant de rivaliser avec des acteurs puissants, nord-américains et asiatiques pour l'essentiel.

Forts d'atouts complémentaires, Vivendi et Havas sont en mesure de créer et d'offrir une proposition de valeur unique dans le secteur :

- Vivendi peut s'appuyer sur l'expertise digitale et la connaissance du consommateur de Havas pour valoriser ses données, mieux monétiser ses contenus et les enrichir d'expériences nouvelles.

- En retour, Havas dispose d'un accès unique aux talents et aux créations de Vivendi pour proposer aux marques une mise en relation plus attractive auprès de leurs audiences.

Réalisée à un prix cohérent avec les multiples du secteur, l'acquisition a d'ores et déjà un effet relatif sur le chiffre d'affaires de Vivendi (1,151 milliard d'euros sur six mois) et sur son EBITA (111 millions d'euros sur six mois).

Vivendi détient aussi un large portefeuille de participations fortement créatrices de valeur dans plusieurs grandes sociétés européennes de production et distribution de contenus.

Depuis 2015, Vivendi a investi près de 5 milliards d'euros dans Telecom Italia et Mediaset, faisant du marché italien le fer de lance de son développement en Europe du Sud :

- Principal actionnaire de Telecom Italia avec 23,94 % des actions ordinaires avec droits de vote fin 2017, Vivendi souhaite construire une position de long terme sur un marché à fort potentiel qui fait converger télécoms et contenus. Le groupe a d'ores et déjà mis en place avec succès les conditions nécessaires au redressement de l'opérateur historique italien : Telecom Italia a vu le chiffre d'affaires de ses services fixes croître pour la première fois depuis dix ans. En octobre 2017, Telecom Italia et Groupe Canal+ ont également annoncé la création d'une joint-venture axée sur l'acquisition de droits ainsi que la production de films et de séries télévisées. L'objectif est de proposer aux clients de Telecom Italia une offre de contenus innovants lui permettant de développer sa base de clients haut débit fixes et mobiles. La création de cette joint-venture est encore soumise à l'autorisation des organes compétents de Telecom Italia.
- En avril 2016, Vivendi avait annoncé un partenariat stratégique et industriel avec Mediaset portant sur l'acquisition de 3,5 % du capital de Mediaset et de 100 % du capital de Mediaset Premium, en échange de 3,5 % du capital de Vivendi. Cet accord fait actuellement l'objet d'un contentieux. Considérant que l'intérêt stratégique de ce partenariat industriel, qui concernait différentes initiatives dans la production et la distribution en commun de programmes audiovisuels et la création d'une plateforme OTT, dépasse les enjeux de ce contentieux, Vivendi est entré au capital de Mediaset, dont il est le deuxième actionnaire industriel avec 28,80 % du capital.

Le groupe possède également une participation de 27,27 % dans Ubisoft, qui représentait presque 2 milliards d'euros fin 2017. Vivendi confirme sa volonté de poursuivre son développement dans le secteur des jeux vidéo, qui est aujourd'hui le deuxième marché le plus dynamique de l'industrie des contenus après la musique.

Vivendi détient aussi des participations dans Mars Films et Banijay Group Holding, ainsi que dans le groupe Fnac Darty.

Enfin, Vivendi a continué en 2017 à lancer, tester, développer ou renforcer des activités qui présentent un potentiel de croissance et qui créeront de nouvelles sources de revenus sur le long terme :

- Premier site web français au monde avec 300 millions d'utilisateurs uniques par mois, Dailymotion a repositionné son offre en juillet 2017 en la recentrant sur les contenus premium et en repensant l'expérience utilisateur. Les vidéos disponibles s'articulent désormais autour de quatre thématiques principales (actualité, sport, musique, divertissement) répondant aux attentes des 25-49 ans, sa nouvelle cible prioritaire. Cette nouvelle offre de contenus est rendue possible grâce aux partenariats noués avec des centaines de groupes média et marques de premier plan dans le monde.
- Studio+, l'offre innovante de séries courtes premium lancée par Vivendi Content, a poursuivi sa croissance en 2017. Après avoir été lancé en France, en Italie et en Amérique latine, Studio+ est désormais accessible aux États-Unis via l'App Store depuis novembre 2017 et le sera prochainement via Google Play. Deux séries produites par Studio+ (*Crime Time* et *Ahi Añuera*) ont été nominées aux International Emmy Awards, confirmant ainsi la qualité des contenus proposés.
- Vivendi Village a multiplié les investissements dans les festivals, les événements *live* et les lieux de spectacle. À fin 2017, grâce au réseau ULive d'UMG et à la société de production Olympia Production de Vivendi Village, le groupe détenait 12 festivals et produisait la tournée d'une vingtaine d'artistes (musique, humour). En Afrique subsaharienne, huit salles de cinéma et de spectacle CanalOlympia sont désormais opérationnelles. En Afrique toujours, Vivendi – via sa

City Mania



nouvelle activité Vivendi Sports – a décidé de créer ses propres événements sportifs et a organisé la première grande course cycliste africaine pour les moins de 23 ans sous l'égide de l'Union cycliste internationale (« le Tour de l'Espoir »), début 2018 au Cameroun.

- Group Vivendi Africa (GVA) a lancé en 2017 sa première offre Internet très haut débit par fibre, Canalbox, en partenariat commercial avec Groupe Canal+, à Libreville (Gabon). GVA investit dans son propre réseau et en assure la construction et l'exploitation. Il devrait lancer une seconde offre à Lomé (Togo) début 2018.

1.4.2. UN DÉPLOIEMENT AMBITIEUX SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR DES CONTENUS

L'année 2018 doit être l'occasion de poursuivre la dynamique de 2017. Grâce à une stratégie claire et ambitieuse, Vivendi est en ordre de marche pour franchir de nouveaux paliers de croissance. Chaque activité sera soutenue pour atteindre ses objectifs :

- UMG : conforter son leadership en ouvrant de nouvelles voies de monétisation de ses contenus, notamment sur certains marchés émergents.
- Groupe Canal+ : poursuivre le plan de transformation en France tout en entretenant la dynamique positive des activités de télévision payante à l'international.
- Havas : accélérer son intégration au sein de Vivendi et intensifier les synergies avec l'ensemble des métiers du groupe.
- Gameloft : consolider la forte attractivité des jeux existants tout en développant une ou plusieurs nouvelles franchises à succès.
- Dailymotion : mener le déploiement mondial de la nouvelle plateforme à son terme et continuer à s'appuyer sur des partenaires médias reconnus pour enrichir la nouvelle offre de vidéos.
- Vivendi Village : acquérir de nouveaux festivals et attirer de nouveaux talents pour produire leurs spectacles ; accélérer la construction du réseau CanalOlympia en Afrique (une douzaine de nouvelles salles prévue, en 2018) et organiser de nouveaux événements sportifs sur le continent africain grâce à Vivendi Sports.

Plus globalement, Vivendi projette de renforcer sa présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur des contenus, de leur création à leur distribution en passant par l'engagement des marques, la production *live* et audiovisuelle, les salles de spectacle, la billetterie, la valorisation des données et la vente de produits dérivés.

1. Épouse-moi mon pote
2. Football PSG-Caen

Vivendi entend d'abord capitaliser sur ce qui fait sa force : produire des contenus originaux dans la musique, les jeux, le cinéma et la télévision pour tous les publics à travers le monde, et notamment pour la nouvelle génération de consommateurs numériques. Rien que dans l'audiovisuel, Canal+ prévoit en 2018 la sortie d'une dizaine de Créations Originales et Studiocanal celle d'une douzaine de films. Vivendi doit dans le même temps continuer à innover en proposant de nouveaux formats de divertissement, sur le modèle de ce que fait Studio+ dans les séries courtes pour mobile. Il doit aussi extraire tout le potentiel créatif de ses franchises, voire en créer ou en acquérir de nouvelles sur le modèle de *Paddington*. Les développements déjà réalisés autour de *Paddington* sont un exemple parfait du travail collectif et des synergies mises en place par les entités du groupe pour développer une puissante franchise de divertissement.

De plus, les contenus de Vivendi doivent bénéficier de la plus large exposition possible pour être pleinement valorisés. L'autre chantier de long terme pour le groupe consiste donc à développer ses propres réseaux/chaînes et à se rapprocher des grands acteurs de la distribution pour gagner en taille critique. Vivendi veut nouer des partenariats structurants avec les opérateurs télécoms et les plateformes numériques pour garantir à ses créations une diffusion à la fois locale et mondiale. Les accords qui ont été passés par UMG en 2017 avec des acteurs majeurs tels que Spotify, YouTube, Facebook ou Tencent s'inscrivent pleinement dans cette démarche.

Havas vient se positionner de façon transversale sur l'ensemble de cette chaîne de valeur, de la création des contenus à leur distribution. Il permet d'industrialiser la coopération entre les métiers de Vivendi et les aide à créer davantage de valeur ensemble.

Pour mener à bien cette ambitieuse stratégie, Vivendi peut compter sur son actionnaire de référence – le Groupe Bolloré – qui, contrôlé par la même famille depuis 196 ans, a une vision de long terme et lui permet de mener une politique d'investissements dans la durée.

Cette recherche de création de valeur dans la durée fait directement écho à la politique de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) de Vivendi. Par son positionnement unique au sein de l'industrie de la création et par son influence culturelle sur de nombreux publics, le groupe est un acteur engagé qui prend part aux grands enjeux de société : produire et distribuer des contenus respectueux du pluralisme culturel, favoriser l'accès du plus grand nombre au divertissement, accompagner les jeunes dans leurs usages numériques... La valeur créée par Vivendi bénéficie ainsi à l'ensemble de ses parties prenantes (clients, actionnaires, collaborateurs, artistes, fournisseurs, pouvoirs publics, société civile). L'objectif du groupe est de conforter ce positionnement pionnier en matière de RSE, régulièrement salué par les agences de notation extra-financière, par les investisseurs et par l'ensemble de ses partenaires.





1

1. Taylor Swift 2. Asphalt 8
3. Paddington 4. Top 14



2



3



4

1.5. MÉTIERS

Riches de ses artistes, de ses contenus et de ses plateformes de distribution, Vivendi ajoute en 2017 un nouveau domaine d'expertise à ses activités : les métiers de la communication avec le Groupe Havas. Cette opération confère à Vivendi un positionnement unique où la complémentarité entre les contenus et la communication vient renforcer les moteurs historiques du groupe, que sont la création et la distribution.

Vivendi poursuit par ailleurs plusieurs projets sur les marchés d'avenir (le *live*, le numérique, la billetterie...) mais également dans la création et la valorisation de franchises qui mobilisent plusieurs de nos métiers. Ces initiatives, dépendantes de structures plus petites dotées d'une grande souplesse, s'appuient sur les actifs du groupe et viennent également consolider la chaîne de valeur de Vivendi.

1.5.1. MUSIQUE

La musique, premier actif du groupe, est au cœur de Vivendi avec Universal Music Group (UMG). UMG est l'un des moteurs de l'industrie musicale internationale qui connaît un record en 2017 après un repli de plusieurs années. Son essor sur le marché favorise la découverte de talents et l'accompagnement de nouveaux usages de consommation musicale.

UMG rassemble les plus grands artistes locaux et internationaux, dont notamment The Beatles, The Rolling Stones, U2, Andrea Bocelli, Lady Gaga et Helene Fischer. Le groupe compte parmi eux les plus grands artistes de l'année dans le monde : Taylor Swift, Kendrick Lamar, Drake et The Weeknd.

UMG compte trois grandes unités opérationnelles : la musique enregistrée, l'édition musicale et le merchandising.

L'activité de musique enregistrée est dédiée à la découverte des artistes et au développement de leur carrière, en commercialisant et en assurant la promotion de leur musique sur de multiples formats et plateformes. UMG étend également ses activités à d'autres domaines comme la gestion des droits des marques, le sponsoring, le cinéma et la télévision.

L'activité d'édition musicale vise à découvrir et développer les productions d'auteurs-compositeurs. Elle détient et gère les droits d'auteur d'œuvres musicales pour leur utilisation dans des enregistrements, des représentations publiques et des usages associés, comme les films et les publicités.

Enfin, l'activité de merchandising conçoit et vend des produits dérivés pour des artistes et des marques. Ces produits sont vendus à travers de nombreux canaux de distribution et *concept stores*, pendant les tournées et sur Internet.

1.5.1.1. Musique enregistrée

Recherche et développement des talents

La priorité de l'activité de musique enregistrée d'UMG est donnée à la découverte des artistes et au développement de leur carrière. Elle regroupe également les activités de marketing, de distribution, de vente ou encore de concession de licences. Fort de la diversité de ses labels et de sa présence dans près de 60 pays, UMG est aujourd'hui le numéro un de la musique enregistrée dans le monde, avec des positions majeures sur de nombreux grands marchés dont les États-Unis, le Japon, le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne.

UMG s'est associé à des plateformes de streaming locales et mondiales afin d'instaurer un marché légal de la musique dans des pays où la vente de musique enregistrée a toujours été traditionnellement faible, à l'instar des BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine), de l'Amérique latine, de l'Afrique, du Moyen-Orient et de l'Europe de l'Est. Grâce à ces partenaires, UMG a davantage investi dans le développement des talents locaux et facilité l'accès à la musique au plus grand nombre.

La diversité de ses labels permet à UMG de toujours suivre l'évolution des tendances de consommation. Le groupe détient de grands labels dont Capitol Music Group, Interscope Geffen A&M, Republic Records, Island Records, Def Jam Recordings, Universal Music Group Nashville et Polydor, de même que des labels dédiés à la musique classique et au jazz (comme Blue Note Records, Decca, Deutsche Grammophon et Verve).

En 2017, les meilleures ventes d'UMG n'ont pas seulement été réalisées par des artistes internationaux confirmés tels que Taylor Swift, Kendrick Lamar, Drake et The Weeknd, mais également par des artistes locaux à succès comme Louane et Calogero en France, Helene Fischer en Allemagne, Michael Ball et Alfie Boe au Royaume-Uni, Vasco Rossi en Italie, HKT48 et Back Number au Japon et Luis Fonsi en Amérique latine, révélation internationale de l'année avec le tube *Despacito*. UMG a par ailleurs enregistré de beaux succès dans les classements internationaux :

- Sur Spotify, UMG place trois des quatre artistes internationaux de l'année 2017 – Drake, The Weeknd et Kendrick Lamar – quatre des cinq albums les plus streamés – *More Life* de Drake, *DAMN.* de Kendrick Lamar, *Starboy* de The Weeknd, et *Stoney* de Post Malone – ainsi que deux des trois titres les plus écoutés – deux versions de *Despacito* de Luis Fonsi.
- Selon Nielsen, UMG a commercialisé aux États-Unis trois des quatre albums les plus streamés – *DAMN.* de Kendrick Lamar (n° 2), *Reputation* de Taylor Swift (n° 3) et *More Life* de Drake (n° 4) – le tube de l'année – *Despacito* de Luis Fonsi – ainsi que trois des cinq titres les plus écoutés – *Despacito*, *Congratulations* de Post Malone (n° 4) et *Humble.* de Kendrick Lamar (n° 5).

- En 2017, UMG a été la première major à avoir renforcé ses positions sur le marché de la musique enregistrée aux États-Unis (albums et leurs équivalents en streaming), selon les données Nielsen. La part de marché d'UMG a gagné 0,9 point aux États-Unis par rapport à 2016 pour s'établir à 36,7 %.
- Sur Apple Music, UMG a commercialisé les trois albums les plus streamés aux États-Unis – *More Life*, *DAMN.* et *Reputation* – ainsi que trois des cinq titres les plus écoutés – *Despacito*, *Humble.* et *Body Like a Back Road* de Sam Hunt.
- Par ailleurs, le clip de *Despacito* est devenu en 2017 la vidéo la plus streamée de l'histoire.

Chaque année, les ventes de titres précédemment sortis renforcent le chiffre d'affaires de l'activité de musique enregistrée d'UMG et le groupe dispose ainsi du plus grand catalogue de musique enregistrée au monde. Il comprend une large palette d'artistes intemporels dont ABBA, Louis Armstrong, Charles Aznavour, Daniel Balavoine, The Beatles, The Beach Boys, les Bee Gees, Andrea Bocelli, Neil Diamond, Guns N'Roses, Elton John, Bob Marley, Nirvana, Queen, The Rolling Stones, André Rieu, Frank Sinatra et Amy Winehouse.

Nouveaux usages

Avec des fans de musique de plus en plus connectés sur des appareils mobiles, la consommation de musique enregistrée affiche de nouveaux records. Alors que les titres d'UMG sont toujours vendus dans un format physique et que le chiffre d'affaires physique demeure significatif sur certains marchés, la consommation de musique est passée d'un modèle fondé sur la propriété (achats de vinyles ou de disques compacts, téléchargements, etc.) à une logique d'accès en streaming (abonnements payants ou offres financées par la publicité). La musique diffusée en streaming transforme en profondeur l'expérience d'écoute des amateurs de musique ainsi que l'industrie de la musique enregistrée.

En 2017, la forte hausse des abonnements en streaming et des formules gratuites financées par la publicité expliquent la bonne santé du marché de la musique. UMG a joué un rôle majeur dans le redressement de l'industrie et soutient le développement continu de nouveaux services numériques et d'offres pour les consommateurs. En 2017, le groupe a conclu plusieurs accords avec des acteurs du streaming, à la fois émergents et existants, des *pure players* aux plus grandes entreprises technologiques au monde.

En mai 2017, UMG a annoncé la signature avec Tencent d'un contrat de licence de nature à développer considérablement le marché chinois de la musique et à soutenir la promotion des artistes Universal Music sur ce territoire.

UMG est aux avant-postes de l'industrie musicale avec le renouvellement de son partenariat avec Spotify et YouTube. L'accord signé en avril 2017 avec Spotify donne l'occasion à UMG de collaborer à des campagnes de marketing novatrices sur la plateforme, d'offrir plus de souplesse aux artistes, d'avoir

accès aux données de Spotify et de générer ainsi de nouveaux outils au service des artistes et des labels pour développer, entamer et approfondir les relations avec les consommateurs de musique.

L'accord conclu avec YouTube en décembre 2017 représente un point d'étape important visant à améliorer la disponibilité du contenu pour les artistes et auteurs-compositeurs d'UMG. L'objectif de l'accord est également de mieux valoriser les offres financées par la publicité et des abonnements payants de YouTube, tout en renforçant l'engagement de ce dernier à gérer les droits musicaux sur sa plateforme.

En décembre 2017, UMG a également signé avec Facebook un accord inédit. En effet, pour la première fois, un label musical noue un partenariat avec le plus grand réseau social au monde.

À l'instar des collaborations avec Amazon et Apple, UMG dynamise le marché de la musique avec une concurrence croissante entre les plus grandes plateformes technologiques au monde.

UMG a contracté des licences avec, au total, plus de 400 services numériques à travers le monde. Par ailleurs, le groupe se montre particulièrement actif dans le développement de nouvelles sources de revenus, notamment à travers des accords de publicité, de sponsoring, et grâce à la production et l'exploitation de contenus audiovisuels.

Collaboration avec les marques

Universal Music Group & Brands (UMGB) continue de développer des projets avec des partenaires présents dans plus de 70 pays et dans de multiples secteurs d'activité (transport aérien, banques, hôtellerie, biens de consommation, constructeurs automobiles, télécommunications, etc.). UMGB est un spécialiste des partenariats stratégiques, du contenu de marque, de l'événementiel et des expériences, des réseaux sociaux et des supports médias. UMGB propose un point d'accès unique à l'univers complexe du divertissement. L'agence accompagne ses clients dans la définition de stratégies qui leur permettent d'accroître l'audience, la notoriété et la différenciation de leur marque et de développer des relations pérennes avec leurs clients. Les partenariats qu'UMG noue avec les marques sont aussi une source de nouvelles recettes et constituent autant de vitrines promotionnelles de premier plan.

Dans l'audiovisuel, UMG s'attache en priorité à optimiser l'exploitation du contenu et des droits existants, à réaliser des captations d'événements en direct et à développer de nouveaux formats de contenus. Qu'il s'agisse de contenus de longue durée (documentaires musicaux, films, comédies musicales en direct, séries télévisées musicales et participation à des émissions de télé-réalité) ou en format réduit (diffusion d'événements en *live streaming*, contenu viral, vidéos *behind the scenes* d'artistes en plus des clips officiels), UMG cherche à accélérer la monétisation de ses actifs vidéos.



Louane

1.5.1.2. Édition musicale

Universal Music Publishing Group (UMPG) figure parmi les leaders mondiaux de l'édition musicale. Cette activité consiste à acquérir les droits d'œuvres musicales (par opposition aux enregistrements) et à les concéder sous licence en vue de leur utilisation sous divers formats.

UMPG concède sous licence les droits d'œuvres musicales pour une utilisation dans le cadre d'enregistrements, de films, d'émissions de télévision, de publicités, de concerts et d'autres spectacles publics, comme la diffusion et la réalisation de films. Ils peuvent également être utilisés pour des partitions ou dans des recueils de chansons.

En règle générale, UMPG signe des contrats avec des auteurs-compositeurs et acquiert une participation directe aux droits d'auteur de leurs œuvres pour pouvoir ensuite les céder sous licence. La société gère également, pour compte de tiers, les droits de certaines œuvres appartenant à d'autres éditeurs ou auteurs.

UMPG possède et contrôle un vaste catalogue de musiques originales et d'arrangements. Il propose de placer ces morceaux au cinéma, à la télévision, dans les publicités et les nouveaux médias, une façon alternative d'utiliser les licences.

Les catalogues mondiaux d'UMPG comptent plus de trois millions de titres, en propriété et en gestion, dont certaines chansons les plus populaires du monde. Parmi les auteurs-compositeurs les plus célèbres figurent notamment Adele, André Rieu, Ariana Grande, The Beach Boys, les Bee Gees, Billy Joel, Britney Spears, Bruce Springsteen, Carly Simon, Coldplay, Demi Lovato, Diane Warren, Dua Lipa, Elton John, Eminem, Florence and the Machine, Halsey, Imagine Dragons, Irving Berlin, Jack White, J Balvin, Justin Bieber, Justin Timberlake, Kane Brown, Keith Urban, Mumford & Sons, Mariah Carey, Maroon 5, Metro Boomin, Nick Jonas, Nicki Minaj, Paul Simon, Pearl Jam, Post Malone, Prince, Quavo, Red Hot Chili Peppers, R.E.M., Romeo Santos, Sam Hunt, Selena Gomez, Shawn Mendes, Travis Scott, U2 et Zedd.

L'année 2017 a été marquée par la signature de contrats entre UMPG et une multitude de talents, des légendaires Barry Gibb et Carly Simon aux prometteurs Amine, Quavo, SZA et Zedd, pour ne citer qu'eux.

1.5.1.3. Merchandising

Société de merchandising détenue à 100 % par UMG, Bravado propose des services complets au niveau mondial. Bravado travaille en étroite collaboration avec des artistes débutants ou reconnus et des clients de l'industrie du divertissement et crée des produits innovants soigneusement adaptés à

chaque artiste et à leur marque. Ces produits sont vendus à l'échelle internationale par l'intermédiaire de distributeurs en magasin et en ligne, de magasins spécialisés, de tournées et de *pop-up stores* ainsi qu'au cours d'expériences de vente en édition limitée.

Bravado concède aussi des licences à un vaste réseau de distributeurs tiers dans le monde. Avec des bureaux dans plus de 40 villes, Bravado peut s'appuyer sur le réseau international d'UMG pour proposer ses services (ventes de produits, licences, *branding*, marketing, e-commerce) et créer des expériences culturelles pertinentes pour les fans, comme des *pop-up stores* et des événements particuliers. Son portefeuille de clients regroupe des artistes comme Ariana Grande, Bob Marley, Guns N'Roses, Justin Bieber, Kanye West, Lady Gaga, Prince, Selena Gomez, The Beatles, The Rolling Stones, The Weeknd, The Who et les Sex Pistols.

1.5.1.4. Environnement réglementaire

Les activités d'UMG sont assujetties aux lois et règlements des pays dans lesquels le groupe opère.

Aux États-Unis, le Congrès a poursuivi ses travaux sur la loi régissant les droits d'auteur. Diverses propositions ont été abordées dont certaines ayant pour objectifs de moderniser le bureau américain des droits d'auteur (U.S. Copyright Office), de modifier le système d'octroi des droits de reproduction mécanique (« *mechanical license* ») et de traiter des droits afférents aux enregistrements réalisés avant 1972. La National Music Publishers Association (NMPA) et la Recording Industry Association of America (RIAA), entre autres, se sont exprimées en faveur de différentes propositions de réforme. Le bureau des droits d'auteur prévoit de rendre ses conclusions et ses recommandations relatives à la procédure de retrait et de notification dans le cadre du Digital Millennium Copyright Act en 2018. Fin 2017, une Cour fédérale américaine a décidé que le décret de consentement qui régit l'une des plus grandes organisations de droit d'exécution – la BMI (Broadcast Music, Incorporated) – n'implique pas d'octroi de licence sur la totalité d'une œuvre (« *full-work license* »). Favorable aux éditeurs américains, cette décision maintient le système d'octroi actuel en place.

En Europe, le Parlement européen poursuit son examen de la proposition de directive du Parlement européen et du Conseil sur le droit d'auteur dans le marché unique numérique soumise par la Commission européenne en septembre 2016. Composée de propositions pour la modernisation des règles sur le droit d'auteur dans les États membres de l'Union européenne, la directive complète d'autres propositions sur le marché unique numérique publiées par la Commission. Elle a émis en novembre 2017 un ensemble de mesures destiné à améliorer le contrôle du respect des droits de propriété intellectuelle qui ne prévoit pas de mises à jour anticipées pour la directive relative aux mesures et procédures visant à assurer le respect des droits de propriété intellectuelle. La Fédération internationale de l'industrie phonogra-

phique (IFPI), qui représente l'industrie de la musique dans le monde, soutient la proposition de la Commission européenne sur le sujet et insiste sur la nécessité d'une nouvelle législation en Europe.

1.5.1.5. Piraterie

La piraterie nuit à l'industrie musicale et freine le développement de nouveaux modèles économiques. Sur la base des données d'Ipsos Connect et de l'IFPI, l'atteinte au droit d'auteur reste un problème majeur : plus d'un tiers (35 %) des internautes accèdent à de la musique sans licence. Toutefois, les formes d'infractions évoluent. Près de 49 % des 16-24 ans ont recours à la pratique du *stream ripping*, en réalisant une copie pérenne des contenus diffusés en streaming, à partir de sites comme YouTube. Travaillant en concertation avec le reste de l'industrie musicale et les autres secteurs du divertissement (dont le cinéma et les jeux vidéo), UMG suit une approche plurielle pour lutter contre la piraterie :

- UMG soutient le développement et le lancement de services innovants sur plusieurs plateformes, et la croissance continue des services déjà existants tels qu'Apple Music, Pandora, Spotify, Deezer, Amazon, Soundcloud et Vevo. Le groupe travaille en collaboration avec des partenaires pour s'assurer que la musique soit accessible en toute légalité sur l'ensemble des nouveaux supports (mobiles, tablettes, consoles de jeux, à la maison ou en mobilité). Il offre ainsi au consommateur la meilleure et la plus complète expérience en matière de musique numérique.
- UMG collabore avec les pouvoirs publics et les intermédiaires (tels que les sociétés de cartes de crédit, les annonceurs, les moteurs de recherche, les services mandataires et les fournisseurs d'accès Internet) pour limiter les bénéfices potentiels générés par la piraterie et veiller à une application adéquate des mesures prises.

1.5.1.6. Concurrence

La rentabilité d'une maison de disques dépend de sa capacité à attirer, à développer et à promouvoir des artistes, de l'accueil que leur réserve le public et du succès de ses enregistrements. UMG est en concurrence avec d'autres maisons dans la recherche de talents, qu'il s'agisse d'artistes débutants ou reconnus ayant signé avec un autre label. Le groupe subit également la concurrence de labels indépendants.

L'industrie de la musique est également en concurrence avec les applications, les jeux vidéo et les films dans le cadre des dépenses de loisirs prévues par les consommateurs. En outre, la musique enregistrée reste fortement affectée par la piraterie, plus particulièrement par les téléchargements et les services de streaming illégaux sur Internet (voir la section « Piraterie » du présent chapitre).

1.5.1.7. Recherche et développement

À mesure que l'industrie poursuit son évolution, UMG s'efforce d'exploiter au maximum les opportunités de distribution numérique en nouant des partenariats avec des entreprises de ce secteur déjà implantées ou en plein essor. Le groupe travaille aussi activement à la protection de ses droits d'auteur et de ses artistes contre toute distribution numérique ou physique non autorisée. Parallèlement, il continue d'étudier de nouveaux moyens de tirer profit de la transformation numérique du secteur, en utilisant notamment les données qui n'étaient pas disponibles auparavant pour l'activité physique. C'est ainsi qu'UMG investit dans des bases de données qui permettent une analyse approfondie en temps réel des ventes d'un artiste, de l'activité de streaming, de l'effet d'entraînement des médias sociaux et du passage sur les antennes radio et à la télévision.

1.5.2. TÉLÉVISION ET CINÉMA

Groupe Canal+ est un acteur majeur dans la télévision et le cinéma en France et à l'international. Il est leader dans l'édition, l'agrégation et la distribution de chaînes de première exclusivité et thématiques en France, en Afrique, en Pologne, au Vietnam et au Myanmar (Birmanie) depuis janvier 2018. Avec sa filiale Studiocanal, Groupe Canal+ est également un acteur de référence dans la production et la distribution de films de cinéma et de séries TV.

Il a pour ambition d'offrir à ses abonnés le meilleur des contenus et des services en matière d'exclusivité, de qualité, de mobilité, de liberté de consommation et de personnalisation. Dans cette optique, un plan de transformation a été engagé pour insuffler une nouvelle dynamique à Canal+ en France en remettant l'abonné au cœur de son modèle.

Au total, Groupe Canal+ compte dans le monde 11,9 millions d'abonnés individuels, auxquels s'ajoutent 3,1 millions de clients issus des partenariats avec les opérateurs télécoms en France.

1.5.2.1. Télévision payante en France

1.5.2.1.1. Activités d'édition

Les chaînes Canal+

Groupe Canal+ édite six chaînes qui offrent des programmes exclusifs, originaux et innovants :

- une chaîne généraliste (Canal+), qui propose du cinéma, du sport, de la fiction, des documentaires et des émissions de divertissement, jeunesse et découverte ;
- cinq chaînes à forte valeur ajoutée (Canal+ Cinéma, Canal+ Sport, Canal+ Family, Canal+ Décalé et Canal+ Séries), qui diffusent leurs propres programmes.

En 2017, Groupe Canal+ a renforcé ses piliers éditoriaux : le sport, la fiction et le cinéma.

Historiquement reconnue pour sa couverture des plus grands événements de sport, Canal+ se distingue avec des programmes exclusifs, des commentaires précis, un décryptage d'experts, et un savoir-faire technique innovant. 2017 fut une nouvelle fois l'occasion pour les chaînes Canal+ de couvrir de nombreux championnats et compétitions sportives françaises et internationales.

En tête, le football, avec notamment les trois meilleurs matches de la Ligue 1 Conforama à chaque journée, une affiche de l'UEFA Champions League chaque journée, et l'intégralité des matches de qualification des équipes européennes pour la Coupe du monde 2018.

Canal+ est une nouvelle fois la référence pour tous les passionnés de rugby avec, cette année encore, l'intégralité et l'exclusivité du Top 14, le meilleur match de Pro D2, la tournée du XV de France en juin.

Canal+, c'est aussi le sport mécanique, avec notamment l'intégralité des Grands Prix de Formule 1, Formule 2 et GP3, de la boxe avec la poursuite de la conquête du titre mondial de Tony Yoka, du basket avec l'ensemble des compétitions internationales de la FIBA et les qualifications pour la Coupe du Monde 2019 de l'équipe de France masculine. Sans oublier le golf mondial avec les quatre tournois majeurs et les circuits américains (PGA Tour), le tennis, avec le Rolex Monte Carlo Masters et le Rolex Paris Masters, l'athlétisme (Herculis de Monaco, Diamond League), et le meilleur du hockey sur glace avec la NHL.

Toute l'année, les magazines sportifs rassemblent des millions de téléspectateurs, notamment les emblématiques *Canal Football Club* et *Canal Rugby Club*, mais aussi *Jour de Foot*, *J+1*, *19 h 30 PM*, *Formula One Le Mag* ainsi que les grands reportages et documentaires grâce aux équipes d'*Intérieur Sport*, de *Sport Reporter* et d'*Invisible*.

Groupe Canal+ s'illustre aussi par la qualité de ses fictions. Saluées par la critique et les abonnés, les Créations Originales de Canal+ sont particulièrement emblématiques de la qualité des contenus proposés sur les chaînes du Groupe et participent, par leur écriture singulière, au renouvellement du genre. Elles font partie de l'ADN de Canal+.

Engrenages





Le Tube, Isabelle Ithurburu

En 2017, la première série de la Création Originale, *Engrenages*, un classique considéré comme la meilleure série policière en France, a créé l'événement avec une nouvelle saison encore plus addictive. C'est de manière encore plus surprenante et moderne que la saison 2 de *Versailles* a creusé le sillon de la fiction historique. Quant à la série d'espionnage désormais culte d'Éric Rochant, *Le Bureau des légendes*, qui a révolutionné le modèle de production en France, la saison 3 poursuit l'exploration de l'univers du renseignement.

La comédie a été également au rendez-vous avec la diffusion du final de *Kaboul Kitchen*, série au ton unique, qui est devenue emblématique du genre sur Canal+, ainsi que la série d'auteur, *Paris etc.* réalisée par Zabou Breitman, « dramédie » décalée et impertinente sur les enjeux du quotidien de cinq héroïnes parisiennes, à un tournant de leurs vies.

En 2017, Groupe Canal+ a conclu avec CBS un accord exclusif de licence et de marque pour Showtime® en France. L'accord comprend au moins 10 séries actuelles ou à venir. Groupe Canal+ disposera également de droits exclusifs sur des centaines d'heures de séries originales reconnues par la critique et plusieurs fois récompensées telles que *Dexter*, *Nurse Jackie*, *Ray Donovan*, *The Affair* ou *Californication*.

Le cinéma n'est pas en reste sur « Les chaînes Canal+ » puisque 357 films ont été retransmis sur Canal+ et 580 sur l'ensemble de leurs déclinaisons. En 2017, Groupe Canal+ a également renouvelé ses accords avec plusieurs studios américains dont Disney, Warner et Fox.

Les chaînes thématiques

Parallèlement aux chaînes premium, Groupe Canal+ édite une vingtaine de chaînes thématiques payantes couvrant les segments majeurs de la télévision : le cinéma avec les chaînes Ciné+, la découverte avec Planète+, le sport avec Infosport+ et la jeunesse avec Piwi+ et Télétoon. En 2017, Groupe Canal+ a lancé Polar+, une chaîne de fiction policière avec la meilleure sélection de films et séries d'anthologie ou inédits, venus du monde entier.

1.5.2.1.2. Activités de distribution

Fin 2016, le Groupe a lancé sous la marque « Canal » une offre simplifiée intégrant pour la première fois les chaînes Canal+ et l'ensemble des chaînes thématiques de l'ex-Canalsat (dont la marque s'efface), avec ou sans engagement. Les abonnés construisent leurs offres autour de la chaîne Canal+, qui devient le point d'entrée de l'ensemble de la gamme Canal. En fonction de leurs affinités, il est possible d'ajouter des packs thématiques : les chaînes cinéma/séries, les chaînes sport et/ou les chaînes Canal+.

Les programmes sont accessibles en direct ou à la demande, faisant également de Canal+ la plus riche plateforme de contenus en streaming ou en téléchargement via son application myCanal.

Groupe Canal+ distribue ses offres dans le cadre d'abonnements spécifiques sur le satellite, l'ADSL, la TNT, le câble, la fibre, le mobile et Internet.

Ces offres sont commercialisées directement par le groupe ainsi qu'à travers un réseau de distribution physique composé de près de 2 000 points de vente via des partenaires commerciaux (grande distribution, magasins spécialisés et boutiques d'opérateurs téléphoniques) et de boutiques éphémères Canal+ implantées dans les principaux centres commerciaux en France, et enfin par les plateformes de distribution des fournisseurs d'accès Internet.

Par ailleurs, Canal+ commercialise également certains de ses bouquets et de ses chaînes thématiques auprès de distributeurs tiers, notamment les fournisseurs d'accès à Internet, qui les intègrent à leurs propres offres de télévision payante ou *triple-play*. Groupe Canal+ a signé des accords de distribution pour les chaînes Canal avec des opérateurs télécoms. En 2016, un accord a été signé avec Orange en vue de proposer aux abonnés « fibre » l'offre « Famille by Canal » à compter du 6 octobre 2016. Cet accord a été renforcé en 2017 avec l'offre « Canal+ Essentiel ». Toujours en 2016, un accord a été signé avec Free afin de proposer aux abonnés *triple-play* une offre de couplage intégrant les chaînes « TV by Canal Panorama ». Enfin, en 2017, Bouygues Telecom propose aux abonnés l'offre « Start by Canal ».

Début 2018, Groupe Canal+ a lancé un nouveau décodeur satellite/Internet à huit tuners pour une navigation ultrarapide et une qualité de spectacle inégalée avec la 4K Ultra HD et le son Dolby Atmos. Bénéficiant d'une nouvelle interface fluide et intuitive, le nouveau décodeur permet de recevoir Canal+ dans toute la maison grâce à un minidécodeur qui se connecte automatiquement grâce au Wi-Fi.

Le nouveau décodeur proposera ainsi une nouvelle expérience utilisateur sur le modèle de myCanal, première App média en audience quotidienne, dont l'interface va désormais équiper l'ensemble des écrans Canal. myCanal devient également le point d'accès unique pour l'ensemble des services en ligne du groupe (à la demande, VoD, SVoD).

Le nouveau décodeur Canal+ évoluera régulièrement et s'enrichira bientôt de nouvelles fonctionnalités, dont le *multilive* qui permet de regarder jusqu'à quatre chaînes simultanément, la commande vocale grâce à un micro d'ores et déjà intégré dans la télécommande Bluetooth. Suivront la HDR (télévision à haute gamme dynamique) et le son Dolby Atmos.

Avec 4,9 millions d'abonnés individuels au 31 décembre 2017 en France métropolitaine, Groupe Canal+ détient le plus grand parc de clients à une offre de télévision payante. À ce chiffre s'ajoutent 3,1 millions de clients issus des partenariats avec les opérateurs télécoms. Au total, les offres Canal+ comptent ainsi plus de 8 millions de clients en France métropolitaine.

1.5.2.1.3. Services numériques

Groupe Canal+ est l'un des pionniers du numérique et des nouveaux usages télévisuels en Europe grâce notamment à myCanal, et à sa distribution multiécrans. Récemment, le groupe a également accéléré le développement de sa présence sur Internet.

myCanal

myCanal permet de retrouver les contenus de Canal+ et de l'offre Canal, en direct ou à la demande, ainsi que tous les services associés via un point d'entrée unique, quel que soit l'équipement utilisé. myCanal est accessible sur PC et/ou Mac et l'ensemble des smartphones et tablettes du marché (iOS, Apple TV, Android et Windows). Pour les abonnés, c'est également la possibilité de profiter simultanément d'un seul abonnement sur plusieurs écrans au sein d'un même foyer. myCanal est un portail d'accès au *live TV* en HD, aux 6 chaînes Canal+ et quelque 130 chaînes Canal+. À la demande, myCanal offre la possibilité de visionner les programmes de Canal+ et jusqu'à 10 000 programmes Canal+ à rattraper ou à télécharger.

L'innovation est au cœur de ce service avec des contenus accessibles en version multilingue et streaming adaptatif HD pour une garantie de visionnage optimale quelle que soit la qualité du réseau, le contrôle du direct, le *start over*, pour revenir jusqu'à huit heures avant le direct, la gestion des téléchargements pour profiter des programmes même hors connexion, avec enfin l'accompagnement et la personnalisation sur tous les écrans. myCanal se classe premier média TV et radio en audience jour avec 1 million de visiteurs uniques par mois et 1 milliard de streams en 2017.

Vidéo à la demande avec Canalplay

Canalplay est l'offre de streaming vidéo de Groupe Canal+ qui permet d'accéder partout et à tout moment à quelque 10 000 contenus (films, courts-métrages, intégrales de séries, programmes humour et jeunesse). Disponible sur la télévision via les box Internet, Canalplay est aussi présent sur les ordinateurs, les smartphones et les tablettes via une application mobile. Le service est disponible indépendamment de tout abonnement aux offres Canal+ de télévision.

1.5.2.2. Télévision gratuite en France

1.5.2.2.1. Pôle de chaînes gratuites

Groupe Canal+ détient et opère directement trois chaînes gratuites : C8, CNews et CStar.

C8, avec 3,3 % de PDA sur les quatre ans et plus, se classant leader TNT pour la quatrième année consécutive, a vocation à être une chaîne généraliste. C8 est la grande chaîne qui rassemble toutes les générations et tous les publics.

CNews, la chaîne d'information de Groupe Canal+, rend compte de l'actualité en temps réel, tout en profitant des atouts du groupe (notamment dans les domaines du sport et de la culture) pour faire valoir sa singularité face à une concurrence encore accrue cette année.

Enfin, CStar, première chaîne générationnelle musicale en France, est le rendez-vous où les talents musicaux se retrouvent, s'expriment et s'épanouissent.



Réussite, Robert Brazza et Diana Ndiaye

Ces trois chaînes, diffusées via la TNT, sont disponibles sur tout le territoire et touchent la totalité de la population française. Elles sont également présentes dans les bouquets TV des opérateurs satellite, ADSL, câble, etc. L'intégralité de leurs revenus provient de la publicité.

1.5.2.2.2. La régie publicitaire

Canal+ Régie est la régie publicitaire exclusive de Groupe Canal+ dont elle est filiale à 100 %. Elle commercialise la publicité des chaînes Canal+, C8, CNews, CStar, ainsi que de 15 chaînes thématiques. Elle assure également la commercialisation de leurs sites et applications sur mobiles et tablettes, dont principalement myCanal qui agrège aujourd'hui l'ensemble des chaînes gratuites et payantes, de leurs déclinaisons sur Dailymotion et YouTube ainsi que de leurs services de télévision de rattrapage sur téléviseur. Elle est aussi la régie publicitaire exclusive du réseau des salles de cinéma UGC.

Enfin, début 2017, Canal+ Régie a lancé Canal Brand Factory, une structure intégrée spécifiquement dédiée à la création de contenus pour les marques (*brand content* et *brand publishing*). Après un an d'existence, Canal Brand Factory a déjà réalisé et produit plus de 200 films pour les marques.

1.5.2.3. Télévision payante à l'international

Groupe Canal+ a développé des activités de télévision payante à l'international par l'intermédiaire de sa filiale Canal+ International, qui compte 6,9 millions d'abonnés sur les zones qu'elle couvre (l'Afrique, les Caraïbes, l'océan Indien, le Pacifique Sud, la Pologne, le Vietnam et le Myanmar).

Afrique

Canal+ est présent sur le continent africain depuis plus de vingt ans et est diffusé à ce jour dans plus de 25 pays à travers 12 filiales et plus de 30 partenaires et distributeurs. Avec son offre « les bouquets Canal+ » (plus de 200 chaînes, radios et services), le groupe est le premier opérateur de télévision payante par satellite en Afrique francophone et compte près de 3,5 millions d'abonnés à fin décembre 2017. Canal+ édite 12 chaînes premium pour le continent (les chaînes Canal+ de divertissement déclinées par région, ainsi que les chaînes cinéma, sport, séries et famille) et produit des programmes dédiés à ses abonnés du continent (*Le Parlement du Rire, Réussite, Talents d'Afrique...*). Le succès de la chaîne A+ démontre la forte attractivité des programmes de Canal+ sur le continent africain.

Groupe Canal+ a également lancé début 2016 une offre TNT déployée sous la marque Easy TV. À travers sa filiale Thema, Canal+ permet à ses abonnés d'avoir accès aux chaînes Nollywood TV, Novelas TV et Gospel Music TV.

En parallèle, Groupe Canal+ a développé avec iRoko une application de SVoD sur mobile : iRoko+. Le service propose des contenus Nollywood, des *telenovelas* en Afrique francophone ainsi que des programmes d'A+.

Par ailleurs, en octobre 2017, Groupe Canal+ a lancé sa première offre Internet très haut débit par fibre, Canalbox, en partenariat commercial avec Group Vivendi Africa (GVA), à Libreville, au Gabon. GVA mobilise le savoir-faire et l'expérience du groupe Vivendi afin de connecter via la fibre optique le plus grand nombre de foyers et entreprises dans tous les pays d'Afrique où le groupe est présent.

Outre-mer

Premier groupe de télévision payante en Outre-mer, Canal+ International opère depuis ses filiales aux Caraïbes (Antilles, Guyane française et Haïti), dans l'océan Indien (Réunion, Mayotte et Maurice) et dans le Pacifique (Nouvelle-Calédonie, Polynésie française et Australie), où sont distribuées les offres Canal+ proposant les chaînes Canal+ ainsi que plus de 200 chaînes thématiques, radios et services. À travers sa filiale Canal+ Telecom, Canal+ International commercialise également une offre couplée Internet et téléphone baptisée « Canalbox ».

Pologne

La Pologne est le troisième marché le plus important pour Groupe Canal+, via sa plateforme nc+ et un parc de 2,2 millions d'abonnés au 31 décembre 2017.

nc+ édite huit chaînes premium de la famille Canal+ et sept chaînes thématiques, proposant ainsi l'offre de télévision premium la plus riche en Pologne, notamment dans le domaine du sport avec : la Champions League, l'Europa League, la ligue Polonaise, la Bundesliga, le championnat d'Angleterre mais aussi de sports très populaires en Pologne comme le *Speedway*, La Champions League de Volleyball, le handball ou le basket. Le cinéma est aussi au cœur de l'offre avec plus de 300 films en première exclusivité sur Canal+ et ses multiplexes, dont les productions issues des grands studios Fox et Universal en exclusivité. Canal+ s'engage aussi dans les productions locales, avec notamment la Création Originale *Belfer*, et sa seconde saison qui a connu un grand succès fin 2017 ou *The Raven* prochainement en diffusion.

Sahara



nc+ est le premier opérateur satellite en Pologne à proposer depuis fin 2017 une offre en Ultra HD et à lancer en 2017, en partenariat avec TVN Player+, une offre OTT innovante.

En complément des offres TV, nc+ est également devenu en 2016 opérateur Internet + téléphonie via un partenariat avec un opérateur de réseau mobile virtuel (MVNO).

Vietnam

Canal+ International est présent au Vietnam avec K+, un bouquet satellite de chaînes locales et internationales, détenu conjointement avec la télévision publique vietnamienne. Le bouquet comprend notamment quatre chaînes premium K+ (K+1, K+NS, K+PM, K+PC) éditées par le Groupe. Une application *Over-the-Top* (OTT) a été lancée en 2016, offerte aux abonnés DTH (myK+) et vendue aux prospects (myK+NOW). Les offres K+ bénéficient d'un réseau de distribution important avec plus de 2 300 points de vente et de 45 boutiques en propre (K+ Store). Groupe Canal+ assure le contrôle opérationnel de K+, dont il détient 49 %. Au 31 décembre 2017, K+ compte 789 000 abonnés.

1.5.2.4. Cinéma

Filiale de Groupe Canal+, Studiocanal est le studio leader en Europe en matière de production, acquisition et distribution de films et de séries TV de classe internationale. Il opère en direct (distribution salle, vidéo, digitale et TV) dans les trois principaux territoires européens – France, Royaume-Uni et Allemagne – ainsi qu'en Australie et Nouvelle-Zélande. Studiocanal est également présent à travers des bureaux aux États-Unis et en Chine. Avec 6 500 titres originaires de plus de 60 pays, Studiocanal exploite l'un des plus importants catalogues au monde, recensant quelques-uns des plus grands classiques du cinéma international et local.

En 2017, Studiocanal s'est classé premier distributeur français et 4^e mondial avec 15,5 millions d'entrées en salles et cinq films au-dessus de 1 million de spectateurs : *Alibi.com* (3,6 millions), *Épouse-moi mon pote* (2,3 millions), *Paddington 2* (1,7 million), *L'École Buissonnière* (1,7 million) et *Sahara* (1,1 million). Ce classement est le meilleur enregistré par Studiocanal depuis 2006 avec un nombre de films distribués moins important.

L'ours Paddington est l'un des personnages de la littérature jeunesse les plus reconnus et appréciés, avec des millions de fans dans de nombreux pays. À ce jour, *Paddington* est le plus gros succès jamais enregistré pour un film familial non produit par Hollywood et se classe dans le top 5 des marques les plus influentes dans le domaine du divertissement familial. Après une sortie record au Royaume-Uni fin 2017 (plus gros succès historique pour un film Studiocanal), *Paddington 2* enregistrerait début 2018 près de 200 millions de dollars de recettes dans le monde.

En 2016, Vivendi est devenu propriétaire des sociétés Paddington & Company Limited[®] et de The Copyrights Group Limited[®]. La licence Paddington est ainsi passée dans le giron de Vivendi, qui dispose de l'ensemble des droits à l'international (hors édition), y compris pour les activités telles que le *live*, les jeux vidéo et les parcs à thème, soutenus par l'ensemble des métiers du groupe.

Studiocanal collabore avec les talents les plus renommés de l'industrie : David Heyman, Andrew Rona, Eric Fellner, Tim Bevan, Benedict Cumberbatch, Idriss Elba, Peter Lord, Harlan Coben...

L'année 2018 sera à l'image de la ligne éditoriale éclectique de Studiocanal, alliant divertissement familial, films d'action, cinéma de prestige, centrée sur les talents et films-événements. Parmi les sorties figurent deux nouveaux longs-métrages en *stop-motion* des Studios Aardman, *Cro Man* et *Shaun le Mouton 2*; *The Passenger*, avec Liam Neeson, dans une nouvelle collaboration avec le réalisateur Jaume Collet-Serra et *The Guernsey Literary and Potato Peel Pie Society*, adaptation du best-seller *Le Cercle littéraire des amateurs d'épluchures de patates*.

En France, *Brillantissime*, de et avec Michèle Laroque, a pris à sa sortie début janvier 2018 la tête du box-office. Les autres sorties de l'année, sont, entre autres, *Le Retour du héros*, avec Jean Dujardin, et *Le Grand bain*, de Gilles Lellouche, avec un casting chorale : Mathieu Amalric, Guillaume Canet, Marina Fois, Benoit Poelvoorde, Virginie Efira, Jean-Hugues Anglade, etc.

Catalogue

Studiocanal fait vivre son catalogue de 6 000 films à travers une politique ambitieuse de restauration. Chaque année, plusieurs millions d'euros sont consacrés à faire vivre ces classiques à travers les plus grands festivals internationaux, des ressorties-événements ou encore des sorties inédites dans de nouveaux territoires. Parmi les chefs-d'œuvre à l'honneur en 2018 : *The Producers*, de Mel Brooks, qui fêtera son 50^e anniversaire avec une nouvelle restauration 4K et une présentation en avant-première mondiale en ouverture du TCM Festival en avril aux États-Unis ; *The Deer Hunter*, de Michael Cimino, qui aura 40 ans cette année et fera l'objet aussi d'une restauration 4K ; le 70^e anniversaire de John Carpenter, qui sera l'occasion de quatre nouvelles restaurations en 4K. D'autres restaurations en cours concernent des films de Jacques Rivette, Alain Resnais, Jean Renoir, etc.

Production TV

Studiocanal est aussi producteur et distributeur de séries télévisées et fédère sept labels de production en Europe. Il est actionnaire majoritaire des sociétés reconnues et primées : Tandem Productions (Allemagne), leader européen dans la production et la vente de séries TV internationales et RED Production Company (Royaume-Uni), spécialiste des séries TV de qualité en langue anglaise. Il est également actionnaire de SAM Productions (Danemark).

En 2016, Studiocanal est devenu partenaire associé de Guilty Party Pictures – société anglaise dirigée par le producteur Spencer Millman ainsi que les

acteurs et auteurs Simon Bird et Jonny Sweet ; et Final Twist, une société de production indépendante créée par l'auteur de bestsellers internationaux Harlan Coben, en partenariat avec RED Production Company, filiale de Studiocanal. Des participations ont également été prises dans plusieurs sociétés indépendantes : Bambù Producciones (Espagne), ainsi que les sociétés de productions londoniennes Sunny March TV, fondée par Benedict Cumberbatch, et Urban Myth Films. Studiocanal soutient le développement de ces sociétés de production au sein du marché mondial, en leur apportant le savoir-faire d'un studio de premier plan en matière de coproduction, de puissance financière et d'expertise commerciale.

1.5.2.5. Environnement réglementaire

Il est rappelé que l'article 40 de la loi 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, dispose que le capital social d'une société titulaire d'une autorisation relative à un service de télévision en langue française, ne peut être détenu, directement ou indirectement, à plus de 20 % par des personnes étrangères extracommunautaires.

Groupe Canal+, filiale à 100 % de Vivendi, qui détient lui-même 100 % de la Société d'Édition de Canal Plus (SECP), est autorisé à émettre la chaîne Canal+. Le capital de la société titulaire de cette autorisation d'émettre ne peut être détenu directement ou indirectement à plus de 20 % par un actionnaire étranger extracommunautaire ou par plusieurs actionnaires étrangers extracommunautaires agrégeant leurs intérêts.

En conséquence, si des étrangers extracommunautaires, en agrégeant leurs intérêts, venaient à dépasser 20 % du capital social ou des droits de vote de Vivendi qui détient indirectement cette autorisation d'émettre, cette situation pourrait caractériser une violation de l'article 40 précité.

Pour un service national de télévision diffusée par voie hertzienne terrestre numérique, une société peut être titulaire de sept autorisations, directement ou indirectement. Groupe Canal+ en détient quatre pour des chaînes payantes (Canal+ HD, Canal+ Cinéma, Canal+ Sport et Planète+) et trois pour des chaînes gratuites (iTélé, D8 et D17) devenues respectivement CNews, C8 et CStar.

L'autorisation d'émettre en France est assortie d'obligations, notamment en termes de diffusion des programmes et d'investissements dans la production audiovisuelle et cinématographique. Ainsi, les œuvres audiovisuelles et les films diffusés par les chaînes du groupe, soumises à ces obligations, doivent être pour 60 % européens et pour 40 % d'expression originale française.

S'agissant des obligations d'investissement dans la production audiovisuelle, la chaîne Canal+ doit consacrer chaque année au moins 3,6 % de ses ressources totales nettes de l'exercice précédent à des dépenses dans des œuvres patrimoniales (des œuvres de fiction, d'animation, de documentaires, de vidéo-musiques et de captation ou de recréation de spectacles



vivants). Une part de ces dépenses (au moins 3,1 % des ressources) est consacrée au développement de la production indépendante.

En matière cinématographique, la chaîne doit consacrer 12,5 % de son chiffre d'affaires annuel à l'acquisition d'œuvres cinématographiques européennes, dont 9,5 % à des œuvres d'expression originale française.

La chaîne C8 doit investir 15 % de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent dans la production d'œuvres audiovisuelles européennes ou d'expression originale française, dont au moins 8,5 % dans la production d'œuvres patrimoniales.

S'agissant des obligations d'investissement dans les œuvres cinématographiques, C8 doit consacrer au moins 3,2 % de son chiffre d'affaires de l'exercice précédent à des œuvres européennes et 2,5 % à des œuvres d'expression originale française.

CanalPlay (service de vidéo à la demande à l'acte et service de vidéo à la demande par abonnement) est, pour sa part, soumis à la réglementation relative aux services de médias audiovisuels à la demande. Il s'agit, d'une part, d'un décret de novembre 2010 relatif aux obligations d'investissements dans la production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques et à leur diffusion ; aux règles de publicité et, d'autre part, d'une délibération du CSA de décembre 2011 sur la protection du jeune public, la déontologie et l'accessibilité des programmes.

En application de la loi de juin 2009, la chronologie des médias, qui impose un délai de diffusion des films après leur sortie en salle, a été réaménagée. Groupe Canal+ applique l'accord signé le 6 juillet 2009 et étendu par arrêté du 9 juillet 2009, qui prévoit notamment les délais d'exploitation suivants :

- pour les films disponibles en vidéo à la demande payant à l'acte (CanalPlay vidéo à la demande notamment) et en DVD : quatre mois au minimum après leur sortie en salle et trois mois pour les films ayant réalisé moins de 200 entrées au cours de leur quatrième semaine d'exploitation en salle ;

1. Versailles

2. Canal Football Club,
Hervé Mathoux

- pour les chaînes de cinéma : première fenêtre payante : 10 mois pour un service de première diffusion et si accord avec les organisations du cinéma, 12 mois sinon, seconde fenêtre payante : 22 mois si accord avec les organisations du cinéma, 24 mois sinon ;
- sur des chaînes de télévision en clair et sur des chaînes de télévision payante autres : 22 mois si la chaîne contribue au moins à hauteur de 3,2 % de son chiffre d'affaires dans la production cinématographique, 30 mois dans les autres cas ;
- pour les films en vidéo à la demande par abonnement (Canalplay) : 36 mois.

1.5.2.6. Piraterie

Groupe Canal+ lutte activement contre la piraterie audiovisuelle. Il privilégie l'innovation et la veille technologique ainsi que la poursuite des contrevenants afin de protéger ses intérêts commerciaux et ceux de ses ayants droit.

1.5.2.7. Concurrence

Rapprochement Canalsatellite/TPS

Le 23 juillet 2012, l'Autorité de la concurrence a rendu une décision par laquelle elle a autorisé de nouveau l'opération de rapprochement entre Canalsatellite et TPS (après avoir retiré cette autorisation par une décision du 20 septembre 2011), sous réserve du respect de 33 injonctions. Ces injonctions étaient applicables cinq ans, renouvelable une fois.

À l'issue du réexamen des injonctions par l'Autorité de la concurrence, cette dernière a, par une décision en date du 22 juin 2017, décidé de reconduire ou de lever certaines injonctions, ou encore d'en aménager d'autres.

Ces injonctions, qui sont mises en œuvre par Groupe Canal+ depuis le 22 juin 2017, visent principalement :

Le marché de l'acquisition des droits cinématographiques :

- par l'interdiction de signer des contrats-cadres pour les films français, sauf dans le cas où un éditeur de télévision payante conclurait un contrat-cadre avec l'un des cinq principaux producteurs/coproducteurs français ;
- par la cession par Groupe Canal+ de sa participation dans Orange Cinéma Séries – OCS SNC ou, à défaut, la « neutralisation » de l'influence de Groupe Canal+ au sein de Orange Cinéma Séries – OCS SNC.

Le marché de la distribution des chaînes thématiques :

- par la reprise d'une proportion minimale de chaînes indépendantes, la reprise de toute chaîne détenant des droits premium, éventuellement en exclusivité, et l'élaboration d'une offre de référence relative à la reprise des chaînes indépendantes dans l'offre Canalsat contenant

notamment le principe et les modalités de calcul d'une rémunération minimum de ces chaînes indépendantes.

Vidéo à la Demande (VoD) et Vidéo à la Demande par Abonnement (SVoD) :

- par l'interdiction d'acquérir des droits de diffusion exclusifs de films d'expression originale française (EOF), détenus par des détenteurs de droits français pour la VoD et SVoD et de coupler ces droits avec les achats de droits pour une diffusion linéaire en télévision payante ;
- par la limitation de la cession des droits VoD et SVoD en exclusivité de films français de catalogue issus du catalogue de Studiocanal à Groupe Canal+ ;
- par l'interdiction d'exclusivité de distribution au profit de l'offre VoD ou SVoD de Groupe Canal+ sur les plateformes des fournisseurs d'accès à Internet (FAI).

Ces injonctions sont imposées jusqu'au 31 décembre 2019. En cas d'évolution significative des conditions de marché, Groupe Canal+ dispose de la possibilité de demander une levée ou une adaptation partielle ou totale desdites injonctions. Un mandataire indépendant a été proposé par Groupe Canal+ et agréé par l'Autorité ; il est en charge de surveiller l'exécution des injonctions.

Acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star

Dans le cadre de l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement C8 et CStar) par l'Autorité de la concurrence obtenue le 23 juillet 2012, autorisation renouvelée par une décision du 2 avril 2014, Vivendi et Groupe Canal+ ont souscrit à une série d'engagements pour une durée de cinq ans, renouvelable une fois.

Par une décision du 22 juin 2017, l'Autorité de la concurrence a décidé de reconduire ou de lever certaines injonctions, ou encore d'en aménager d'autres.

Ces derniers visent la limitation des acquisitions de droits de films américains et de séries américaines auprès de certains studios américains (Groupe Canal+ peut dorénavant conclure des contrats-cadres couplant des droits gratuits et payants auprès de deux studios américains) et des films français (interdiction d'acquérir conjointement des droits gratuits et payants pour plus de 20 films EOF par an), la négociation séparée des droits payants et gratuits de certains films et séries récents, la limitation des acquisitions par C8 et CStar de films français de catalogue auprès de Studiocanal (limitation à 50 % du nombre total et de la valeur totale de films français de catalogue acquis annuellement par ces chaînes).

Ces engagements sont pris jusqu'au 31 décembre 2019. En cas d'évolution significative des conditions de marché, Groupe Canal+ dispose de la possibilité de demander une levée ou une adaptation partielle ou totale desdits engagements. Un mandataire indépendant a été proposé par Groupe Canal+ et agréé par l'Autorité ; il est en charge de surveiller l'exécution des engagements.

Contexte concurrentiel en France

Le marché français de la télévision payante connaît de profondes mutations liées :

- aux nouveaux acteurs qui sont entrés sur le marché et proposent des contenus premium. C'est le cas d'Orange, qui s'est positionné en amont de l'acquisition de droits audiovisuels ainsi que sur le secteur intermédiaire de l'édition et de la distribution de chaînes de cinéma et de séries (chaînes OCS). C'est aussi le cas d'Al Jazeera. Doté de capacités financières très importantes, ce dernier a lancé les chaînes beIN Sports et propose de nombreux contenus sportifs premium (Ligue 1 Conforama, Liga, Bundesliga, UEFA Champions League, etc.). C'est enfin le cas du groupe Altice, avec ses chaînes SFR Sport (qui diffusent notamment la Premier League anglaise, l'athlétisme français ainsi qu'une partie des matches de l'équipe d'Angleterre de rugby) ou sa chaîne de cinéma Altice Studio ;
- à la multiplication des plateformes et des technologies de distribution comme les télévisions connectées ;
- au développement et à l'enrichissement des offres proposées par les fournisseurs d'accès Internet, devenues de véritables produits d'appel différenciant ;
- à la croissance très forte des contenus délinéarisés. L'arrivée d'acteurs mondiaux issus du secteur du numérique, tels que Netflix, Amazon, Google, Facebook ou Apple, sur les marchés de l'audiovisuel a complètement bouleversé le jeu de la concurrence avec, entre autres, le développement de supports et de modes de diffusion innovants, tels que la diffusion *Over-The-Top* (ou « OTT »). Bénéficiant de bases d'abonnés mondiales, ces acteurs peuvent en retour investir massivement dans des contenus exclusifs qui différencient d'autant leurs offres respectives ;
- à la profonde modification du comportement des consommateurs de contenus audiovisuels, qui privilégient l'immédiateté d'offres délinéarisées. Comptent également, la compétitivité d'offres disponibles en OTT ou des offres *triple play* des FAI ou la gratuité des contenus disponibles sur la TNT ou en ligne qu'il s'agisse d'une consommation légale ou illégale ;
- à la pression concurrentielle qu'exerce le nouvel ensemble issu du rapprochement de SFR et du câblo-opérateur Numericable. Il bénéficie d'une double expertise dans le développement des réseaux en fibre optique et dans le domaine de la télévision payante et a lancé une stratégie d'acquisition et de distribution de contenus exclusifs notamment marquée par la conclusion à la fin de l'année 2016 d'accords avec Discovery et NBCUniversal ;

→ au succès indiscutable de la TNT en France. Avec le lancement en décembre 2012 de six nouvelles chaînes gratuites sur la TNT et l'arrivée sur la TNT gratuite de LCI en avril 2016 et de la chaîne Franceinfo le 1^{er} septembre 2016, les téléspectateurs disposent aujourd'hui de 27 chaînes gratuites, qui proposent les mêmes technologies et services associés que les chaînes payantes (HD, *replay*...).

1.5.2.8. Recherche et développement

La politique de Groupe Canal+ en matière de recherche et développement est principalement fondée sur les innovations dans les nouveaux services, les nouveaux usages et les nouvelles technologies.

Le passage d'une idée ou d'un concept, de la phase de veille à une phase de prototypage puis au déploiement, est décidé par un comité transversal regroupant les directeurs opérationnels (distribution, édition, technologies et systèmes d'information).

Certains projets conduits dans ce cadre bénéficient du crédit d'impôt recherche.

1.5.3. COMMUNICATION ET PUBLICITÉ

Havas est l'un des plus grands groupes de communication au monde. Fondé à Paris en 1835 par Charles-Louis Havas, le groupe compte aujourd'hui près de 20 000 collaborateurs dans plus de 100 pays.

Havas est spécialiste dans la mise en relation des marques et des consommateurs via la créativité, l'expertise média et l'innovation.

Considéré comme le groupe le plus intégré de son secteur, Havas s'appuie sur une structure régionale (un compte de résultat unique par région) qui permet de placer le client au centre de son organisation. En mettant au service de ses clients cette organisation *client centric*, Havas peut mieux satisfaire leurs besoins d'aujourd'hui et anticiper ceux de demain.

L'objectif du groupe est de mieux répondre aux nouvelles exigences de ses clients tout en gagnant en efficacité grâce à un service agile, fluide et totalement intégré. Dans ce but, Havas a rassemblé toutes les expertises de la communication : création, média, digital, événementiel, relations publiques, data, etc. dans un même lieu, les Havas Villages, où les équipes travaillent en mode projet, ensemble, en fluidifiant les collaborations entre tous les métiers.

Le groupe dispose de 52 Villages dans le monde ; chaque Havas Village est unique, mais ils partagent tous une même philosophie, une même énergie créative en favorisant la collaboration.



Oversize, campagne Evian

1.5.3.1. Unités opérationnelles

Havas est organisé en trois unités opérationnelles qui couvrent l'ensemble des métiers de la communication.

- Havas Creative, unité dédiée à la création, qui rassemble toutes les expertises de communication pour proposer aux marques des solutions parfaitement intégrées. Havas Creative comprend le réseau global Havas, le microréseau international Arnold Worldwide, Fullsix Group et bon nombre des fleurons les plus créatifs de l'industrie tels que BETC, Rosapark ou encore Host.
- Havas Media, unité centrée sur le média et l'achat d'espace média publicitaire, qui regroupe deux marques phares : Havas Media et Arena Media. Ces réseaux s'appuient sur l'expertise d'agences *pure players*.
- Havas Health & You, unité dévolue à la santé et au bien-être, qui regroupe toutes les agences d'activités professionnelles de santé et de santé grand public partout dans le monde à travers quatre marques : Havas Life, Health4Brands (H4B), Havas Lynx et Havas Life PR.

1.5.3.2. Nouveaux développements

Havas a poursuivi son développement au niveau mondial avec d'importants gains de nouveaux clients.

En 2017, parmi ces clients les plus représentatifs dans les activités de création, média et communication santé au niveau global, on compte : Airwick, Clearasil et Finish, Yves Saint-Laurent Beauté, Lacoste et Rekorderlig, Michelin, la compagnie aérienne LOT et Mylan.

Parmi les autres gains multimarchés de 2017, Havas compte Beats by Dre, Monsanto, XXL Sports, Tencent, la Commission européenne, le Parlement européen, Stubhub, Gemfields / Fabergé, Atout France, l'office du tourisme de Séoul, Paradise City, Lafarge, la marque Hong Kong, Opera Mini, Rwanda Air, et le gouvernement de la Nouvelle-Galles-du-Sud (New South Wales, au niveau pan-régional).

Ces excellents résultats en new business au niveau mondial sont également confortés par des résultats très positifs au niveau local avec des gains par division comme Sanofi (États-Unis), BMS (États-Unis), Kia (Australie), Lidl (Portugal), Indofoods (Indonésie), Altarea (France), Meetic (France), TaxAct (États-Unis),



Joon, campagne Air France



Havas Mexico city

Malabar Gold (Inde), Gouvernement de New South Wales (Australie), Château d'Ax (Italie), Aerolineas Argentinas (Argentine). Le groupe a également conservé Liverpool au Mexique et EDF en France et au Royaume-Uni.

Acquisitions

En 2017, Havas a acquis huit agences qui sont venues renforcer ses expertises digitales, créatives, média ou santé sur des marchés clés :

- Agence79, agence pluri-digitale basée en France ;
- Sorento, agence indienne de communication santé et bien-être ;
- So What Global, agence de communication santé basée au Royaume-Uni ;
- Blink, première agence de réseaux sociaux en Israël ;
- The 88, agence digitale et sociale basée à New York, renommée Annex88 ;
- Ganfood, agence de conseil et création, basée en Algérie ;
- HVS, agence médias, basée en Algérie ;
- Immerse, agence digitale malaisienne.

Le Groupe a également signé une joint-venture stratégique avec GIMC, groupe de communication intégrée, leader en Chine. Cette joint-venture est en cours de finalisation.

Nouvelles entités

Havas X

En 2017, le Groupe a consolidé ses initiatives en faveur de l'innovation dans toutes les disciplines et dans tous les services spécialisés (Lab 18, Havas Cognitive et Station F) et les a regroupées sous une même entité et une seule direction : Havas X.

Havas Sports & Entertainment aux États-Unis

Havas a lancé Havas Sports & Entertainment (HSE) aux États-Unis pour offrir aux clients une solution totalement intégrée dans la gestion de parrainages, le développement de contenus créatifs et l'exécution expérientielle appuyés par le savoir-faire en média. L'équipe américaine rejoint les 20 pays dotés de cette expertise spécialisée en sports mise à la disposition des clients du monde entier.

HumanSeven

L'agence Les Gaulois, titulaire de nombreux prix, a été rebaptisée « HumanSeven » en décembre 2017. L'agence a repensé son approche pour donner un meilleur soutien stratégique à ses marques.

Triptk

Aux États-Unis, Havas Creative US a lancé l'agence Triptk, spécialisée en stratégie de marque et de culture. Elle est basée à New York.

Nouveaux Villages

Havas a poursuivi l'implémentation de sa stratégie « Together » en ouvrant plusieurs nouveaux Villages dont, celui de Londres, où plus de 1 700 personnes sont désormais installées sous le même toit à King's Cross. « Nommé HKX », le Village rassemble 24 agences réunissant toutes les expertises de la communication.

Science du consommateur

Meaningful Brands® est une étude propriétaire réalisée à l'échelle mondiale. Elle mesure le lien entre les marques et la qualité de vie et le bien-être. En 2017, Meaningful Brands® a publié de nouvelles données qui dévoilent la relation entre la performance d'une marque, sa pertinence et le contenu qu'elle produit. C'est la plus grande étude mondiale en son genre (couvrant 33 pays, 3 millions de personnes et 1 500 marques), la première analyse à déterminer l'efficacité du contenu à cette échelle. Elle montre que la grande majorité des consommateurs (84 %) s'attend à ce que les marques produisent des contenus pertinents alors qu'ils jugent 60 % des contenus comme médiocres, inutiles ou peu crédibles.

1.5.3.3. Récompenses et distinctions

En 2017, les agences créatives de Havas ont participé aux festivals les plus prestigieux remportant 1 500 prix, dont 41 Lions à Cannes (un résultat record avec 7 Lions d'or, 17 d'argent et 17 de bronze).

Parmi les nombreuses distinctions reçues par les agences du groupe, à noter celles de Havas Media en Amérique du Nord, qui s'est vu attribuer deux prestigieux titres d'« Agence de l'année » par les publications AdWeek et Media Post.

1.5.3.4. Environnement réglementaire

Havas opère dans des pays présentant différents niveaux de réglementations relatives au secteur des services de publicité, de communication, du conseil média et de l'achat d'espaces publicitaires.

Les services fournis par les entités de Havas à leurs clients doivent respecter les réglementations locales et/ou sectorielles régissant le secteur de la communication et de la publicité. Régulièrement, de nouvelles réglementations ou de nouvelles règles d'autorégulation viennent interdire ou restreindre la publicité sur certains produits ou services, ou encore en limiter les supports, contenus ou formes. À titre d'exemple, la publicité pour l'alcool, le tabac ou les produits liés à la santé font l'objet de réglementations spécifiques dans différents pays. Sur certains marchés sur lesquels Havas est présent, notamment aux États-Unis et dans l'Union européenne,

la responsabilité professionnelle encourue par les clients et les entités de Havas est importante. Ceux-ci peuvent faire l'objet de poursuites de la part des consommateurs ou d'associations de consommateurs, des autorités administratives ou de régulation, ou des concurrents notamment pour pratiques commerciales trompeuses, violation des dispositions restreignant l'accès à la publicité de certains secteurs, concurrence déloyale et/ou parasitaire, violation des règles relatives à la collecte ou à l'utilisation de données personnelles, violation des règles de déontologie professionnelle, violation d'un droit incorporel (droit de propriété intellectuelle, droit de la personnalité) et infractions au droit de la presse. Généralement, les entités de Havas sont responsables à l'égard de leurs clients du respect de ces réglementations. Afin de limiter ces risques, Havas a mis en place sur ses principaux marchés des procédures tendant à assurer que les créations des entités du groupe soient conformes aux réglementations applicables, sous forme d'une procédure de contrôle desdites créations avant leur diffusion. Ainsi, en France, des services juridiques, selon les cas internes ou centralisés, ont pour rôle d'assister les équipes à tout moment lors de l'élaboration des créations. De plus, des programmes de formation peuvent être mis en place localement.

Dans leur activité, les entités de Havas peuvent être amenées à livrer des créations à leurs clients qui peuvent impliquer l'intervention de tiers (illustrateurs, graphistes, photographes, réalisateurs, mannequins, artistes, compositeurs, etc.). La contribution de ces tiers aux créations peut faire naître à leur profit des droits de la propriété intellectuelle (droits voisins du droit d'auteur, droit d'auteur, droit des marques, etc.) et/ou des droits de la personnalité.

Les entités de Havas ont la responsabilité de s'assurer que leurs créations ne portent pas atteinte à ces droits de tiers et qu'elles disposent des cessions et/ou autorisations nécessaires à l'exploitation des créations envisagée par leurs clients. Les contrats conclus avec les clients garantissent généralement ces derniers contre les recours judiciaires engagés à ce titre.

Pour faire face à ce risque, la plupart des entités du groupe concernées s'appuient sur des équipes spécialisées en charge de la gestion, de l'acquisition, de la vérification des droits. Ces équipes s'appuient sur les services juridiques du groupe ou sur des conseils externes. Des programmes de formation peuvent être mis en place localement.

Havas accorde une grande importance à la protection des données à caractère personnel qu'il s'agisse de ses propres données ou de celles gérées pour le compte de ses clients.

Dans ce cadre, Havas met en œuvre les mesures techniques et organisationnelles appropriées de manière à ce que le traitement des données personnelles réponde aux exigences du règlement général sur la protection des données.

1.5.3.5. Piraterie

Havas accorde une grande importance à la sécurité des données de ses clients.

Les stratégies de communication, les contenus et métriques des campagnes publicitaires peuvent faire l'objet de tentatives de piraterie, notamment de vols. Havas a mis en place différents moyens de surveillance contre les fuites de données ou attaques ciblées.

1.5.3.6. Concurrence

L'industrie de la publicité et des services de communication est marquée par une forte concurrence. Les principaux concurrents du groupe sont tant des acteurs internationaux de taille significative que des agences de taille plus réduite qui interviennent uniquement sur un nombre limité de marchés locaux, de régions ou de pays.

Une concurrence nouvelle émane également d'opérateurs tels que :

- les sociétés dites « technologiques » : les intégrateurs de systèmes, les sociétés commercialisant des bases de données, les *modeling companies*, les sociétés de télémarketing qui offrent des réponses technologiques aux besoins en marketing et en communication exprimés par les clients ;
- les GAFAs (Google, Apple, Facebook, Amazon) : ces acteurs sont d'abord des fournisseurs du groupe mais ils peuvent devenir des concurrents dans la mesure où ils ont la capacité de s'adresser directement aux clients pour leur vendre de l'espace média notamment ;
- les sociétés de consulting : elles concurrencent Havas uniquement sur le métier de l'élaboration de la stratégie de communication et média.

1.5.3.7. Recherche et développement

Havas n'est pas dépendant de brevets ou de licences particuliers pour l'exploitation de ses activités.

1.5.4. JEUX VIDÉO MOBILES

Avec l'acquisition de Gameloft en 2016, Vivendi prend pied dans un nouveau secteur du divertissement : les jeux mobiles.

Gameloft jouit d'un savoir-faire mondialement reconnu via ses 187 jeux vidéo sur smartphone développés dans ses 20 studios de création et sa moyenne de 128 millions de joueurs mensuels sur l'année 2017.

Leader mondial des jeux mobiles en nombre de téléchargements, Gameloft a comptabilisé près d'un milliard de téléchargements dans le monde pendant l'année 2017.

1.5.4.1. Création et production de jeux mobiles

La croissance de Gameloft a été soutenue par l'essor du smartphone qui a radicalement transformé le marché du jeu sur mobile. La fonction de reconnaissance des mouvements, la puissance du processeur et l'écran tactile des smartphones permettent une grande variété de jeux et améliorent sensiblement l'immersion du joueur et l'expérience de jeu.

À fin 2017, plus de 4 000 employés Gameloft travaillaient au développement et à l'adaptation de jeux téléchargeables. Cette force de création unique dans l'industrie du jeu a permis à la société de développer un catalogue très large qui couvre tous les genres : jeux grand public, jeux d'action, jeux de sport, jeux de réflexion, jeux d'aventure, etc. Cette activité de développement inclut une activité de création de nouveaux jeux, une activité de mise à jour régulière du catalogue afin d'en allonger la durée de vie et une activité de déploiement qui consiste à adapter chaque nouveau jeu à toutes les plateformes existantes et à tous les modèles de téléphones. Gameloft accorde une priorité absolue à la qualité de ses productions qu'il maîtrise tout au long du processus créatif. Ses vingt studios de création internes répartis en Amérique, en Europe et en Asie, lui permettent de consolider son leadership en adaptant ses jeux aux spécificités de chaque marché, conjuguant ainsi vision globale et approche locale.

Gameloft dispose d'un large portefeuille de marques en propre avec des franchises conçues et développées en interne telles qu'*Asphalt* (jeu de course), *Dungeon Hunter* (jeu d'aventure), *Dragon Mania Legends* (jeu de simulation), *Modern Combat*, *Order & Chaos*, *Gangstar* et *World at Arms* (jeux d'action). Ces franchises couvrent tous les genres de jeux et s'adressent à un large public.

Dragon Mania Legend



En parallèle, Gameloft développe également de nombreux jeux via des accords de partenariat noués avec de grands détenteurs de droits.

Gameloft travaille notamment avec DisneyPixar, Mattel®, Hasbro®, Fox®, Universal, Marvel®, Lego et Sega, lui permettant ainsi d'associer certains de ses jeux aux plus grandes marques internationales : *Spider-Man*, *Disney Magic Kingdoms*, *UNO*, *Moi, Moche et Méchant*, *My Little Pony*, *Cars*, *L'Âge de glace*...

À l'origine de la plupart des plus grands héros de la culture populaire, ces franchises donnent naissance à des jeux mobiles reposant sur un univers, des personnages et une intrigue bien connus des joueurs. *Minion Rush* a été un véritable succès pour Gameloft avec plus de 850 millions de téléchargements depuis 2013.

En 2017, plus de 2,5 millions de jeux Gameloft ont été téléchargés chaque jour dans le monde.

1.5.4.2. Commercialisation des jeux mobiles

Le modèle *free-to-play* constitue une évolution majeure du modèle économique de la société puisque les jeux qui utilisent ce modèle sont téléchargeables gratuitement – ce qui décuple les volumes de téléchargements. Ces jeux *free-to-play* génèrent des revenus pour la société à la fois à travers les ventes de biens virtuels qui permettent au consommateur de progresser plus rapidement dans le jeu et à travers l'affichage de publicités.

Gameloft a mis en place une structure interne de régie publicitaire digitale, Gameloft Advertising Solutions, qui commercialise des espaces publicitaires dans ses applications mobiles. Les revenus publicitaires générés par Gameloft Advertising Solutions représentent 14 % du chiffre d'affaires de la société en 2017, comparé à 7 % en 2016. Ils viennent compléter les revenus issus de la vente de biens virtuels dans les jeux gratuits. Le montant des investissements publicitaires sur mobiles devrait atteindre 114 milliards de dollars en 2018, contre 50 milliards de dollars en 2015. Sur l'année 2017, Gameloft dispose d'une audience quotidienne moyenne de 15 millions de joueurs.

Outre les formats publicitaires traditionnels (bannières, interstitiels, vidéos), Gameloft Advertising Solutions propose des formats publicitaires innovants tels que des minijeux et des vidéos interactives permettant de mesurer le taux d'engagement de l'audience. Propriétaire de son inventaire, Gameloft propose un environnement sécurisé, sur mesure, permettant à l'annonceur de bénéficier d'un contexte d'affichage parfaitement maîtrisé.

1.5.4.3. Distribution des jeux sur mobile

Gameloft dispose de nombreux canaux de distribution pour ses jeux. Tout d'abord, les boutiques numériques pour smartphones et tablettes tactiles, accessibles depuis les mobiles, tablettes et PC, représentent une part



Gangstar New Orleans

croissante des ventes d'applications mobiles dans le monde. Gameloft distribue ainsi ses jeux smartphones et tablettes via les portails d'Apple (App Store), de Google (Google Play), de Microsoft (Windows Store) et d'Amazon (Amazon Appstore). Gameloft distribue aussi depuis 2012 ses jeux via plusieurs plateformes Android présentes en Chine. Toutes ces boutiques numériques agissent en tant que distributeurs OTT des jeux Gameloft et les revenus générés sont partagés entre la boutique et Gameloft. Les services OTT représentent 58 % du chiffre d'affaires de la société en 2017.

Ensuite, les jeux Gameloft sont distribués par plus de 175 opérateurs télécoms dans 122 pays à travers le monde. Aucun concurrent de Gameloft ne possède un réseau de distribution équivalent. Les abonnés de ces opérateurs peuvent acheter et télécharger les jeux Gameloft directement sur l'écran d'accueil de leur téléphone lorsque ceux-ci ont été préembarqués par le fabricant du téléphone (Gameloft collabore ainsi avec Nokia, Samsung, LG, ZTE, Motorola, RIM, Huawei, etc.) ou via la boutique numérique de l'opérateur. La facturation est le plus souvent gérée par l'opérateur : le coût du jeu est intégré dans la facture téléphonique du consommateur ou facturé via SMS. Les opérateurs agissent ici en tant que distributeurs des jeux Gameloft et les revenus générés sont partagés entre l'opérateur et la société. Ces accords avec les opérateurs et fabricants de téléphones représentent 28 % du chiffre d'affaires de la société en 2017.

1.5.4.4. Environnement réglementaire

Comme tout éditeur de jeux vidéo, Gameloft doit se conformer à de nombreuses réglementations nationales, que ce soit au regard du contenu de ses jeux, de la protection des consommateurs, ou du respect et de la protection des données à caractère personnel.

La société a mis en place des procédures adaptées afin de respecter les lois et réglementations locales relatives à la protection des droits des consommateurs, incluant notamment l'information du consommateur sur les règles d'utilisation et le contenu des jeux, d'une part en se référant aux classifications d'âges dites « age rating » (classification PEGI en Europe et ESRB aux États-Unis), et d'autre part à travers une notification, au moment du lancement des jeux, avertissant les utilisateurs qu'ils peuvent contenir des achats intégrés payants.

Gameloft accorde une importance particulière à la protection des données à caractère personnel et au respect du droit applicable dans ce domaine. Ainsi, Gameloft prévoit de se conformer aux nouvelles exigences du droit applicable à la protection des données et notamment au règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel (le « règlement général sur la protection des données » ou « GDPR ») entrant en vigueur le 25 mai 2018. D'autre part, dans le cadre de la protection des données à caractère personnel, une attention particu-

lière est apportée à la protection des mineurs. Dans ce cadre, la société a intégré dans les jeux à destination des enfants les règles du *Children's Online Privacy Protection Act* (« COPPA ») ayant pour objet de protéger la collecte et l'exploitation des données personnelles des mineurs de moins de 13 ans résidant aux États-Unis, les mesures préconisées par l'OFT (Office of Fair Trading) au Royaume-Uni et, de manière plus générale en Europe, les recommandations découlant des travaux menés par la Commission européenne.

1.5.4.5. Piraterie

La piraterie reste une pratique très nuisible pour l'industrie du jeu vidéo sur mobiles. L'impact sur les ventes de jeux vidéo peut s'avérer considérable car le jeu vidéo est traditionnellement une des rubriques rapportant le plus d'argent sur les boutiques applicatives d'Apple, de Google et de Microsoft. Le modèle économique *freemium* reste la parade la plus utilisée contre la piraterie. Afin de lutter contre la piraterie, la société a mis en place un système de veille permanent lui permettant d'agir rapidement dès la mise en ligne de copies illégales.

1.5.4.6. Concurrence

Le marché du jeu vidéo sur smartphones et tablettes tactiles a connu un essor sans précédent depuis dix ans, largement porté par les pays asiatiques : en janvier 2018, sept des dix premières sociétés du marché en termes de revenus sur les stores Apple et Google sont des sociétés asiatiques (source App Annie – janvier 2018). Le niveau de concurrence dans l'industrie du jeu mobile s'est fortement accentué ces dernières années parallèlement aux nombreuses levées de fonds, introductions en Bourse et fusions-acquisitions qui ont eu lieu sur ce segment d'activité. Ce sont plusieurs centaines de nouveaux jeux qui sont ainsi soumis à Apple et mis en ligne sur l'AppStore chaque jour.

Le niveau de concurrence global sur le marché du jeu mobile est donc reparti à la hausse comme lors des années 2000-2006. La capacité de Gameloft à consolider sa position actuelle parmi les leaders du marché conditionnera la croissance de son activité.

1.5.4.7. Recherche et développement

Gameloft met tous les moyens nécessaires au développement des différents jeux en termes de ressources humaines et d'infrastructures dans le but de communiquer plus rapidement avec les équipes de production dans les filiales, de mise à disposition de matériel de téléphonie avec les différentes équipes de développement.

Les dépenses de développement de jeux téléchargeables pour consoles sont activées lorsque la faisabilité du projet et sa rentabilité peuvent être

raisonnablement considérées comme assurées. Les coûts de développement de jeux sur les nouvelles plateformes sont immobilisés dès lors que la faisabilité technique a été établie et qu'ils sont considérés comme recouvrables.

Gameloft comptabilise en charges ces coûts lors de leur engagement pour les développements de jeux sur téléphones portables. La société développe et met en ligne chez les opérateurs chaque année plusieurs milliers de versions de ses jeux afin de couvrir les 300 modèles différents de téléphones mobiles actuellement sur le marché et les 17 langues couvertes par la société ainsi que les 15 000 modèles de smartphones.

Cette extrême fragmentation et la nature plus globale des informations reçues des opérateurs au sujet des ventes ne permettent pas à Gameloft d'appréhender de façon précise les frais de développement des jeux sur téléphones mobiles et les avantages économiques futurs de chacune de ces versions, tant d'un point de vue technique que du point de vue commercial. Sur cette base, le groupe ne remplissant pas tous les critères d'activation définis par la norme IAS 38, les dépenses sont comptabilisées en charges.

1.5.5. TALENTS ET ACTIVITÉS LIVE

Dans le spectacle vivant, la valorisation de franchises, la billetterie et le numérique, le groupe explore de nouvelles formes de business. Fédérées sous Vivendi Village, ces activités sont la tête chercheuse du groupe. Les différentes structures œuvrent avec souplesse et agilité au bénéfice de tous les métiers de Vivendi.

1.5.5.1. Talents / Propriété Intellectuelle

Vivendi Talents & Live

Si Vivendi détient des canaux d'exposition majeurs, le groupe a également à cœur de contribuer à la découverte de talents. La cellule Vivendi Talents & Live est ainsi dévolue au repérage et à l'accompagnement de ces artistes de demain en leur donnant les moyens de créer et de se produire sur scène.

Plusieurs talents de la chanson et de l'humour font déjà partie de cette structure et bénéficient d'une belle visibilité sur les scènes du groupe (audiovisuelles et physiques) et au-delà puisqu'ils se produisent dans d'autres lieux mythiques et dans de nombreux festivals.

Acquisition et valorisation de franchises

Vivendi souhaite de plus en plus produire des contenus en s'appuyant sur ses propres artistes et désormais sur ses propres marques. À l'instar de Paddington, le groupe a pour projet de développer d'autres franchises et de les faire rayonner dans le monde à travers ses différents métiers.

En juin 2016, Vivendi est devenu propriétaire de la marque Paddington, dont le groupe détient l'ensemble des droits d'exploitation hors édition. Personnage classique de la littérature jeunesse créé par Michael Bond, le petit ourson est au cœur d'une stratégie transversale touchant tous les métiers du groupe, du *live* aux jeux vidéo.

Vivendi a acquis, au travers de Studiocanal, la société Paddington and Company Limited, qui détient tous les droits, hors édition, de Paddington, ainsi que The Copyrights Group Limited, qui gère les droits de licence et de merchandising de Paddington, ainsi que de plusieurs autres franchises littéraires à succès.

La sortie de *Paddington 2*, en novembre 2017, a été le plus gros démarrage historique d'un film Studiocanal au Royaume-Uni. Le film, toujours en exploitation dans de nombreux pays, a généré 200 millions de dollars de recettes dans le monde début 2018.

Paddington a bénéficié de l'expertise de chaque entité du groupe Vivendi : Studiocanal a produit et distribué le film ; UMG a composé la bande originale ; Gameloft a développé le jeu mobile *Paddington Run™*, disponible au même moment que la sortie du film ; Havas a réalisé les campagnes de lancement du long-métrage.

Par ailleurs, Paddington est également présent à Europa-Park, l'un des plus grands parcs à thème saisonniers au monde (Allemagne), où il est le héros de l'une des attractions centrales de l'aire « Angleterre ».

Enfin, l'image de Paddington dépasse les frontières du divertissement puisque Vivendi et l'Unicef ont conclu en septembre 2017 un partenariat de long terme qui voit Paddington devenir le nouveau défenseur des enfants pour l'Unicef. Le petit ourson intervient dans des kits pédagogiques ayant pour objectif de promouvoir les droits des enfants partout dans le monde.

Organisation d'événements sportifs

En 2017, une nouvelle activité destinée à concevoir et organiser des événements sportifs en Afrique a été créée : Vivendi Sports.

Le sport a toujours été un des piliers du développement de Vivendi. Les compétitions les plus populaires et les plus prestigieuses sont diffusées sur ses chaînes de télévision. Groupe Canal+ est le sponsor de nombreux événements sportifs dans tous les pays où il est présent. Ses équipes ont renouvelé la manière de couvrir et de retransmettre les compétitions, et ses journalistes et commentateurs font autorité.

En s'appuyant sur l'expertise de Groupe Canal+ dans les événements sportifs en Afrique, Vivendi Sports organise dès 2018 ses propres compétitions. Elles s'inscriront pour la grande majorité dans le calendrier des rencontres des fédérations internationales et verront leurs résultats homologués.

Les événements sportifs organisés par Vivendi Sports multiplieront les transversalités entre les différentes entités du groupe présentes en Afrique. Ainsi, les compétitions s'appuieront chaque fois que possible sur le réseau CanalOlympia, où pourront se tenir des concerts qui feront l'objet d'une couverture privilégiée par les chaînes de télévision de Canal+.

Fin janvier 2018, Vivendi Sports a organisé sa première course cycliste : « Le Tour de l'Espoir ». Placée sous l'égide de l'Union Cycliste Internationale (UCI) et de la Fédération Camerounaise de Cyclisme, la compétition a réuni 15 équipes au Cameroun. La course a été ponctuée de deux grands concerts organisés dans les CanalOlympia de Douala et Yaoundé où Ténor et Kiff No Beat (les premières signatures d'Universal Music Afrique) ont réuni des milliers de spectateurs.

Cette première édition du « Tour de l'Espoir » a été remportée par Joseph Areruya de l'équipe du Rwanda, le 4 février 2018.

1.5.5.2. Live

Vivendi est pleinement engagé dans une stratégie tournée vers le *live* dans toutes ses formes d'expression : concerts, festivals, pièces de théâtre. Axe fort de la stratégie de Vivendi en France et à l'international, le *live* recouvre aussi bien les participations majoritaires du groupe dans une douzaine de festivals, la production de spectacles, le déploiement des salles CanalOlympia en Afrique que la découverte de talents et leur rayonnement.

Olympia Production

Olympia Production, créé en 2016 et intégré à Vivendi Village, a accompagné en 2017 une quinzaine d'artistes musicaux et cinq autres dans le domaine de l'humour sur près de 700 représentations. Olympia Production a notamment produit ou coproduit les tournées de M Pokora, Slimane (vainqueur de *The Voice* en 2016) et d'artistes tels que Laura Domenge, Guillermo Guiz et Gérémy Crédeville.

Olympia Production a également la volonté d'assurer l'existence et le développement de festivals régionaux en France, comme autant de plateformes offrant des événements *live* de qualité en région. Il coproduit 3 festivals en France : le Brive Festival, les Déferlantes et Live au Campo. Cette activité complète celles réalisées par ULive au Royaume-Uni, GTS en Amérique latine et Copenhagen Music au Danemark, filiales d'UMG. Au total, le groupe a des participations majoritaires dans 12 festivals dans le monde.

Olympia Production est également le coproducteur de la comédie musicale *Jésus*, écrite et composée respectivement par Christophe Barratier (*Les Choristes*) et Pascal Obispo. La fresque s'est jouée au Palais des Sports de Paris, d'octobre à décembre 2017, et a entamé une tournée en France en 2018.



Brive Festival

CanalOlympia

CanalOlympia est le premier réseau de salles de cinéma et de spectacles en Afrique. À la fois salles de cinéma, de concert et de spectacle, ces espaces polyvalents ont vocation à s'adresser à une population toujours plus consommatrice de contenus.

En 2017, sept salles CanalOlympia ont été ouvertes au Cameroun, en Guinée, au Niger, au Burkina Faso, au Sénégal, au Togo et au Bénin. Quatre nouvelles salles sont d'ores et déjà en construction et plusieurs terrains sont en cours de négociation. L'objectif est de constituer un réseau d'une vingtaine de salles d'ici fin 2018.

Les salles CanalOlympia proposent 19 séances de cinéma hebdomadaires, 6 jours sur 7, avec des films à l'affiche sortant le plus souvent en même temps qu'en France. Quatre séances sont réservées chaque semaine à un film destiné aux plus jeunes.

Plusieurs sociétés du groupe Vivendi se sont mobilisées autour de CanalOlympia : Groupe Canal+, particulièrement bien implanté en Afrique, et Studiocanal, leader en Europe dans la production et la distribution de films et séries, contribuent à la programmation des salles.

CanalOlympia se positionne également comme un catalyseur du développement des talents en Afrique. Les salles offrent une scène à de nombreux artistes locaux et internationaux qui pourront s'appuyer sur un réseau d'envergure pour organiser des tournées sur tout le continent. Les salles CanalOlympia permettront de détecter, d'encadrer et d'assurer le rayonnement des talents, qu'il s'agisse de musiciens, de chanteurs ou de comédiens.

En décembre 2017, le rappeur français Niska s'est rendu au Sénégal pour un premier concert sur une scène CanalOlympia. Des milliers de spectateurs ont pu assister à ce concert exceptionnel.

À l'occasion du « Tour de l'Espoir » organisé par Vivendi Sports fin janvier 2018, d'autres artistes de premier plan se sont produits dans les CanalOlympia de Douala et Yaoundé au Cameroun.

L'Olympia

Salle emblématique de Paris, l'Olympia est une des scènes préférées des artistes français et internationaux de passage dans la capitale. L'Olympia a accueilli plus de 250 événements en 2017, dont un nombre croissant d'événements de grande ampleur, ouverts au public ou au privé.

L'Olympia poursuit sa politique d'ouverture à une grande diversité de publics tout en respectant l'ADN de la salle. Il accueille ainsi de nombreux artistes de la scène urbaine attirant un public jeune à l'instar du rappeur français MHD et de Slimane, de grands noms comme Sting, ou encore le groupe de rock américain LCD Sound System, pour ne citer que quelques temps forts de 2017. La Fête de la Musique France Inter s'est tenue à L'Olympia tout comme la 3^e édition de La Nuit du rugby. Conforama a choisi l'Olympia pour fêter ses 50 ans et Reebok a transformé les lieux en salle de fitness géante pour son Reebok Les Mills.

En 2017, l'Olympia a mis en ligne un nouveau site web mettant bien en valeur les différents spectacles programmés dans la salle et proposant un parcours simplifié pour l'achat de billets. Il complète un important dispositif social sur Twitter, Facebook et Instagram.

L'Olympia a également repris la gestion d'un restaurant attenant où artistes et public ont l'habitude de se rendre après le spectacle, afin de pérenniser cette tradition.

Le Théâtre de l'Œuvre

Petit bijou niché à quelques pas de la place de Clichy, le Théâtre de l'Œuvre dispose d'une salle de 336 places, fort appréciée des acteurs pour la proximité avec le public.

L'Œuvre, créé en 1892, était à l'origine une salle de concert avant de devenir un théâtre. En 2016, après trois mois de rénovation, le Théâtre de l'Œuvre a ouvert à nouveau sa scène à des pièces et des spectacles originaux. En 2017, ses planches ont accueilli entre autres *Scènes de la vie conjugale*, avec Raphaël Personnaz et Laetitia Casta, *12 millimètres* avec Julien Boisselier, le one-man-show de Manu Payet, *Les discours dans une vie*, avec Samuel Le Bihan et Pascal Demolon.

Abbey Road

Les studios les plus emblématiques de Londres, rendus célèbres par les Beatles, appartiennent à UMG depuis 2011. Ce haut lieu de la musique demeure le studio d'enregistrement privilégié pour les artistes du monde entier. Les Studios Abbey Road peuvent également se transformer pour accueillir des spectacles.

1.5.5.3. Billetterie

Vivendi Ticketing est un des leaders du marché de la billetterie, opérant sous les marques See Tickets au Royaume-Uni et aux États-Unis, et Digitick en France, avec des antennes en Espagne et en Allemagne.



Scènes de la vie conjugale, Théâtre de l'Œuvre

Spécialisé dans la vente et la distribution de billets en ligne pour des spectacles musicaux, ainsi que des événements sportifs et culturels, Vivendi Ticketing vend 15 millions de tickets en propre par an. En plus de cette activité grand public, Vivendi Ticketing propose également des solutions techniques pour la gestion par des tiers de leur propre billetterie.

Les clients de Vivendi Ticketing comptent des lieux emblématiques comme la tour Eiffel, le château de Versailles, le Grand Palais et l'Olympia. Des grands festivals comme celui de Glastonbury, le Hellfest ou Rock en Seine. Des clubs de football comme Manchester City Football Club, l'Olympique de Marseille et l'Olympique lyonnais. Le célèbre paquebot Queen Mary dont le port d'attache est à Los Angeles. Et la Royal Horticultural Society en Grande-Bretagne dont les expositions drainent des centaines de milliers de visiteurs.

En mars 2017, See Tickets a lancé une plateforme de revente légale de billets au Royaume-Uni, suivant en cela l'exemple de Digitick qui, avec zePass, est le pionnier en France dans l'organisation de la revente légale de billets entre particuliers. Digitick a par ailleurs lancé le site Infoculture.fr en novembre 2017, unique en son genre en proposant un agenda et des informations détaillées sur l'ensemble des manifestations culturelles de l'Hexagone.

Vivendi Ticketing multiplie les collaborations avec d'autres entités du groupe, parmi lesquelles Universal Music Group et ULive, Olympia Production, l'Olympia et CanalOlympia.

1.5.5.4. Digital

Groupe leader en Europe de la mise en relation entre professionnels et particuliers, MyBestPro permet chaque mois à plus de 10 millions d'internautes de rencontrer 25 000 professionnels dans les secteurs du bien-être, des travaux, de la santé, du juridique et de l'enseignement.

- JuriTravail, premier site juridique privé en France, propose de l'information juridique gratuite, des forums d'entraide, des documents dématérialisés à la vente et du conseil juridique par téléphone. Présente à La Rochelle depuis 2015, une équipe de juristes assiste les internautes dans la résolution de leurs litiges.
- Wengo regroupe l'ensemble des activités liées aux conseils d'experts par téléphone et sur Internet. La marque Wengo est présente dans 10 pays européens ainsi qu'aux États-Unis et en Amérique latine.

- Habitatpresto, créée en 2006, met en relation des particuliers qui cherchent à réaliser des travaux avec des professionnels du bâtiment. Acteur incontournable sur le marché, le site référence des milliers de professionnels.
- Bordas.com permet aux particuliers de choisir et de contacter des professeurs de l'Éducation nationale pour assurer un soutien scolaire à domicile. MyBestPro bénéficie d'une licence de marque des éditions Bordas pour assurer son développement dans le marché des cours à domicile.
- RDVmedicaux propose aux internautes la prise de rendez-vous auprès de médecins et spécialistes, offrant à ces derniers une solution de gestion de leur agenda et de leur secrétariat.

1.5.6. CONTENUS VIDÉO

1.5.6.1. Agrégateur de contenus

Dailymotion est un des premiers sites français au monde avec 300 millions d'utilisateurs par mois. En juillet 2017, Dailymotion a lancé une nouvelle version de sa plateforme sur tous les écrans. Totalement repensé, le nouveau Dailymotion propose en un endroit unique les vidéos à voir absolument sur quatre thématiques principales : actualités/news, sport, musique et divertissement. La priorité est donnée aux contenus premium, avec un accent particulier sur les vidéos les plus récentes et le *live* (concerts, événements sportifs, *breaking news*, manifestations culturelles, etc.).

Cette nouvelle offre fondée sur des contenus de qualité est rendue possible grâce aux très nombreux partenaires locaux et internationaux de premier plan qui ont déjà rejoint la plateforme dont Universal Music Group, Condé Nast Entertainment, Hearst, Bloomberg Media, BBC News, VICE, Red Bull, The Hollywood Reporter, Cheddar, FOX Deportes, etc.

En France, Dailymotion est partenaire de la plupart des grands médias et groupes audiovisuels dont *Le Figaro*, *Le Point*, *FranceTV Info*, *Le Monde*, *Le Parisien*, *La Provence*, *Nice Matin*, etc. Un accord élargi a été conclu début 2018 sur l'ensemble des chaînes et contenus du Groupe M6.

Dailymotion Advertising, la régie publicitaire de Dailymotion, travaille en permanence sur de nouveaux formats de spots publicitaires plus impactants tout en étant moins intrusifs pour l'utilisateur. Parmi les nouveautés annoncées en 2017, le *pre-roll* vertical qui s'intègre directement dans le *Player* ou le *sticky footer* qui reste visible à l'écran même lorsque l'utilisateur navigue sur la plateforme.

En 2017, Dailymotion a intégré les activités de la plateforme Watchever.

Dailymotion bénéficie du statut d'hébergeur défini par la directive 2000/31/CE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2000 relative à certains aspects juridiques des services de la société de l'information, et notamment du commerce électronique, dans le marché intérieur (directive sur le commerce électronique), tel que confirmé par la Cour de cassation (arrêt de la première chambre civile du 17 février 2011).

Il est cependant important de rappeler que la protection du contenu des ayants droit est une priorité absolue pour Dailymotion. En 2017, la plateforme a été nettoyée de tous ses contenus pirates. En plus d'un prompt retrait par des équipes disponibles 24 heures sur 24 après notification d'un contenu supposé illicite, et allant au-delà de toute obligation légale en tant qu'hébergeur, Dailymotion a en effet mis en place, depuis 2007 et à ses seuls frais, plusieurs solutions de *fingerprinting* reposant sur les empreintes numériques du contenu afin de protéger au mieux les ayants droit.

1.5.6.2. Application de séries courtes pour mobile

Vivendi Content, cellule de création de nouveaux formats, a développé en 2016 la première offre de séries courtes premium pour mobiles : Studio+.

Lancé en Amérique latine, en Europe et depuis novembre 2017 aux États-Unis, Studio+ propose aux sériophiles une expérience sur mobile avec une trentaine de séries à l'écriture et à l'univers surprenants, déclinées en 10 épisodes de 10 minutes. Les séries ont été produites en six langues et tournées dans 18 pays, attestant d'une authenticité singulière et donnant aux contenus un attrait particulier pour un public international. L'ensemble de ces productions originales sera complété par des acquisitions internationales, pour la plupart inédites.

Studio+ a une stratégie éditoriale ambitieuse fondée sur des productions de haute qualité créées par de jeunes talents du cinéma, de la publicité, ainsi que par de grands noms de l'industrie de la télévision et du cinéma. Il bénéficie de l'expertise des métiers de Vivendi, notamment de Canal+, de Studiocanal, d'Universal Music Group et de Gameloft. La série *Force & Honneur*, par exemple, met en scène le rappeur Lacrim (UMG).

Guess My Age, Jean-Luc Lemoine



En 2017, les séries *Crime Time* et *Ahi Afuera*, produites par Studio+, ont été nommées dans la catégorie « formats courts » des International Emmy Awards.

1.5.6.3. Création de nouveaux formats

Vivendi Entertainment a pour objectif de créer des formats originaux destinés aux chaînes du groupe puis d'assurer leur distribution à l'international.

Ces nouveaux concepts sont déjà des recettes gagnantes puisque *Guess my Age*, jeu où les candidats doivent deviner l'âge d'inconnus, connaît un vif succès sur C8. Le format a depuis été vendu dans neuf pays : en Italie, Russie, Allemagne, Hongrie, Slovaquie, Roumanie, Autriche, République tchèque et Belgique.

De même, *Cash Island*, un jeu où dix candidats partent à la chasse au trésor sur une île des Philippines, a bien fonctionné en septembre 2017 sur C8 avec 600 000 téléspectateurs en moyenne.

Time's Up, adaptation télévisée du célèbre jeu de société, a également suscité l'intérêt des téléspectateurs, que ce soit dans sa version enfants sur Télétoon+, ou adultes sur Comédie+.

Enfin, *Couple ou pas couple* a rencontré un beau succès pendant les fêtes de fin d'année sur C8 et en prime time, le 5 janvier 2018. Il a déjà été vendu dans trois pays.

1.6. PRISE DE PARTICIPATION

1.6.1. MEDIASET

Le 8 avril 2016, Vivendi annonce un partenariat stratégique et industriel avec Mediaset portant sur l'acquisition de 3,5 % du capital de Mediaset et de 100 % du capital de Mediaset Premium, en échange de 3,5 % du capital de Vivendi. Cet accord fait l'objet d'un contentieux. Se référer à la note 23 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, du chapitre 4.

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient 28,80 % du capital de Mediaset.

1.6.2. TELECOM ITALIA

Le 24 juin 2015, Vivendi est devenu l'actionnaire de référence de Telecom Italia, premier opérateur fixe et mobile en Italie. En juin 2017, Arnaud de Puyfontaine a été nommé Président exécutif du Conseil d'administration de Telecom Italia. Vivendi souhaite mener une politique à long terme en développant avec Telecom Italia des convergences avec les contenus du groupe notamment.

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient 23,94 % de Telecom Italia sur la base du nombre total d'actions ordinaires avec droit de vote.

1.6.3. UBISOFT

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient 27,27 % du capital d'Ubisoft.

1.6.4. FNAC DARTY

Vivendi a conclu une opération de couverture avec Société Générale afin de protéger la valeur de sa participation de 11,05 % du capital de Fnac Darty.

Vivendi conserve la possibilité d'un dénouement en numéraire ou par livraison d'actions au terme de cette opération, soit au plus tard dans le courant du second semestre 2019. Dans le cadre de cette opération, Société Générale procédera pour sa propre couverture à un placement privé des actions auprès d'investisseurs institutionnels susceptibles de pouvoir y répondre conformément à la réglementation qui leur est applicable.

1.6.5. TELEFONICA

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient 0,95 % du capital de Telefonica.

1.6.6. BANIJAY GROUP HOLDING

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient 31,4 % du capital de Banijay Group Holding.

1.6.7. MARS FILMS

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient 30 % du capital de Mars Films.

Pour plus de détails sur les participations, voir notes 11 et 12 des annexes aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 du chapitre 4.

SECTION 2. COMMUNICATION FINANCIÈRE, POLITIQUE FISCALE ET CADRE RÉGLEMENTAIRE**2.1. COMMUNICATION FINANCIÈRE****2.1.1. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT**

La politique de création de valeur de Vivendi intègre à la fois des opérations de croissance organique et externe. Dans cet esprit, le groupe sélectionne ses projets d'investissement selon plusieurs critères :

- la croissance attendue de l'investissement ainsi que son impact sur la progression du résultat net ajusté par action et sur la trésorerie ;
- la rentabilité de l'investissement par rapport à l'appréciation du risque financier ;
- l'évaluation approfondie des risques non financiers (géopolitiques, devises...).

Tous ces projets sont examinés par le Comité d'investissement composé du Président et des membres du Directoire, des principaux Directeurs du siège et des Directeurs opérationnels et financiers des métiers. Ce Comité se réunit deux fois par mois.

Les projets les plus importants font l'objet d'une approbation par le Conseil de surveillance.

Pour les principales opérations, une mission d'audit post-acquisition est menée afin de comparer les résultats opérationnels et financiers réels avec les hypothèses retenues lors de la décision d'investissement. Cet audit permet de tirer des leçons de ces opérations, notamment pour favoriser les meilleures pratiques au sein du groupe.

2.1.2. POLITIQUE DE COMMUNICATION FINANCIÈRE**2.1.2.1. Les objectifs de la communication financière de Vivendi**

La communication financière de Vivendi repose sur le principe clair de fournir des informations exactes, précises et sincères sur la situation du groupe à l'ensemble des actionnaires, des analystes et des investisseurs. Le groupe s'assure qu'elle respecte les textes, les normes et les procédures en vigueur en France : la loi de sécurité financière, le code monétaire et financier, les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*), le référentiel défini dans le rapport COSO (*Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*), ainsi que les réglementations et recommandations de l'AMF.

La Direction des relations investisseurs de Vivendi dialogue de façon étroite et permanente avec les analystes des sociétés de courtage et des fonds d'investissement. Par ailleurs, elle alimente et actualise en permanence la rubrique Investisseurs/Analystes du site Internet www.vivendi.com, qui s'adresse notamment aux investisseurs institutionnels.

La communication financière de Vivendi auprès des investisseurs institutionnels se traduit aussi par l'organisation de réunions sur les principales places financières mondiales, et par la participation des dirigeants du siège et des métiers du groupe à des conférences d'investisseurs.

Enfin, la Direction des financements et de la trésorerie est en contact permanent avec les agences de rating qui notent la dette du groupe.

Au total, en 2017, ce sont 486 « événements » (*roadshows*, conférences investisseurs, rendez-vous au siège de Vivendi ou dans ses filiales, contacts analystes et investisseurs...) qui ont été organisés en Europe, et aux États-Unis. Ils ont permis aux équipes dirigeantes de Vivendi ou de ses filiales de rencontrer les représentants de 322 institutions financières pour leur présenter les résultats et les perspectives du groupe.

Enfin, Vivendi développe une communication ad hoc à destination des analystes et investisseurs spécialisés dans l'investissement socialement responsable.

2.1.2.2. La communication pour les actionnaires individuels

Vivendi dispose d'un service dédié à la communication pour les actionnaires individuels. Il gère le numéro de téléphone qui leur est destiné, le Club des actionnaires, le Comité des actionnaires, les pages actionnaires du site Internet du groupe et le compte Twitter.

Les 248 000 actionnaires individuels de Vivendi peuvent appeler le 0805 050 050 et poser leurs questions ou faire part de leurs suggestions au service. Ce dernier est joignable du lundi au vendredi aux heures de bureau. Les actionnaires peuvent également le joindre par e-mail (actionnaires@vivendi.com) et par courrier (Vivendi – Service informations actionnaires individuels – 42, avenue de Friedland – 75380 Paris Cedex 08).

C'est également le service qui gère le Club des actionnaires. Il a été créé en 2010. Il propose aux actionnaires de participer à des événements et réunions leur permettant de mieux appréhender les activités, la stratégie et les résultats financiers de Vivendi. Deux fois par an, un programme des différents événements leur est envoyé (il est également consultable sur le site Internet www.vivendi.com).

En 2017, le Club a organisé à Paris et en province 11 réunions thématiques (réunions thématiques « Jeudi, c'est Vivendi », réunions de formation avec l'École de la Bourse et réunions financières) et plus de 30 spectacles (avant-premières de films produits ou distribués par Studiocanal, retransmissions d'opéras, de spectacles d'associations partenaires de Create Joy (programme de solidarité du groupe) et spectacles d'artistes signés par Olympia Production) ou visites de site et d'exposition (Olympia, Studios Canal Factory, Opéra Bastille, Musée de la Cinémathèque française, Philharmonie, exposition « Goscinny et le cinéma », exposition « Mômes & Cie » et exposition de « De Meliès à la 3D »).

Vivendi s'attache à proposer à tous ses actionnaires, quel que soit leur lieu de résidence, des réunions et des spectacles. En 2017, les actionnaires de Lyon, Nice, Lille, Bordeaux, Aix-en-Provence, Troyes, Strasbourg, Caen, Lille ou encore Rennes ont ainsi pu assister à des événements.

Pour la première fois, une réunion numérique, retransmise via le site Internet de Vivendi et donc accessible à tous les actionnaires quel que soit leur lieu de résidence, a eu lieu en 2017. Compte tenu de son succès, d'autres initiatives numériques verront le jour en 2018.

Dès 2009, le Groupe a créé un Comité des actionnaires composé de 10 membres. Ce Comité, qui se réunit trois fois par an et lors de l'Assemblée générale, constitue une passerelle entre les actionnaires de Vivendi et la Direction. Il travaille plus particulièrement sur la communication destinée aux actionnaires individuels.

Le service Actionnaires individuels gère également un compte Twitter, un compte placedesactionnaires.com et les pages « Actionnaires individuels » du site Internet du groupe. Ces dernières permettent d'avoir des informations sur l'Assemblée générale, le Club des actionnaires, le Comité des actionnaires et d'avoir accès aux communiqués de Vivendi, à un livret, à une vidéothèque, à une pastille audio... et aux coordonnées du service.

2.2. POLITIQUE FISCALE

La politique fiscale du groupe vise à s'assurer que :

- la position du groupe en matière fiscale est comprise de manière claire à tous les niveaux hiérarchiques ;
- des modes d'organisation adéquats sont identifiés et utilisés afin de s'assurer que l'impôt est correctement calculé et payé dans les délais dans les États dans lesquels il est dû ;
- des principes comptables adéquats (incluant la politique de prix de transfert) sont identifiés et suivis afin de s'assurer que l'impôt est correctement calculé et payé dans les États dans lesquels il est dû ;
- les allègements fiscaux susceptibles de bénéficier au groupe sont identifiés et demandés dans le respect des délais légaux ;
- les conseils extérieurs auxquels il est fait appel ont la qualification adéquate et une réputation justifiée ;
- dans la mesure du possible, et si cela est permis par la législation locale, des relations transparentes et constructives sont développées et maintenues avec les autorités fiscales locales ;
- lorsqu'une société du groupe fait l'objet d'un contrôle fiscal, un personnel adéquat et/ou des conseils extérieurs sont affectés à cette procédure de contrôle, afin de faciliter le bon déroulement du contrôle et permettre sa clôture dans les meilleurs délais.

La politique du groupe s'applique à tous les impôts dus à tous les niveaux de juridiction (locale, régionale, nationale).

Le groupe témoigne d'un seuil de tolérance très bas à l'égard du risque fiscal, et notamment refuse :

- de localiser des bénéfices dans des paradis fiscaux, ou dans des États à faible imposition dans lesquels le groupe ne dispose pas d'une présence économique et commerciale réelle ;
- de mettre en place des contrats de licences ou tout autre montage dont l'objectif est de transférer artificiellement des bénéfices dans des États à faible imposition ;

- de souscrire ou de prendre part à des montages qui ne présentent aucun avantage commercial réel, ou dans lesquels l'un des buts principaux est de bénéficier d'un avantage fiscal.

Le groupe ne s'interdit pas d'atténuer de manière justifiée sa charge fiscale et ses coûts administratifs liés aux déclarations fiscales en faisant un usage approprié des options mises à sa disposition par les législations fiscales de chaque pays où il exerce ses activités. Ainsi, le groupe ne renonce pas, dans le cadre d'une gestion fiscale légitime, à faire la meilleure utilisation qui soit des allègements fiscaux existants et des utilisations de déficits fiscaux nés sur les exercices précédents. Quand cela est possible, de telles opérations sont présentées aux autorités fiscales compétentes et validées avec elles. À défaut, un avis est sollicité afin de confirmer qu'un éventuel différend sera tranché plus probablement en faveur du groupe qu'en faveur des autorités fiscales.

La Direction fiscale emploie des fiscalistes à Paris, New York, Londres et Berlin. Le Directeur fiscal est supervisé par le Secrétaire général du groupe.

Le groupe s'est engagé à maintenir des relations constructives et transparentes avec les autorités de tous les autres pays dans lesquels il exerce ses activités, lorsque la législation locale et les usages l'autorisent. Il considère que de telles relations procurent des avantages à long terme, bénéficiant aussi bien au groupe qu'aux autorités fiscales locales.

2.3. ASSURANCES

Vivendi bénéficie d'une couverture d'assurance centralisée de ses propres risques ainsi que ceux de toutes ses filiales, dont Havas, intégrée en 2017 dans les programmes d'assurance du groupe. Ces programmes sont mis en place par la Direction des assurances du groupe auprès des principaux assureurs français et internationaux. Ces contrats font l'objet d'appels d'offres réguliers permettant de bénéficier des meilleures conditions techniques et financières. Seule la couverture de certains risques spécifiques d'Universal Music Group aux États-Unis fait l'objet de contrats locaux.

Ces programmes d'assurance interviennent en complément d'une politique de gestion des risques. Dans le cadre du programme Dommages/Pertes d'exploitation, des visites régulières des principaux sites du groupe, en France et à l'international, sont effectuées par les assureurs. Elles permettent à ceux-ci de mieux apprécier les risques couverts et à Vivendi d'optimiser les conditions de négociation des polices d'assurance correspondantes. Dans le cadre de cette politique de gestion des risques, il existe par ailleurs des plans de reprise d'activité ou de secours en cas de sinistre touchant un centre névralgique pour un métier donné, ainsi que des mesures de protection de l'environnement.

Parmi les principaux programmes d'assurance souscrits par Vivendi, on peut citer les polices dommages et pertes d'exploitation, responsabilité civile et accidents du travail.

2.3.1. DOMMAGES ET PERTES D'EXPLOITATION

Des programmes généraux d'assurance pour l'ensemble du groupe ont été contractés pour un montant global de couverture cumulée pouvant atteindre 400 millions d'euros par sinistre. Ces programmes couvrent les risques d'incendie, de dégât des eaux, d'événements naturels et de terrorisme (selon les contraintes législatives de chaque pays/État concerné) ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à ces événements. En règle générale, la franchise applicable par sinistre est de 250 000 euros pour les sites industriels du groupe.

2.3.2. RESPONSABILITÉ CIVILE

Des programmes de couverture de responsabilité civile d'exploitation et de produits pour l'ensemble du groupe ont été mis en place pour un montant total de garantie cumulée de 200 millions d'euros par an.

2.3.3. ACCIDENTS DU TRAVAIL

Certains programmes sont spécifiques aux activités conduites aux États-Unis, notamment pour couvrir les risques maladie et les accidents du travail, dont l'obligation d'assurance est à la charge de l'employeur. Des programmes dits « *workers' compensation* » ont été conclus pour répondre aux obligations des différentes législations des États.

2.4. INVESTISSEMENTS

Les principaux investissements ou désinvestissements réalisés par Vivendi comprennent les investissements ou désinvestissements financiers, décrits dans la note 2 de l'annexe aux états financiers consolidés, ainsi que les investissements industriels et investissements de contenus, présentés respectivement dans les notes 3 et 10 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 du chapitre 4.

L'incidence des investissements ou désinvestissements financiers sur la situation financière de Vivendi est décrite dans la section 2.4 du rapport financier du chapitre 4, et l'incidence des investissements de contenus et des investissements industriels sur la situation financière de Vivendi est décrite dans la section 2.3 du rapport financier du chapitre 4.

En outre, les engagements contractuels pris par Vivendi, au titre des investissements financiers et des investissements industriels, sont décrits dans la note 22 de l'annexe aux états financiers consolidés. La répartition par métier des investissements industriels est décrite dans la note 3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 du chapitre 4.

2.5. VARIATIONS SAISONNIÈRES

Les activités des filiales de Vivendi connaissent une relative saisonnalité. Le volume des ventes est plus important au cours du dernier trimestre où UMG réalise près d'un tiers de ses ventes. Toutefois, le développement du streaming et des abonnements ainsi que des activités de spectacles a permis de mieux étaler les ventes sur l'année.

Du côté de la télévision payante, les revenus de Groupe Canal+ sont plus réguliers puisqu'ils dépendent des contrats d'abonnement. Les recrutements sont toutefois plus importants à la rentrée de septembre et lors des fêtes de fin d'année.

La saisonnalité n'est pas réellement perceptible pour les activités liées à l'expérience client et aux métiers du *live*.

2.6. MATIÈRES PREMIÈRES

Les principales matières premières utilisées par les filiales de Vivendi sont :

- le papier pour les emballages des produits chez UMG et Groupe Canal+ ;
- le polycarbonate pour la production de CD ou de DVD chez UMG et Groupe Canal+.

Le papier et le polycarbonate ne connaissent pas de variation de prix pouvant avoir un impact significatif sur les activités de Groupe Canal+. De son côté, UMG a conclu différents contrats avec ses fournisseurs, le protégeant des fluctuations des prix de ces matières premières.

D'une manière générale, les activités des filiales de Vivendi ne présentent pas de dépendance vis-à-vis des fournisseurs de matières premières.

SECTION 3. FACTEURS DE RISQUES

Vivendi procède régulièrement à une revue des facteurs de risques susceptibles d'avoir une incidence négative sur ses activités ou ses résultats. Cette revue est présentée au Comité d'audit. Vivendi n'identifie pas de risque significatif en dehors de ceux présentés ci-après.

Par ailleurs, un Comité des risques et vigilance apprécie l'adéquation des procédures internes mises en place au regard des risques auxquels le groupe

pourrait être exposé. Il fait part de ses principales conclusions et recommandations au Comité d'audit du Conseil de surveillance et au Directoire.

Les travaux du Comité des risques et de vigilance sont décrits au chapitre 3, section 1 du présent document.

RISQUES JURIDIQUES

RISQUES LIÉS AUX RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES AUX DIFFÉRENTES ACTIVITÉS DU GROUPE

Dans la conduite de ses activités, Vivendi est tenu de respecter une réglementation complexe, contraignante et évolutive, qui encadre notamment les secteurs de la diffusion audiovisuelle et de la communication.

Des changements importants dans l'environnement législatif, l'application ou l'interprétation de la réglementation par l'Autorité de la concurrence ou par les autorités administratives ou judiciaires (notamment en matière de droit de la concurrence, en matière fiscale et taxes diverses) pourraient entraîner des dépenses supplémentaires pour Vivendi ou le conduire à modifier les services qu'il propose, ce qui pourrait affecter de manière significative son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives de développement.

En outre, certaines des activités du groupe dépendent de l'obtention ou du renouvellement de licences délivrées par des autorités de régulation (notamment en France, le Conseil supérieur de l'audiovisuel). La procédure d'obtention ou de renouvellement de ces licences peut être longue et complexe, et son coût élevé. Il est rappelé que l'article 40 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, dispose que le capital social d'une société titulaire d'une autorisation relative à un service de télévision en langue française, ne peut être détenu, directement ou indirectement, à plus de 20 % en capital ou en droits de vote, par un ou plusieurs actionnaires étrangers extracommunautaires. Ainsi, Groupe Canal+, filiale à 100 % de Vivendi, qui détient lui-même 100 % de la Société d'Édition de Canal+ (SECP), est autorisé à émettre la chaîne Canal+, ainsi que les chaînes C8, CStar, CNews et Planète, détenues également à 100 %. L'analyse menée par Vivendi et ses conseils de ce texte de loi et de son interprétation donnée par le Conseil d'État dans son avis administratif du 27 juin 2002, aboutit à la conclusion que si des étrangers extracommunautaires, en agrégeant leurs intérêts, venaient à dépasser 20 % du capital social ou des droits de vote de Vivendi qui détient indirectement ces autorisations d'émettre, cette situation pourrait caractériser une violation de l'article 40 précité. Si Vivendi ne parvenait pas à obtenir en temps utile ou à conserver les licences nécessaires pour exercer, poursuivre ou développer ses activités, sa capacité à réaliser ses objectifs stratégiques pourrait s'en trouver altérée. Une description détaillée de l'environnement réglementaire de chacune des activités du groupe figure dans la section 1 du présent chapitre.

RISQUES LIÉS AUX LITIGES

Le groupe est impliqué ou susceptible de l'être dans un certain nombre de procédures contentieuses ou d'enquêtes engagées notamment par des actionnaires, des consommateurs, des partenaires commerciaux, des concurrents, des artistes, des tiers – plus particulièrement dans les métiers de la communication – ou les autorités de régulation et les autorités fiscales. Lorsque Vivendi ne parvient pas, pour certaines d'entre elles, à négocier une solution amiable, il peut être condamné à des dommages et intérêts ou à des sanctions financières.

Les principaux litiges et enquêtes dans lesquels le groupe est impliqué font l'objet d'une description dans la note 23 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence).

Vivendi constitue une provision chaque fois qu'un risque est déterminé et paraît probable et que son montant peut être, soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. La survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque. Vivendi estime qu'il est peu probable que les procédures en cours, à l'exception des principaux litiges et enquêtes décrits à la note 23 aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence) aient une incidence négative significative sur sa situation financière.

RISQUES LIÉS AUX ENGAGEMENTS PRIS PAR VIVENDI

Vivendi et ses filiales ont pris un certain nombre d'engagements conditionnels, dont les plus importants sont décrits à la note 22 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence). Certains de ces engagements sont illimités dans le temps ou dans leur montant. Si Vivendi était tenu d'effectuer un paiement au titre de l'un ou plusieurs de ces engagements, pareille obligation pourrait avoir un impact négatif sur ses résultats et sur sa situation financière.

RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

RISQUES LIÉS À LA PIRATERIE ET À LA CONTREFAÇON

Le développement des équipements informatiques et électroniques et la baisse de leur coût, ainsi que les avancées technologiques facilitent la reproduction non autorisée des œuvres musicales, audiovisuelles et des jeux vidéo. Parallèlement, la progression du taux d'accès à Internet en connexion haut débit continue de permettre aux utilisateurs d'ordinateurs, de smartphones et de tablettes de partager plus aisément (et en plus grand nombre) ces œuvres, y compris sans l'autorisation des ayants droit et sans payer de redevance.

Vivendi est tributaire des décisions des autorités publiques et de leur détermination à trouver des moyens efficaces pour lutter contre la piraterie. La persistance de difficultés dans l'adoption ou l'application des lois ou dans l'exécution des décisions judiciaires, en particulier dans certaines régions du monde où la piraterie est endémique, constitue une menace pour les activités de Vivendi qui dépendent fortement des droits de propriété intellectuelle dont il est propriétaire ou pour lesquels il bénéficie de licences.

Une analyse détaillée de la piraterie et des mesures mises en œuvre par chacun des métiers du groupe pour la combattre figure dans la section 1 du présent chapitre.

RISQUES LIÉS AUX INFRASTRUCTURES, AUX PLATEFORMES DE SERVICES ET À LA PROTECTION DES DONNÉES

Les infrastructures de certaines entités opérationnelles du groupe sont susceptibles de faire l'objet de dommages ou d'interruptions du service fourni aux clients ou abonnés, à la suite de pannes (matérielles ou logicielles), d'erreurs humaines, de la défaillance de fournisseurs, de sabotages de matériels ou d'intrusion (physique ou informatique) dans les systèmes d'exploitation ou dans les logiciels critiques, pouvant avoir un impact sur leurs activités.

La sécurité des infrastructures, des systèmes d'information et des plateformes de services est une préoccupation permanente au sein du groupe Vivendi. Il en va de même pour la sécurisation des accès, la confidentialité et la protection des données personnelles transportées. Une présentation détaillée des mesures mises en œuvre pour assurer la conformité du groupe à la réglementation applicable en matière de protection des données personnelles figure en section 2 du chapitre 2 du présent document.

RISQUES LIÉS À L'INTENSIFICATION DE LA CONCURRENCE COMMERCIALE ET TECHNIQUE

Les activités de Vivendi sont soumises à une concurrence forte, qui pourrait encore s'intensifier dans un avenir proche sur les marchés sur lesquels le groupe intervient du fait notamment des mouvements de concentration des acteurs présents, de l'entrée de nouveaux concurrents ou des possibilités de résiliation des accords commerciaux et de la mise en compétition périodique des budgets de certaines entités du groupe. Cette intensification de la concurrence exerce une pression importante sur Vivendi, qui pourrait en conduire à perdre des parts de marchés s'il ne parvenait plus à fournir des produits, des services de qualité et des offres innovantes à des prix compétitifs.

Le développement de Vivendi dépend notamment de sa capacité à adapter les services, les offres, les produits et les contenus qu'il propose aux demandes de clients ou de partenaires commerciaux de plus en plus exigeants dans des marchés de plus en plus innovants et dans des secteurs marqués par la rapidité des évolutions technologiques. La nécessité pour Vivendi de répondre à ces demandes et avancées, ou même dans certains cas de les anticiper, peut entraîner de lourds investissements pour le groupe, sans certitude que les produits, offres et services ainsi développés et proposés ne deviennent pas obsolètes à court terme.

RISQUES LIÉS À L'ABSENCE DE SUCCÈS COMMERCIAL DES ENREGISTREMENTS MUSICAUX, DES FILMS, DES JEUX VIDÉO ET DES CONTENUS PRODUITS, ÉDITÉS OU DISTRIBUÉS PAR LE GROUPE

La production et la distribution de contenus représentent une part essentielle des revenus de Vivendi. Leur succès commercial est tributaire de l'accueil du public, qui n'est pas toujours prévisible, de l'existence et du succès d'offres concurrentes et de la situation économique générale.

Enfin, lorsque ces activités reposent sur des contenus provenant de tiers, aucune assurance ne peut être donnée que ceux-ci accepteront toujours de transférer leurs droits sur différents supports selon des conditions financières et commerciales acceptables pour Vivendi.

RISQUES LIÉS À LA CONDUITE D'ACTIVITÉS DANS DIFFÉRENTS PAYS

Vivendi exerce ses activités sur différents marchés dans plus de 100 pays. Les principaux risques associés à la conduite de ces activités à l'international sont les suivants :

- la situation économique et politique locale ;
- les fluctuations des taux de change ;
- les restrictions imposées au rapatriement des capitaux ;
- les changements imprévus apportés à l'environnement réglementaire ;
- les différents régimes fiscaux qui peuvent avoir des effets négatifs sur le résultat des activités de Vivendi ou sur ses flux de trésorerie, notamment les réglementations sur la fixation des prix de transfert, les retenues à la source sur les rapatriements de fonds ;
- les barrières tarifaires, droits de douane, contrôles à l'exportation et autres barrières commerciales.

Vivendi pourrait ne pas être en mesure de se prémunir contre ces risques.

RISQUES INDUSTRIELS OU LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Les activités du groupe ne présentent pas de risques industriels et environnementaux significatifs. En effet, leur nature est principalement tertiaire et une grande partie des actifs du groupe est de nature incorporelle. Le groupe reste toutefois attentif aux risques environnementaux qui pourraient survenir ou être découverts à l'avenir.

RISQUES LIÉS AUX TALENTS

Compte tenu de la nature de ses activités, le succès du groupe repose pour une large part sur le savoir-faire et l'implication de ses collaborateurs ainsi que sur la contribution des créatifs ou des artistes. Dans un environnement marqué par la mobilité et la concurrence, si Vivendi perdait le concours de certains d'entre eux ou n'était plus en mesure d'attirer de nouveaux talents ou de nouveaux artistes, ses perspectives de croissance ou sa situation financière pourraient en être affectées. Vivendi met en œuvre une stratégie visant à attirer et retenir les meilleurs talents afin de préserver le bon fonctionnement de ses activités ainsi que l'organisation [et la réputation] du groupe.

RISQUES LIÉS À LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE ACTUELLE

Les conséquences défavorables de l'environnement économique, en particulier la baisse du pouvoir d'achat et du niveau de confiance des consommateurs, peuvent conduire les clients à reporter ou à réduire les dépenses consacrées aux produits, aux services et aux contenus proposés par le groupe ou encore affecter leur capacité à les payer, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur son chiffre d'affaires et ses résultats.

Chaque année, Vivendi procède à des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie définie ou indéfinie dans le but de déterminer si leur valeur comptable excède leur valeur recouvrable. Le contexte économique actuel pourrait conduire Vivendi, le cas échéant, à comptabiliser des charges de dépréciation sur ces actifs (se reporter à la note 9 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 – chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence).

RISQUES FINANCIERS

L'analyse détaillée des risques de liquidité, de crédit et de marché (actions, taux, change) figure dans les notes 12, 13, 14 et 19 de l'annexe aux états financiers consolidés (chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence).

2

Performance extra-financière



**ENJEUX
ET STRATÉGIE**

- 1.1. RSE et création de valeur
- 1.2. Politique RSE
- 1.3. Gouvernance et suivi de la performance RSE

**GARANTIR LA CONFORMITÉ
DU GROUPE**

- 2.1. Les codes de conduite
- 2.2. La détection et la prévention des risques de non-conformité

ENGAGEMENTS RSE

- 3.1. Promouvoir les droits humains dans nos activités : les engagements stratégiques
- 3.2. Respecter l'environnement à l'ère numérique
- 3.3. Faire des femmes et des hommes la première force de l'entreprise
- 3.4. Agir pour le développement local

46

46

52

55

59

59

59

62

62

74

78

86

**TABLEAUX
D'INDICATEURS**

- 4.1. Indicateurs sociétaux
- 4.2. Indicateurs sociaux
- 4.3. Indicateurs environnementaux
- 4.4. Indicateurs de Havas

**TABLE
DE CONCORDANCE****VÉRIFICATION DES INFORMATIONS
EXTRA-FINANCIÈRES**

- 6.1. Note méthodologique relative au reporting extra-financier
- 6.2. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

89

89

90

95

97

100

102

102

105

Section 1

Enjeux et stratégie

Vivendi a intégré la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) dans sa stratégie et dans sa gouvernance car elle contribue pleinement à la création de valeur du groupe. Les informations sociétales, sociales et environnementales permettent aux parties prenantes de mieux évaluer la performance globale du groupe à moyen et long terme.

Compte tenu de l'acquisition en cours d'année de Havas et conformément aux règles du référentiel de reporting extra-financier du groupe, les informations relatives aux activités de Havas seront complètement consolidées au sein de Vivendi lors de l'exercice 2018. Certaines des informations qualitatives et quantitatives les plus matérielles de Havas sont néanmoins déjà présentées séparément dans le présent chapitre. L'information complète vérifiée figure dans le rapport de gestion 2017 de Havas.

Les données présentées dans ce chapitre concernent exclusivement l'année 2017, compte tenu des évolutions du groupe qui ne permettent pas une comparabilité des données avec les années antérieures.

1.1. RSE ET CRÉATION DE VALEUR

1.1.1. UNE DÉMARCHÉ DE REPORTING INTÉGRÉ EN COHÉRENCE AVEC LES ÉVOLUTIONS DU GROUPE

Dès 2003, la volonté de Vivendi de lier RSE et création de valeur s'est traduite par le choix d'engagements RSE directement liés à ses activités de producteur et de distributeur de contenus et services. Conscient de l'intérêt de cette démarche pour ses parties prenantes, Vivendi a adhéré à la vision du reporting intégré consistant à traduire sur le long terme la performance globale de l'entreprise (financière et extra-financière) et à donner des éléments de lecture sur la stratégie et les opportunités créatrices de valeur. En matière de reporting intégré, Vivendi s'est orienté vers une démarche en propre tenant compte de la spécificité de ses activités et de son positionnement innovant en matière de RSE.

Cette dynamique a été renforcée en 2013 avec un projet pilote de reporting intégré consacré au capital culturel. Cette première étape a permis de valider que les choix stratégiques de production de contenus musicaux, cinématographiques et audiovisuels d'une riche diversité culturelle satisfont l'intérêt général (valeur sociétale) et assurent au groupe un avantage compétitif par rapport à ses concurrents (valeur financière). Des indicateurs ont ainsi permis d'illustrer le lien entre investissements dans la diversité des contenus et rentabilité économique.

En 2014 et 2015, la démarche a été déployée sur un périmètre international et a consisté en 2016 à mettre en valeur les indicateurs permettant de mieux appréhender la performance de Vivendi.

En 2017, le souhait de faciliter la compréhension du modèle de création de valeur économique et sociétale ainsi que l'intégration de nouvelles entités ont porté une nouvelle réflexion autour des objectifs de cette démarche (reporting, valorisation et mobilisation interne, pilotage de l'entreprise). Celle-ci a confirmé l'intérêt de mieux illustrer le lien entre les enjeux RSE, le business et la performance pour accompagner notamment le développement des activités dans les territoires.

Cette nouvelle démarche a concerné trois filiales, Universal Music Group (UMG), Groupe Canal+ et Gameloft et s'est appuyée sur la réalisation de diagnostics pour lesquels ont été impliqués des collaborateurs et des parties prenantes du groupe.

L'analyse interne a donné lieu à des entretiens avec des collaborateurs représentant dans chaque filiale une fonction opérationnelle et s'est focalisée dans un premier temps sur l'étude de la valeur et de la performance économique par activité. Les discussions ont mis en évidence les

principaux leviers de création de valeur et les grandes orientations stratégiques. Dans un second temps, la contribution sociétale de chaque filiale a été étudiée pour traduire de quelle manière les différents enjeux RSE sont créateurs de valeur pour l'activité de la filiale concernée et pour adresser de nouveaux axes de développement à caractère sociétal.

L'analyse externe s'est centrée sur des éléments sectoriels issus d'études et de rapports de veille appuyés par un éclairage des parties prenantes du groupe sur leur vision de la création de valeur et des opportunités sociétales. Au sein de cette étape, l'intégration des enjeux business et des enjeux sociétaux propre à chaque filiale dans une matrice de matérialité a constitué une étape essentielle dans la démarche. Elle a permis de faire ressortir les niveaux de convergence entre l'impact business et l'impact sociétal et de prioriser des enjeux à privilégier.

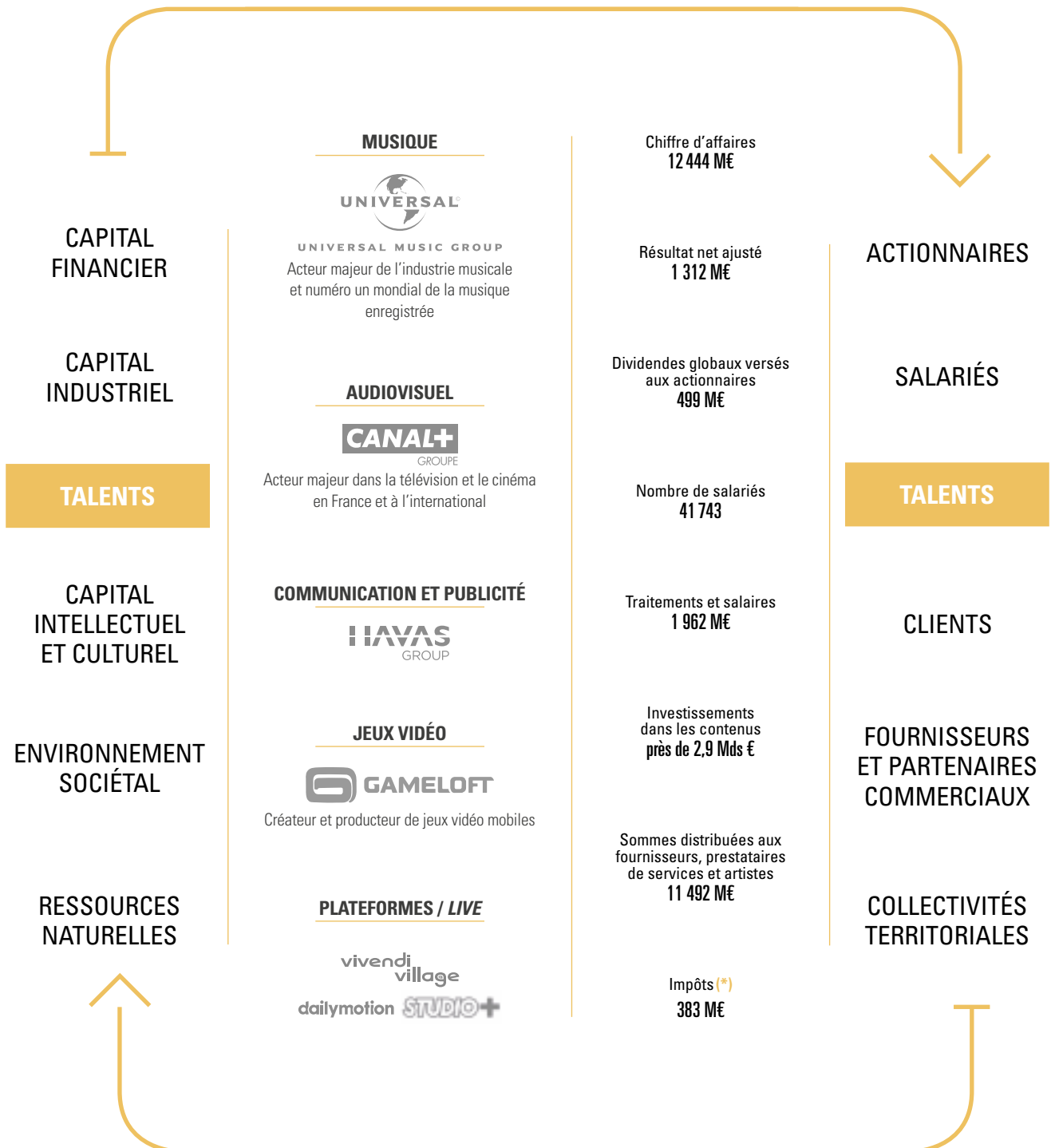
Les premiers éléments de ce travail sont restitués ci-après. Ce travail va se poursuivre courant 2018 et 2019 pour orienter la définition des indicateurs clés de création de valeur au niveau du groupe et des filiales et élargir le projet au groupe Havas. Une mise en perspective de ce travail avec les engagements RSE sera également réalisée afin d'optimiser la manière d'illustrer les indicateurs retenus. Enfin, un rapport stratégique synthétisera l'ensemble des informations relatives à la création de valeur pour le groupe Vivendi.

1.1.2. DES ACTIVITÉS À FORTE VALEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIÉTALE

Groupe industriel intégré dans les contenus, les médias et la communication, Vivendi est présent sur toute la chaîne de valeur qui va de la découverte des talents à la création, l'édition et la distribution de contenus et dont le développement économique repose sur des activités de création et de distribution :

- produire des contenus musicaux, cinématographiques, audiovisuels originaux, de qualité et proches des attentes de ses publics ;
- innover dans les offres de contenus et services du groupe en s'appuyant sur les apports des technologies numériques ;
- développer ses capacités de diffusion notamment en concrétisant des partenariats avec des acteurs reconnus sur le marché, tout en optimisant les synergies intragroupe pour accompagner la production de nouveaux contenus et services.

Le modèle d'affaires ci-après illustre de manière synthétique les éléments de cette chaîne de valeur, sources de revenus et de croissance pour le groupe. Au sein de cette chaîne de valeur, les talents et leur potentiel de créativité occupent une place privilégiée.



(*) Hors éléments non récurrents positifs – voir chapitre 4 section 2.3.3 du rapport financier.

Les filiales de Vivendi ont par ailleurs un apport sociétal significatif au sein des territoires où elles sont présentes :

- la détection de talents et leur accompagnement professionnel, le soutien à la création par ses investissements, la sauvegarde du patrimoine culturel (catalogue musical et cinématographique), ainsi que la promotion d'événements de divertissement (*live*) et d'équipements culturels (salles de spectacle) contribuent à faire du groupe un acteur majeur de la création ;
 - la production et la diffusion des contenus originaux et de qualité, la prise en compte du pluralisme culturel, le souci de l'accès du plus grand nombre à ses contenus, le financement de technologies de diffusion positionne le groupe comme un acteur permettant l'accès à la culture et au divertissement ;
 - la contribution à la société du divertissement, la participation à la e-culture avec le pari de l'interactivité et l'innovation permanente
- pour répondre aux attentes des clients sont autant de marqueurs qui permettent d'affirmer que le groupe est un acteur incontournable dans la société ;
- la valorisation des cultures locales, la forte représentation des cultures européennes et francophones, la contribution au dialogue interculturel, l'accompagnement des jeunes dans l'environnement numérique et dans leur ouverture aux enjeux de société assoient le groupe comme un acteur engagé. Il se veut par ailleurs responsable dans la mesure où il exerce sa vigilance tant à l'égard des risques que peuvent encourir les jeunes publics que des risques liés au piratage ou à la contrefaçon et qu'il soutient de nombreux projets sociétaux.

1.1.3 LE MODÈLE DE LA CRÉATION DE VALEUR DE VIVENDI

Vivendi, en étant présent sur toute la chaîne de valeur qui va de la découverte des talents à la création, l'édition et la distribution de contenus, incarne un positionnement original et différenciant. Ceci est notamment rendu possible par la maîtrise intégrée de l'ensemble des étapes de production et de distribution. La proximité opérationnelle des activités de musique enregistrée et d'édition musicale chez UMG, les activités de production alliées à celle de la distribution de contenus audiovisuels dans Groupe Canal+, la conception et le développement internalisés des jeux vidéo chez Gameloft illustrent ce positionnement qui par ailleurs est renforcé par des partenariats avec des opérateurs télécom ou des plateformes digitales pour la distribution des contenus.

La création de valeur s'articule autour de quatre axes :



- Un axe majeur contribuant à la création de valeur repose sur le **savoir-faire reconnu des équipes pour révéler les talents**. Celui-ci s'appuie sur des expertises dédiées au repérage de nouveaux artistes (scène musicale, vidéos en ligne...) et à l'analyse des tendances technologiques et artistiques ainsi que sur des partenariats avec des acteurs innovants pour concevoir de nouveaux formats et modèles d'affaires. La proximité avec un écosystème culturel créatif qui se traduit par des partenariats (partenariats entre UMG et des labels indépendants, entre Groupe Canal+ et des sociétés de productions indépendantes...) amplifie les moyens pour faire émerger de nouveaux talents. Par ailleurs, l'aboutissement de projets artistiques nécessite la constitution d'équipes dédiées à l'accompagnement artistique et médiatique, comme l'illustrent les « cellules artistiques » au sein des labels de musique. En Afrique, l'approche consiste notamment à accompagner l'artiste en lui offrant le support des professionnels du groupe et une palette de moyens dont les structures événementielles comme les CanalOlympia ou les studios d'enregistrement créés localement en Afrique. Cet accompagnement de façon générale s'avère indispensable pour gérer au mieux les talents et pouvoir leur proposer toutes les opportunités de développement (voir section 3.1.1.1 du présent chapitre).
- **Valoriser les artistes et les IP** (droits de propriété intellectuelle sur une œuvre) au niveau mondial et grâce à l'ensemble des métiers de Vivendi constitue l'axe central du modèle de création de valeur du groupe. Ce modèle, confronté aux ambitions d'autres acteurs du marché (GAFAN, Google, Apple, Facebook, Amazon et Netflix ou groupes de médias nord-américains ou asiatiques), trouve une partie de son originalité dans la présence au sein du groupe d'acteur des médias comme Havas, qui apporte son expertise sur l'évolution des besoins des consommateurs, la data et la valorisation des talents. Ce travail de valorisation s'illustre également quand UMG propose à l'artiste une gestion complète allant de la sortie des albums aux événements *live*, en passant par les produits dérivés, l'édition musicale, la gestion des droits audiovisuels et cinématographiques et les partenariats avec des annonceurs. Groupe Canal+ a également réussi, grâce à ses structures et à son système de coproduction, à étendre la valorisation à d'autres territoires en Europe et Afrique. De son côté, Gameloft est présent sur la valorisation marketing à travers une régie publicitaire dédiée (Gameloft Advertising Solutions). Par ailleurs, le modèle de valorisation s'appuie également sur les synergies groupe. Ainsi, l'acquisition de la marque Paddington s'est traduite par un film produit par Studiocanal qui a bénéficié d'une exploitation relayée par les autres filiales, notamment avec la création du jeu vidéo *Paddington Run*.
- **Gérer des catalogues musicaux, cinématographiques et de jeux vidéo** de par leur richesse et leur diversité constitue un axe économique fort qui porte cette création de valeur. L'exploitation des catalogues et la numérisation des titres plus anciens les rendant accessibles aux nouvelles générations permettent de disposer d'une ressource qui accompagne le développement d'artistes confirmés, d'asseoir la prise de risques pour les artistes récemment révélés (voir section 3.1.1.3) et d'élargir l'accès à des répertoires à audience plus limitée. Groupe Canal+ via Studiocanal est détenteur aujourd'hui de plus de 6 500 titres dans le monde et gère les droits locaux de plusieurs milliers de films notamment en Allemagne, en France et au Royaume-Uni. Canal+ International constitue un catalogue de contenus locaux exploités sur différentes chaînes, notamment en Afrique. Il est élaboré à partir d'un système de coproduction et de sponsoring assurant le partage des investissements et des droits sur la valeur ainsi créée, et qui bénéficie d'un conseil tout au long du projet. Cette valorisation ne va pas sans une prise de conscience de la responsabilité culturelle majeure qui incombe à Vivendi tant sous l'angle de la diversité que de la préservation de la richesse de son patrimoine culturel.
- **Produire des contenus ambitieux et audacieux** caractérise l'axe éditorial choisi par les filiales de Vivendi. Promouvoir la création dans toute sa diversité est également une exigence de la ligne éditoriale qui se distingue à l'international par des productions à fort ancrage local. Universal Music Group dispose d'un vaste catalogue offrant toute la variété des genres musicaux résultant des investissements que le groupe réalise dans les talents locaux. L'empreinte culturelle française et européenne est ancrée dans le développement des Créations Originales estampillées Canal+, tandis que Canal+ International est un acteur engagé et un investisseur majeur du cinéma et des productions audiovisuelles locales notamment en Afrique (voir section 3.1.1.2). Ce parti pris éditorial est largement récompensé : les créations et productions du groupe, plébiscitées par le public et la critique, rayonnent à l'international (voir section 3.1.3.2).

1.1.4 LES LEVIERS DE LA CRÉATION DE VALEUR PORTÉS PAR LES FILIALES

Au cœur de la démarche engagée par Vivendi pour traduire sa performance globale, l'identification de leviers de création de valeur conduira la définition des indicateurs clés.



Explorer de nouveaux champs d'application



- Inventivité dans l'offre pour capter et générer des opportunités en lien avec les évolutions technologiques, sociétales ou culturelles
- L'artistique au service des marques
- Synergies groupe



Maximiser le potentiel de la création et sa diffusion



- Audace sur les marchés visés
- Talents/artistes
- Modèle économique : innovation et agilité
- Processus et organisation



Soutenir la création de valeur



- Démarche de valorisation du patrimoine
- Démarche inscrite dans le temps
- Permettre un foisonnement d'initiatives
- Stratégie d'innovation interne

Le soutien à la création est un levier indispensable pour établir les conditions favorables à l'émergence de talents créatifs et de contenus créateurs de valeur économique et sociétale. Ce soutien s'observe auprès de projets externes mais également internes :

- UMG, grâce à sa taille et à sa capacité de s'inscrire dans le temps, peut investir sur un éventail plus large de jeunes artistes qu'il accompagne dans la durée. Ainsi, Universal Music France, avec le « *3 albums deal* » s'engage sur la production de trois albums alors même que la garantie de succès n'est pas assurée pour les talents qui ont été signés ;
- le soutien financier apporté par Groupe Canal+ pour la réalisation de premiers et seconds films et les accords visant à accompagner le développement de jeunes structures de production participent au financement de la création. Il en est ainsi également pour les talents qui bénéficient des différentes plateformes du groupe pour se développer (émissions de flux, cinéma, séries...);
- la stimulation des talents internes est particulièrement privilégiée chez Gameloft. Ainsi, des propositions de jeux des collaborateurs sont présentées à l'ensemble des salariés. Un choix collégial détermine les projets les plus porteurs qui sont ensuite testés en développement.

« Il est déterminant que les gouvernements et les partenaires commerciaux comprennent l'importance d'un écosystème musical sain qui apporte des bénéfices à l'économie locale et culturelle et plus largement à la société. Il est également essentiel qu'ils comprennent les engagements à long terme d'UMG en matière d'investissement pour le développement d'artistes et de marchés locaux de la musique et son rôle moteur dans la croissance et l'évolution du secteur de la musique. C'est la raison pour laquelle il est très important que notre démarche de reporting intégré fasse ressortir la valeur créée pour nos artistes, leurs communautés de fans et nos partenaires commerciaux. »

Veronica Dullack,

Vice-Président Finance & Social Responsibility Compliance d'UMG

Maximiser le potentiel de la création artistique et sa diffusion

constitue un levier exigeant pour les filiales. Pour mettre à la disposition du plus grand nombre les contenus musicaux et optimiser les sources de revenus, UMG s'engage dans des partenariats stratégiques avec les acteurs majeurs du numérique qui disposent de plateformes de streaming (Apple, Spotify, Amazon, Pandora, Google). Il signe également des accords innovants tel que l'accord de licence de vidéos musicales avec Facebook pour un meilleur partage de la valeur de la création et pour améliorer l'expérience sur les réseaux sociaux autour de la musique pour les fans.

Pour Groupe Canal+, le levier technologique est au service de ses contenus et de l'expérience client. Au cœur de sa stratégie digitale, on trouve le lancement du nouveau site de l'application de TV connectée. Grâce également à une technologie de diffusion plus performante, Canal+ International est capable de produire une offre plus locale répondant à une demande croissante des abonnés situés en Afrique.

En ce qui concerne Gameloft, la création va de pair avec la volonté de faire émerger une identité commune aux 19 studios répartis à travers le monde. Explorer l'adaptation de certains jeux à l'e-sport, mettre en place des *live obs* (vidéos *live*) et des communautés de *gamers* contribuent à rendre plus performante l'expérience de jeux proposée aux joueurs.

« Le reporting intégré permet à nos business units de faire ressortir les éléments clés de l'impact de notre business dans notre environnement socio-économique complexe. Cela a un effet non négligeable sur l'image de notre marque auprès du grand public. En dernier mais non des moindres, Canal+ International participe activement au développement de l'audiovisuel des pays africains concernés, ainsi dans ses relations avec les parties prenantes (autorités locales, etc.), il peut mettre en exergue tous ces éléments de création de valeur. »

Jean-Christophe Ramos,
Directeur des affaires corporate de Canal+ International

L'exploration de nouveaux champs d'application est indispensable au développement de la création de valeur sur le long terme. À ce titre, diversifier les activités et développer des solutions innovantes pour répondre aux besoins des clients est un levier de croissance et de performance. La présence de Havas dans le groupe permettra de mieux anticiper les tendances de marché des consommateurs, de mieux valoriser la data sur les usages et d'amplifier les liens avec les annonceurs.

Universal Music Group & Brands met sa maîtrise de l'univers des artistes UMG au service de marques annonceurs au sein de projets qui consistent à identifier des affinités entre un artiste (audience, valeurs véhiculées) et les cibles marketing à travers des modes de promotion innovants et attractifs.

Avec le projet STEM lancé par UMG, les consommateurs de musique peuvent créer leur propre musique, à partir de morceaux de musique existants, en s'appuyant sur de nouveaux usages numériques en matière de formats audio. De consommateurs passifs, ils peuvent ainsi prendre part au processus de création musicale. Le lancement par UMG d'un réseau mondial d'accélérateurs de start-up orientées musique contribue à créer un écosystème innovant pour l'industrie musicale. UMG apportera son expertise pour la sélection et l'accompagnement de start-up *music tech*. Les accélérateurs guideront les jeunes structures dans leur développement et les éventuelles levées de fonds.

Contribuer au développement technologique d'un territoire est l'un des défis auquel Canal+ International souhaite répondre en menant des projets de déploiement de réseaux fixes à très haut débit en Afrique. Cette technologie permettra de diffuser ses programmes et ainsi de renforcer les liens avec les populations locales en favorisant l'accès à Internet. En France, Canal+ enrichit régulièrement l'expérience utilisateur avec de nouveaux décodeurs plus performants ou des applications Internet comme myCanal.

Gameloft valorise également son savoir-faire auprès des annonceurs en développement des campagnes de publicité « in game » ou « in apps » sur mobile (Gameloft Advertising Solutions). Il a également prouvé que son analyse en matière de données pouvait le conduire au-delà de son cœur d'activité pour collaborer sur des projets extérieurs au groupe.

« Le reporting intégré nous a permis de cartographier l'impact de l'entreprise dans des domaines qui n'étaient pas au centre de notre attention. Nous nous sommes ainsi rendu compte de l'impact majeur que Gameloft avait, par exemple, dans la formation et le développement économique local dans les pays où nous avons des studios. »

Baudoin Corman,
Senior Vice-Président Ventes et Marketing de Gameloft

1.2. POLITIQUE RSE

1.2.1. UN POSITIONNEMENT DE LONG TERME ET PORTEUR DE SENS

La dynamique de création de valeur, telle que précédemment décrite, traduit bien la spécificité de la contribution sociétale du groupe Vivendi.

Acteur économique clé des médias et de la communication, Vivendi a l'ambition de permettre à ses publics de bénéficier plus largement du divertissement et de la créativité, de leur proposer l'accès à des contenus diversifiés et de qualité sur de nouveaux supports digitaux et de participer à l'éclosion de nouveaux talents. Les propositions du groupe en matière de culture dépassent le simple acte de consommation et constituent de réelles contributions sociétales.

Si l'offre de divertissement et le soutien à la création constituent une responsabilité majeure au XXI^e siècle, alors on peut considérer que Vivendi prend largement part au développement de la société d'aujourd'hui.

Vivendi, grâce à ses différentes filiales, se présente comme un acteur unique dans l'industrie de la création :

- un acteur qui favorise l'accès à la culture au plus grand nombre ;
- un acteur engagé au service des cultures européennes et francophones ;
- un acteur responsable, attentif à tous ses publics, notamment les jeunes, en leur proposant également une aide pour accéder à ses nouveaux métiers.

La responsabilité sociétale de Vivendi relève ainsi de trois engagements stratégiques directement liés aux activités du groupe :

→ Promouvoir la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus

Vivendi investit massivement dans la création de contenus (près de 2,9 milliards d'euros en 2017) et promeut la diversité culturelle dans le monde d'aujourd'hui, ce qui veut dire : encourager la création

dans sa diversité et participer à la e-culture en faisant le pari de l'interactivité ; accompagner les artistes et les jeunes talents et contribuer au dialogue interculturel et au vivre ensemble ; valoriser et sauvegarder le patrimoine et répondre à l'évolution du rapport aux biens culturels. Ces objectifs sont partagés par les différents métiers du groupe.

→ Accompagner et protéger la jeunesse dans les médias

L'enjeu pour Vivendi est d'accompagner et de protéger les jeunes générations dans leurs pratiques culturelles et numériques, de leur permettre d'exprimer leur créativité et de leur donner la parole en tant que citoyens. C'est aussi les sensibiliser, ainsi que leur entourer, à une utilisation responsable des outils numériques et leur permettre d'accéder à de nouvelles opportunités de découvertes, d'échanges et d'apprentissage.

→ Favoriser l'accès à des contenus ambitieux et de qualité

La capacité de Vivendi de proposer à ses clients des contenus ambitieux et de qualité, tout en facilitant les possibilités d'y accéder, constitue la principale source de création de valeur. En faisant preuve d'exigence dans la création des contenus, en mettant à profit la capacité d'influence du groupe pour sensibiliser aux grands enjeux du monde contemporain, Vivendi contribue à permettre au plus grand nombre de participer à la construction d'une société mondiale de l'information, de la culture et du numérique.



2003

Intégration de la RSE
dans la gouvernance
et la stratégie

→ Définition des engagements RSE stratégiques, liés à l'activité de production et de distribution de contenus :

- promotion de la diversité culturelle ;
- accompagnement et protection de la jeunesse ;
- partage des connaissances (accès aux médias, qualité et pluralisme des contenus, sensibilisation au développement durable).

→ Comités RSE rassemblant les représentants des filiales et de la société civile.

→ Avis des Commissaires aux comptes (CAC) sur les procédures de reporting des indicateurs sociaux et environnementaux.

Par ailleurs, Vivendi qui est un groupe intégré de médias, de contenus et de divertissement à l'ADN européen et à vocation mondiale, poursuit son engagement dans trois domaines :

→ **Respecter l'environnement à l'ère numérique**

En comparaison avec d'autres industries, l'impact environnemental des médias reste faible. Cependant, l'augmentation constante des usages numériques contribue également à la hausse des émissions de gaz à effet de serre. Conscient de cet enjeu, le groupe souhaite sensibiliser ses parties prenantes aux impacts environnementaux du secteur, tout en étant attentif à ses propres impacts, et notamment au changement climatique. Vivendi prend ainsi des initiatives visant à diminuer la consommation énergétique de son parc immobilier ou à réduire sa consommation de matières premières (plastique, acrylique...).

→ **Faire des femmes et des hommes la première force de l'entreprise**

Vivendi est convaincu que le succès de l'entreprise est directement lié à l'engagement des femmes et des hommes qui la constituent. Aussi, le groupe met tout en œuvre pour attirer, accompagner et développer les talents afin d'inscrire sa réussite sur le long terme. Pour cela, il est attentif à proposer à l'ensemble de ses collaborateurs un environnement propice à leur développement individuel et à leur qualité de vie au travail. Fort de la diversité de ses talents, véritable opportunité pour développer sa performance, Vivendi s'attache à garantir l'égalité des chances et à développer l'ancrage territorial de ses activités.

→ **Agir pour le développement local**

Vivendi contribue au développement des territoires dans lesquels il exerce une activité, non seulement en matière d'emplois directs ou indirects, mais aussi de rayonnement culturel ou de partage de

compétences. Contribuer à la professionnalisation des filières culturelles locales, soutenir le tissu associatif, faire appel aux fournisseurs locaux sont autant de piliers de cet engagement.

Ces six engagements, associés au programme de conformité développé à la section 2 de ce chapitre, constituent le cadre de la performance extra-financière de Vivendi.

1.2.2. DES ENGAGEMENTS STRATÉGIQUES QUI RELÈVENT DES DROITS HUMAINS

Conscient de son empreinte sociale et culturelle, Vivendi s'est attaché à définir sa contribution spécifique au respect des droits humains en lien direct avec son activité de production et de distribution de contenus.

Cette contribution est étroitement liée aux engagements RSE stratégiques. La promotion de la diversité culturelle, l'accompagnement et la protection de la jeunesse dans ses pratiques numériques et culturelles, l'accès à des contenus exigeants et de qualité relèvent bien en effet des droits humains tels qu'énoncés dans de nombreux textes des Nations unies comme la Déclaration universelle de l'Unesco sur la diversité culturelle, les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains, ou encore l'agenda des Objectifs de développement durable à l'horizon 2030 (voir tableau ci-après).

Cet engagement se traduit par l'adhésion de Vivendi au Pacte mondial des Nations unies, dont le groupe est signataire depuis 2008. En mettant un coup de projecteur sur le champ de responsabilité propre au secteur des médias et aux droits humains qui s'y rattachent, Vivendi met en effet en pratique les principes du Pacte mondial qui, dans son préambule, invite les entreprises à agir en faveur des droits humains « dans leur sphère d'influence ».

→ **Élaboration du Protocole de reporting** des indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux.

→ **Définition d'indicateurs sociétaux** liés aux trois engagements stratégiques de Vivendi.

2005



2004

→ **Enquête auprès des investisseurs pour mieux connaître leurs attentes quant à la politique RSE de Vivendi** : initiative qualifiée d'« originale » et de « proactive » par la communauté financière.

→ **Sommet mondial sur la société de l'information de Tunis** : participation de Vivendi qui partage sa contribution au développement durable en tant que groupe producteur et distributeur de contenus.

→ **Adhésion de Vivendi à l'Alliance globale pour la diversité culturelle de l'Unesco / Mise en place d'un programme de formation des ingénieurs du son maliens à Bamako en partenariat avec l'Unesco.**

LES ENGAGEMENTS STRATÉGIQUES DE VIVENDI RELÈVENT DES DROITS HUMAINS

	Promouvoir la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus	Accompagner et protéger la jeunesse dans les médias	Favoriser l'accès à des contenus ambitieux et de qualité
	<ul style="list-style-type: none"> – Repérer et accompagner les talents artistiques – Promouvoir les talents locaux – Préserver et promouvoir les œuvres du patrimoine – Faire respecter la propriété intellectuelle 	<ul style="list-style-type: none"> – Permettre aux jeunes d'exercer leur créativité et leur citoyenneté – Sensibiliser les jeunes et leur entourage à un usage responsable des produits et services – Encourager l'éducation aux médias 	<ul style="list-style-type: none"> – Favoriser l'accès aux médias – Veiller à une représentation équilibrée de la diversité et soutenir les femmes créatrices – Respecter le pluralisme – Sensibiliser aux grands enjeux sociaux et sociétaux
Déclaration universelle des droits de l'Homme (1948)	Article 27		Article 27
Convention internationale des droits de l'enfant des Nations unies (1989)	Articles 29, 30, 31	Articles 13, 17, 29, 31	Article 29
Déclaration et Programme d'action de Beijing – 4 ^e Conférence mondiale sur les femmes (1995)	Objectifs A1, B4, J1 Chapitre 2	Objectifs J2, L3, L8	Objectifs B4, F1, F2, J1, J2, K2, L4, L8
Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (2000)	Articles 17 et 22	Article 24	Articles 11 et 23
Déclaration universelle de l'Unesco sur la diversité culturelle (2001)	Articles 5 à 10		Articles 2, 6, 8, 9, 10
Convention de l'Unesco sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (2005)	Articles 1, 2, 6, 7, 8, 10	Article 10	Articles 1, 2, 6, 7, 8, 13
Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (2011)		Point VIII.8 Intérêt des consommateurs	
Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains – Tableau de mise en œuvre (2011)	Page 108	Page 105	Page 104
Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises – Unicef, Pacte mondial des Nations unies et Save the Children (2012)		Principe 1, 5, 6	Principe 1, 5, 6 et 10
Objectifs de développement durable de l'ONU (2015-2030)	Déclaration ; objectifs 8.3 et 11.4	Objectif 4.7	Objectifs 4.2, 4.3, 4.7, 5.5, 5.a, 5.b, 5.c Objectifs 9.c, 11.a Objectifs 4.7, 12.8

2006



- **Lancement des roadshows RSE investisseurs** par la Direction des relations investisseurs et la Direction de la RSE.
- **Début du cycle de rencontres RSE entre le Président du Directoire et des représentants de la société civile.**

- **Analyse des risques RSE** (réputationnels, opérationnels, réglementaires) par le **Comité des risques.**

2008



- **Signature du Pacte mondial des Nations unies** : Vivendi introduit dans le premier principe le rattachement de ses engagements RSE stratégiques aux droits humains.
- **Vérification des informations RSE par les CAC.**
- **Charte de Vivendi sur la protection des données et des contenus.**

2007

1.2.3. UN POSITIONNEMENT RECONNU

Ce positionnement sur les engagements sectoriels et les bonnes performances du groupe valent à Vivendi d'être régulièrement reconduit dans les principaux indices ISR (investissement socialement responsable).

Vivendi figure parmi les entreprises françaises affichant les 20 meilleures performances d'après une étude sur la conduite des entreprises en matière de respect des droits humains, réalisée par Vigeo Eiris (février 2017).

En 2017, Vivendi a renouvelé son intégration dans les indices FTSE4Good Developed (anciennement FTSE4Good Global) et le FTSE4Good Europe (FTSE), le registre d'investissement Ethibel Excellence Global et Europe (Ethibel), les indices Euronext Vigeo France 20, World 120, Eurozone 120 et Europe 120 ainsi que plusieurs indices établis par Stoxx.

Vivendi a, pour la huitième année consécutive, intégré le *Global 100 Most Sustainable Corporations in the World*, le classement mondial des entreprises les plus responsables dévoilé lors du Forum économique mondial à Davos. Vivendi se classe à la 25^e position.

1.3. GOUVERNANCE ET SUIVI DE LA PERFORMANCE RSE

1.3.1. UNE MOBILISATION TRANSVERSE

La Direction RSE et Compliance est rattachée au Secrétaire général, membre du Directoire de Vivendi. Elle définit les orientations stratégiques de la politique RSE et assure des missions transverses :

- elle conduit la démarche de mesure de la création de valeur en coopération avec un Comité de pilotage composé de membres du Directoire et des directions fonctionnelles du groupe (finance, juridique, M&A, ressources humaines) ;
- elle déploie le code éthique, appelé « Programme de vigilance », et les plans de vigilance du groupe en coopération avec la Direction juridique ainsi que le programme anticorruption ; à ce titre, elle participe également au Comité des risques et vigilance piloté par la Direction de l'audit interne ;
- au sein du groupe, elle mène des échanges constructifs et réguliers avec les directions fonctionnelles du siège et des filiales (RSE, juridique, finance, ressources humaines, achats) pour mettre en œuvre la politique RSE ;

- elle veille aux bonnes relations du groupe avec ses parties prenantes externes : citoyens, associations, investisseurs... ;
- elle peut être amenée à participer, avec la Direction des relations investisseurs, à des *roadshows* dédiés à la RSE du groupe.

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil de surveillance examine régulièrement la politique de responsabilité sociétale du groupe. Le Conseil est informé par le Directoire des résultats de la politique RSE au travers d'un rapport d'activité trimestriel.

Le Comité d'audit examine la politique RSE du groupe deux fois par an. En 2017, ses travaux ont porté sur l'examen de la mise en œuvre du code éthique, appelé « Programme de vigilance », sur le programme de lutte contre la corruption ainsi que sur le bilan du reporting extra-financier et des travaux de vérification par les Commissaires aux comptes.

Par ailleurs, en 2017, le Conseil de surveillance a décidé de se doter d'un Comité RSE ayant pour mission de préparer les décisions du Conseil, de lui faire des recommandations ou d'émettre des avis sur les enjeux sociaux et environnementaux du groupe, l'engagement des collaborateurs, les projets sociétaux, les projets de mécénat et le programme Vivendi Create Joy.

- **Global Reporting Initiative (GRI)** : Vivendi membre fondateur du groupe de travail sectoriel médias, et unique entreprise française.
- **Certification environnementale EMAS du siège de Vivendi**, renouvelée en 2012 et 2015.



- **Rémunération variable des dirigeants : intégration d'objectifs RSE** fondés sur des critères sociétaux liés aux engagements RSE stratégiques. Vivendi est la première entreprise du CAC 40 à intégrer des objectifs sociétaux de cet ordre.

- **Vivendi, membre fondateur de la « CEO Coalition pour un Internet plus sûr pour les enfants »**, une initiative de la Commission européenne.
- **Vivendi premier lauréat du prix du Forum pour l'investissement responsable**. Performance évaluée sur l'intégration des enjeux de développement durable dans la gouvernance de l'entreprise.

Dès 2010, le Conseil de surveillance a inclus, dans la rémunération variable des dirigeants, des critères RSE liés aux trois engagements stratégiques communs à toutes les filiales et en rapport avec leur activité : promotion de la diversité culturelle ; protection et accompagnement de la jeunesse ; partage des connaissances. À ces trois engagements historiques a été ajouté, en 2015, celui traitant de la conciliation de la valorisation et de la protection des données personnelles. Il a demandé que les critères établis pour chaque métier relèvent de leur savoir-faire et de leur positionnement. Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, au sein du Conseil de surveillance, évalue les critères de responsabilité sociétale et détermine les éléments de la part variable des rémunérations correspondantes. Pour 2018, les critères de mise en œuvre des enjeux sociétaux du groupe (RSE) se centreront plus particulièrement sur la promotion de la diversité.

1.3.2. UN REPORTING EXTRA-FINANCIER, OUTIL DE PILOTAGE

Vivendi a bâti un reporting extra-financier qui affiche clairement, auprès de ses parties prenantes, le positionnement, les opportunités et les risques RSE du groupe. L'intégration d'indicateurs liés aux engagements stratégiques RSE constitue une démarche innovante dans le secteur des médias. La démarche de reporting intégré permettra en 2018 d'affiner ultérieurement la pertinence des engagements de Vivendi et la mesure des actions menées. Cette démarche, conduite en parallèle des travaux d'identification des risques menés dans le cadre du programme de conformité, permettra notamment au groupe de répondre aux exigences de la directive européenne sur la publication d'informations extra-financières et d'adresser mieux encore la matérialité de ses enjeux RSE.

La Direction RSE et Compliance s'appuie sur un réseau de correspondants désignés pour relayer les bonnes pratiques mais également coordonner la remontée des informations extra-financières dans chacune des filiales du groupe. Chaque année, les données sont collectées à l'aide de dispositifs de reporting à l'échelle du groupe, alimentés par environ 300 contributeurs. Le Protocole de reporting des données environnementales, sociales et sociétales de Vivendi fait l'objet d'une mise à jour annuelle qui donne lieu à un échange avec les filiales. Cette mise à jour permet d'une part, d'affiner

les définitions des indicateurs de suivi pour en assurer une meilleure compréhension par les contributeurs, mais également de s'adapter aux évolutions de Vivendi. En 2017, des premiers travaux réalisés avec les équipes de Havas et du Groupe Bolloré ont permis d'harmoniser les définitions d'une partie des indicateurs communs. Ce travail sera poursuivi en 2018.

Les Commissaires aux comptes ont revu le caractère pertinent et matériel des indicateurs et informations extra-financiers recensés et définis dans le Protocole. En 2017, les audits réalisés dans le cadre des travaux de vérification relatifs aux données publiées dans le Document de référence ont concerné de nouvelles entités, à l'instar de Gameloft. Une fois achevés, les travaux de vérification font l'objet de réunions de restitution : une occasion privilégiée de partager les axes de progrès avec les Commissaires aux comptes, les correspondants des métiers, l'ensemble des contributeurs et la Direction RSE et Compliance. Elles permettent également au Directoire de Vivendi de se prononcer sur les recommandations à mettre en œuvre.

1.3.3. LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Dans une dynamique de progrès permanent, Vivendi s'attache à prendre en compte les attentes de ses parties prenantes dans sa stratégie. Le groupe entretient un dialogue avec les milieux académiques et associatifs ; il échange avec les communautés financière et extra-financière ainsi qu'avec les actionnaires individuels. Les partenaires sociaux sont sensibilisés à la politique de responsabilité sociétale dans le cadre de leur cycle annuel de formation (les démarches de dialogue avec les collaborateurs ou représentants du personnel sont décrites dans la section 3.3 du présent chapitre).

Soucieux de progresser dans l'analyse de ses impacts sur la société, Vivendi s'implique dans des initiatives multipartenaires. Le groupe a rejoint l'*Alliance to Better Protect Minors Online*, une initiative de la Commission européenne réunissant des entreprises du secteur des médias et des télécoms et des ONG en charge de la protection de l'enfance afin de mettre en œuvre des mesures visant à protéger les jeunes de contenus nuisibles et du harcèlement en ligne (voir section 3.1.2.2). Membre du Club Droits humains du Global Compact France, un lieu de réflexion permettant d'échanger et de partager les bonnes pratiques avec d'autres entreprises et

2012



- Lancement du site *Culture(s) with Vivendi*.
- Intégration des indicateurs extra-financiers dans le Document de référence (loi Grenelle II).

- Élaboration du projet pilote de reporting intégré (« création de valeur sociétale et financière liée au capital culturel »).
- Premiers travaux de Vivendi sur la place des femmes dans la création artistique.
- Lancement de *Vivoice*, la webradio RSE de Vivendi.

2013



acteurs associatifs, Vivendi a contribué à organiser, en 2017, un atelier sur l'émergence de nouveaux droits humains à l'ère numérique. Le groupe prend part aux travaux de l'AFEP sur le devoir de vigilance. Il est membre de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) et participe aux travaux du Collège des directeurs du développement durable (C3D).

La démarche de dialogue se matérialise également par la mise en place de partenariats qui permettent de tisser des liens avec des parties prenantes clés et de co-construire avec elles des solutions et des projets au service des engagements RSE du groupe. Parmi ces partenaires, figurent :

- **la plateforme d'innovation LINCC (Les Industries numériques culturelles et créatives)**, pilotée par Paris&Co, l'agence d'innovation et développement économique de Paris. Véritable carrefour d'échanges avec l'écosystème de l'innovation des médias (start-up, organismes institutionnels et grandes entreprises du secteur), LINCC permet à Vivendi de partager ses engagements RSE avec l'ensemble des parties prenantes impliquées et de soutenir de jeunes entreprises innovantes, en portant une attention particulière aux projets qui incarnent la diversité culturelle et qui promeuvent la place des femmes dans l'entrepreneuriat numérique ;
- **le réseau Entreprendre pour la cité**, groupe d'entreprises investies dans l'innovation sociale, dont Vivendi soutient plus particulièrement le programme Innov'Avenir destiné à sensibiliser les jeunes aux métiers du numérique et à la démarche entrepreneuriale. Le programme s'appuie sur un partenariat multi-acteurs et une pédagogie permettant des synergies créatives et innovantes. Il implique un écosystème réunissant notamment les entreprises partenaires, les entrepreneurs, les pouvoirs publics, les collectivités, les jeunes, le monde éducatif et les associations ;

- **la fondation Hironnelle**, organisation à but non lucratif ayant pour objectif de créer et de soutenir des médias d'information généralistes, indépendants et citoyens, dans des zones d'instabilité mondiale. Dans le cadre de ce partenariat, Vivendi a donné la parole aux jeunes francophones qui participaient à la huitième édition du Parlement francophone des jeunes au Luxembourg (voir section 3.1.2.1). Ce partenariat a également permis l'organisation d'une table ronde dédiée au thème « Médias et entreprises peuvent-ils agir ensemble pour l'intérêt général des sociétés africaines ? », ainsi que des ateliers sur la valorisation de l'entrepreneuriat en Afrique, notamment l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes, lors du forum *Land of African Business* à Abidjan ;

- **Sciences Po et la fondation Dauphine**, partenaires privilégiés du milieu académique que Vivendi soutient dans le déploiement des programmes égalité des chances et accès à la culture. Vivendi accompagne par ailleurs l'École du management et de l'innovation de Sciences Po et tout particulièrement son master Industries créatives.

Cette démarche fixe un cadre général que chacune des filiales du groupe s'approprie et décline avec ses propres parties prenantes. Quelques exemples ci-après illustrent ce dialogue et les moyens mis en place pour faciliter les échanges au niveau des filiales.

Universal Music Group

UMG entretient un dialogue régulier avec diverses parties prenantes externes, parmi lesquelles : les autorités nationales et européennes, les artistes et leurs managers, les compositeurs, les distributeurs et les acteurs du numérique, les sociétés de gestion des droits d'auteur, les organismes professionnels, les organisations promouvant le respect de la propriété intellectuelle, ainsi que des groupes de travail multipartenaires à l'instar de la *Open Music Initiative* (open-music.org). Le dialogue se déroule souvent aux côtés ou au sein des associations professionnelles mondiales et nationales – telles que l'IFPI, la Fédération internationale de l'industrie phonographique, et les organismes nationaux qui y sont affiliés – dont UMG

- **Approfondissement de la démarche de reporting intégré** (périmètre international).
- **Consultation des parties prenantes sur le positionnement RSE de Vivendi.**
- **Fédération internationale des ligues des droits de l'Homme (FIDH)** : intégration de Vivendi dans la Sicav Libertés et Solidarité.

2015



2014

- **Inclusion de l'enjeu de la protection des données personnelles** dans les critères RSE de la rémunération variable des dirigeants.
- **Reporting intégré** : présentation de la création de valeur de Vivendi par partie prenante et de la contribution du groupe aux droits humains.
- **Vivendi partenaire des manifestations du 10^e anniversaire de la Convention de l'Unesco** sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.
- **Vivendi seule entreprise française sélectionnée dans *The Global Diversity List/The Economist*.**

est un membre actif. En 2017, les échanges se sont concentrés principalement sur le *value gap*, l'écart entre la valeur générée par les services de partage de contenus en ligne et la rémunération perçue en retour par les créateurs de musique.

Groupe Canal+

Les abonnés sont une partie prenante essentielle de Groupe Canal+ qui, en France, a organisé au cours de l'année 2017 deux rencontres avec les associations de consommateurs, en présence pour chacune d'elles du Directeur de la distribution, de la Direction technique et de l'informatique, du Directeur de la relation clients et du Responsable du dialogue clients. Le groupe a souhaité instaurer avec les associations de consommateurs un dialogue comprenant des contacts informels fréquents et des remontées terrain. Ces réunions ont été l'occasion de faire le point sur les typologies de dossiers (405 au total – dont 127 réclamations remontées par l'UFC-Que Choisir via une adresse mail dédiée) transmis par les associations de consommateurs à Groupe Canal+. Par ailleurs, Groupe Canal+ s'appuie sur la Fevad (Fédération du e-commerce et de la vente à distance) dont il est membre depuis de nombreuses années et qui assure la fonction de médiation sectorielle. Dans ce cadre, diverses réunions d'échanges avec le Médiateur se sont déroulées au cours de l'année.

Le dialogue avec les parties prenantes des entités internationales de Groupe Canal+ s'est déroulé en grande partie, une fois encore en 2017, autour de la problématique du piratage. Ce dialogue a notamment lieu dans le cadre d'associations, telles Convergence, dans plusieurs pays d'Afrique, et Content Alliance au Vietnam, qui fédèrent tous les créateurs et acteurs de l'industrie culturelle (voir section 3.1.1.5).

Gameloft

Gameloft a entamé en 2017 un travail d'identification de ses principales parties prenantes externes : communautés des joueurs, marques, agences médias, organismes publics et associatifs. La démarche s'appuie sur les résultats d'une enquête interne, réalisée auprès de 70 dirigeants, destinée à mesurer les attentes du management vis-à-vis de la RSE et dresser un état des lieux des parties prenantes locales et des initiatives en place dans les 19 studios du groupe. Le processus a, entre autres, abouti à une structuration plus efficace de la fonction RSE avec le recrutement d'une responsable dédiée au niveau du groupe.

Dailymotion

En s'engageant à respecter la Charte qualité du SRI, le Syndicat des régies Internet, Dailymotion et les autres régies publicitaires membres du SRI garantissent la mise en œuvre de mesures claires et strictes en matière de qualité de service, de transparence et de déontologie vis-à-vis des annonceurs à même de préserver l'intégrité de leur marque.

Dailymotion s'engage à maîtriser l'exposition publicitaire de ses utilisateurs en accord avec la réglementation en vigueur sur la protection des données personnelles. Dailymotion met à la disposition des internautes, conformément à la réglementation, un dispositif facilement accessible et visible permettant de signaler tout contenu illicite (voir section 3.1.2.2 pour plus de détails). Les notifications sont traitées par les équipes support de la plateforme, qui mobilise à cet effet une dizaine de personnes, 24 heures sur 24. Le délai moyen de retrait du contenu après confirmation de son caractère illicite est inférieur à deux heures. Dailymotion collabore enfin étroitement avec l'Office central de lutte contre la criminalité liée aux technologies de l'information et de la communication (OCLCTIC) et sa plateforme Pharos dans la lutte contre la cybercriminalité.

Vivendi Village

Au sein de Vivendi Village, le dialogue avec les professionnels de l'industrie se déroule dans le cadre d'associations professionnelles dont les entités sont membres (à l'instar de la Fevad pour Digitick, ou du Prodis – Syndicat national des producteurs et des salles de spectacle – pour l'Olympia). See Tickets est membre de l'association STAR (Society of Ticket Agents and Retailers) et se conforme à son code de conduite : celui-ci définit les standards en matière d'éthique, de transparence ou encore de sécurité des systèmes de paiement que les opérateurs doivent garantir dans leurs relations avec les consommateurs, et met en place une procédure de remontée des plaintes.

2016



→ **La politique RSE à l'ordre du jour de l'agenda du Comité d'audit et du Comité des risques et vigilance de Vivendi.**

→ Intégration de Vivendi dans les quatre principaux **indices ESG d'Euronext Vigeo** : France 20, World 120, Europe 120 et Eurozone 120.

→ **Vivendi membre fondateur de LINCC**, plateforme d'innovation de Paris & Co dédiée aux industries créatives, située au Cargo.

2017



- **Création du Comité RSE au sein du Conseil de surveillance.**
- **Mise en place du programme de conformité** à l'échelle du groupe.
- **Reporting intégré** : analyse des leviers de création de valeur et des contributions sociétales générées (UMG, Groupe Canal+, Gameloft).

Section 2

Garantir la conformité du groupe

En tant qu'acteur majeur de la création et de la diffusion de contenus et services numériques, le groupe Vivendi est soucieux d'exercer ses activités dans le cadre d'une politique de conformité partagée par l'ensemble des salariés du groupe et de ses partenaires commerciaux. Considérant que toute relation commerciale s'appuie sur une relation de confiance, il s'avère dès lors indispensable de respecter des règles de bonne conduite afin de préserver la confiance des talents, des clients et des actionnaires.

L'entrée de nouvelles entités au sein du groupe d'une part, et l'évolution du cadre réglementaire d'autre part, illustrée notamment par les nouvelles mesures issues de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite loi Sapin 2), de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises

donneuses d'ordre et du règlement européen 2016/679 du 27 avril 2016 relatif à la protection des données personnelles (RGPD), ont guidé la réflexion du groupe sur sa stratégie de gestion des risques afin d'adapter les processus et de consolider les rôles et responsabilités au sein des entités opérationnelles, y compris au sein de Havas.

Ainsi, sous la responsabilité du Secrétaire général, la Direction RSE et Compliance ainsi que le *Chief Data Officer* ont pour mission de déployer et de coordonner le programme de conformité à l'échelle du groupe et d'en rendre compte auprès du Comité d'audit et du Comité des risques et vigilance qui veillent à la bonne application de ces règles. Au sein des filiales, la mise en œuvre du programme est relayée par des *compliance officers* et des représentants des Directions juridiques.

2.1. LES CODES DE CONDUITE

Depuis 2002, Vivendi dispose d'un code de conduite, appelé « Programme de vigilance », qui énonce les règles d'éthique générales applicables à tous les collaborateurs du groupe. Ces règles de conduite se réfèrent à des textes internationaux (Pacte mondial des Nations unies, Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains de 2011, Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales de 2011). Le respect de ces règles conditionne l'appartenance au groupe Vivendi dont la réputation repose sur la loyauté des relations que le groupe construit avec l'ensemble de ses partenaires et parties prenantes, clients, fournisseurs, salariés et actionnaires.

Ce code constitue par ailleurs un cadre de référence pour les filiales qui définissent leurs propres règles déontologiques en fonction de leur secteur d'activité. Il en est ainsi notamment pour UMG dont le code regroupe les politiques et les règles de déontologie qui régissent la vie professionnelle au sein du groupe, et oriente la prise de décisions dans un sens favorable à la qualité artistique, l'innovation et l'esprit d'entreprise.

Courant 2017, les nouvelles obligations relatives à la lutte contre la corruption et à la vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre ont conduit à adapter les règles définies dans le « Programme de vigilance » à ces nouvelles exigences réglementaires et à préciser les conduites à risque. Ce travail va se poursuivre en 2018 pour permettre l'adoption d'un nouveau code qui remplacera le « Programme de vigilance » existant et dont les règles seront applicables à l'ensemble des entités du groupe. Ces règles rappelleront les comportements auxquels chacun est appelé à se conformer dans le cadre de ses activités au sein de l'entreprise. Des illustrations concrètes propres à chaque métier permettront ainsi à chaque collaborateur de mieux appréhender l'attitude à adopter dans les relations avec des tiers. Par ailleurs, les codes et chartes internes au sein des entités seront également revus pour être mis en cohérence avec le nouveau code déployé à l'échelle du groupe.

2.2. LA DÉTECTION ET LA PRÉVENTION DES RISQUES DE NON-CONFORMITÉ

L'application des règles définies dans l'actuel « Programme de vigilance » fait l'objet depuis 2007 d'une évaluation annuelle réalisée auprès de l'ensemble des filiales. Cette évaluation permettait de faire un point sur les procédures mises en œuvre afin d'identifier et prévenir la réalisation de certains risques (protection des données personnelles, prévention des conflits d'intérêts, application des règles de la concurrence...).

2.2.1. LA MISE EN PLACE D'UN PLAN DE VIGILANCE

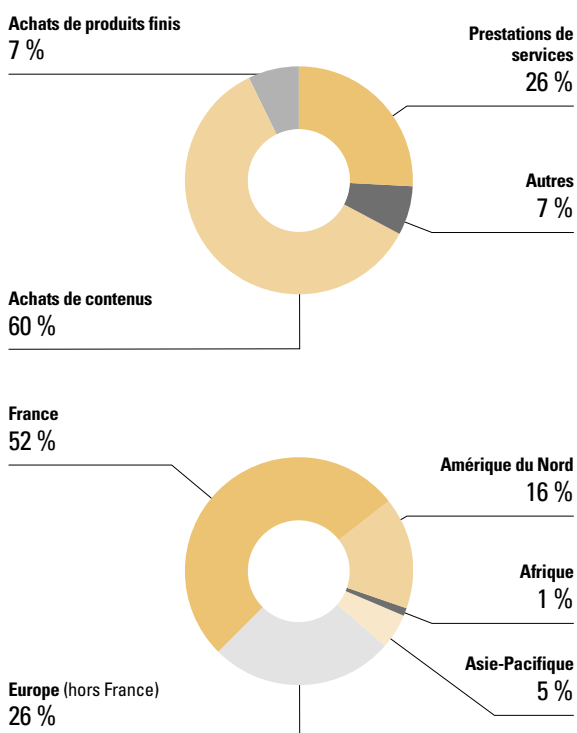
Les règles existantes ont été revues et renforcées pour répondre aux nouvelles obligations réglementaires et tenir compte du nouveau périmètre du groupe. En 2017, Vivendi a ainsi mené une réflexion autour d'un nouveau dispositif en matière de vigilance destiné à identifier et prévenir les éventuels risques liés à ses activités et à celles de ses fournisseurs et

sous-traitants. Les modalités de ce dispositif ont été présentées au Comité des risques et vigilance ainsi qu'au Comité d'audit.

Le déploiement du dispositif de vigilance est articulé autour d'un programme pluriannuel. Il couvrira l'ensemble des mesures destinées à l'identification, l'évaluation et la maîtrise des risques et associera l'ensemble des directions opérationnelles concernées au siège et dans les filiales. Les principaux éléments du dispositif seront définis en fonction des résultats de l'analyse de l'ensemble des démarches existantes. Ils détermineront les mesures de vigilance (clause contractuelle, audits fournisseurs, sensibilisation, etc.) à ajuster ou à mettre en œuvre.

Outre l'adoption d'un nouvel ensemble de règles visant à garantir le respect de bonnes pratiques au sein des activités du groupe, un travail sera mené à partir de la cartographie des risques. Celle-ci tiendra notamment compte de la particularité de l'approche de Vivendi en matière de droits humains. Le groupe a en effet défini sa contribution au respect des droits humains en lien avec son activité de production et de diffusion de contenus. Ainsi, certains engagements RSE relèvent des droits humains, tels que la diversité culturelle dans les contenus, l'accompagnement et la protection de la jeunesse dans ses usages numériques mais également le partage des connaissances. L'exposition du groupe à ces risques très spécifiques sera dès lors prise en considération au même titre que l'identification des risques fondés sur les droits humains plus classiques. Les nouveaux risques ainsi identifiés compléteront l'actuelle cartographie des risques établie par la Direction de l'audit interne.

En ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement, Vivendi a mis en place depuis plusieurs années des indicateurs d'analyse permettant d'une part, d'appréhender les principaux postes d'achats relatifs aux fournisseurs et sous-traitants de premier rang qui représentent au moins 75 % de la dépense globale de chacune des filiales et, d'autre part, de connaître la répartition par zones géographiques. Ces indicateurs intègrent également une évaluation de la contribution du groupe au tissu économique local au travers d'informations sur les achats réalisés avec les fournisseurs locaux.



Afin d'obtenir une vision plus complète, l'accent a été porté début 2018 sur une analyse approfondie de la chaîne fournisseurs. Les équipes des Directions achats ont été sollicitées pour réaliser un état des lieux complet de la typologie des fournisseurs et des achats réalisés ainsi que des procédures de prévention des risques existantes. Un questionnaire d'évaluation et des entretiens vont accompagner cette démarche qui s'appuiera également sur le partage de bonnes pratiques avec UMG. Le *Global Vendor Management Office* d'UMG a en effet défini une politique à destination des fournisseurs, la *Supplier Corporate Responsibility Policy*. En 2017, des évaluations RSE ont été réalisées avec les principaux fournisseurs du groupe et de sa filiale aux États-Unis. Des réunions d'information à destination des principales parties prenantes ont été mises en place sur des sujets relatifs à la gouvernance, à la Responsabilité sociétale d'entreprise et la gestion des fournisseurs.

Après avoir identifié et évalué l'exposition aux risques du groupe, de ses fournisseurs et sous-traitants, des plans d'action adaptés seront définis par les entités opérationnelles afin de prévenir et atténuer les risques et atteintes potentiels.

Par ailleurs, la gestion des signalements concernant des comportements non conformes aux mesures de vigilance prescrites, sera également déployée courant 2018 dans le cadre d'une procédure groupe d'alerte.

2.2.2. LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Le dispositif de lutte contre la corruption est un des volets du programme de conformité sur lequel le siège et les filiales du groupe seront particulièrement mobilisés courant 2018. Le groupe est conscient que les règles permettant de détecter et prévenir les risques d'exposition de l'entreprise à des faits de corruption contribuent à protéger sa réputation et à préserver la confiance de ses partenaires. À ce titre, le « Programme de vigilance » existant fait référence à des dispositions sur la prévention des conflits d'intérêt et le respect des législations qui prohibent la corruption, et sensibilise les collaborateurs du groupe au respect des règles de bonne conduite notamment dans leurs relations avec des tiers. Des indicateurs de suivi sont par ailleurs intégrés au reporting extra-financier permettant ainsi de s'assurer de la bonne application de ces règles.

En 2017, ces mesures ont été renforcées et regroupées dans un code anticorruption dédié dont la publication est prévue en 2018. Les filiales basées aux États-Unis, à savoir UMG et Havas, ont quant à elles défini des dispositions spécifiques à leurs activités en matière de prévention de corruption en conformité avec la réglementation américaine. Le *Code of Conduct* d'UMG et le *Code of Ethics* de Havas seront par conséquent maintenus auprès des collaborateurs de ces entités.

Parallèlement au code anticorruption, les principaux éléments du dispositif sont en cours de finalisation. Après consultation des parties prenantes concernées, ils seront progressivement déployés au niveau des entités opérationnelles afin d'encadrer les risques de non-conformité. Les travaux de mise en conformité ont notamment porté sur les éléments suivants :

- l'identification des risques s'est appuyée sur des entretiens menés avec les responsables opérationnels dans les filiales sur la base d'un questionnaire qui a couvert les activités et les parties prenantes concernées. L'analyse de ces risques et leur hiérarchisation donneront lieu courant 2018 à des entretiens complémentaires ;
- un dispositif d'alerte est en cours de définition afin de permettre le traitement des signalements et le processus d'escalade en fonction du sérieux et de la gravité de la non-conformité ;

- en ce qui concerne la chaîne fournisseurs, l'analyse approfondie conduite dans le cadre du dispositif vigilance couvrira également le sujet de l'exposition aux faits de corruption. Des procédures dédiées pour les clients et les intermédiaires seront également définies ;
- une plateforme de formation en ligne accueillera des modules de prévention de la corruption adaptés selon le niveau d'exposition des collaborateurs ;
- la Direction financière et la Direction de l'audit interne ont été associées à cette démarche et contribueront à l'élaboration des procédures de contrôle comptable et des procédures de contrôle et d'évaluation du programme anticorruption.

En ce qui concerne la gouvernance du dispositif, celui-ci a été placé sous la responsabilité du Secrétaire général du groupe et de la Direction RSE et Compliance en charge de son déploiement. La mise en œuvre des procédures qui ont été définies s'appuie sur les représentants des directions opérationnelles concernées et sur des *compliance officers* qui seront désignés au niveau des filiales. Garant de la gouvernance de ce dispositif, le Comité d'audit accompagne la mise en place du dispositif et veille à la mise en œuvre effective des mesures qu'il comporte.

2.2.3. LES REPRÉSENTANTS D'INTÉRÊTS

Le décret n° 2017-867 du 5 mai 2017 est venu compléter la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de l'économie dite Sapin 2.

Des dispositions nouvelles introduisent ces changements importants sur la transparence des rapports entre les représentants d'intérêts et les pouvoirs publics.

Le groupe Vivendi ainsi que ses filiales se sont organisés pour que l'identification des représentants d'intérêts et leur inscription au registre de la HATVP (Haute autorité pour la transparence de la vie publique) soient effectives dans les délais impartis par la loi. Des réunions de travail ont permis à chacune des entités de définir les actions entrant dans le champ d'application de la loi.

Un premier rapport d'activité sera présenté par chacune des filiales à la fin du 1^{er} trimestre 2018.

Vivendi, Universal Music Group et Groupe Canal+ sont inscrits dans le registre de transparence du Parlement européen et de la Commission européenne pour leurs activités de représentation d'intérêts auprès des institutions européennes. Aux États-Unis, conformément à la réglementation en vigueur, UMG déclare ses activités de lobbying et les ressources qui y sont dédiées au travers, entre autres, de rapports trimestriels adressés au Congrès.

2.2.4. LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

La gestion des données personnelles est au cœur des activités du groupe Vivendi qui veille avec une attention particulière à l'application des règles de protection des données personnelles afin de préserver la relation de confiance établie avec ses publics. Cette vigilance s'est traduite notamment par l'adoption en 2008 d'une charte sur la protection des données et des contenus regroupant les règles de collecte et gestion des données personnelles relatives aux clients et de protection des contenus.

Avec l'adoption en 2016 du nouveau Règlement européen sur la protection des données personnelles (RGDP), dont l'entrée en vigueur est prévue fin mai 2018, les règles en application au sein du groupe ont été revues afin d'adapter les procédures et dispositifs aux exigences du nouveau cadre réglementaire.

Ainsi, consciente de l'importance de cet enjeu pour le groupe, la Direction générale de Vivendi a souhaité engager toutes les filiales dans un programme de mise en conformité au RGDP placé sous la responsabilité du Secrétaire général du groupe, coordonné par son *Chief Data Officer* et relayé dans les filiales par les *Data Protection Officers*.

La gouvernance du programme de mise en conformité s'appuie sur un comité de pilotage opérationnel qui se réunit tous les mois avec chaque filiale. Un comité élargi se réunit bimestriellement en présence du Secrétaire général, des représentants de la Direction des programmes, des *Data Protection Officers* et des représentants des Directions concernées par la mise en œuvre du RGDP (juridique, technique, etc.). Ce comité a pour objectif d'assurer un suivi centralisé des projets RGDP de chacune des entités, d'arbitrer les priorités, d'encadrer les travaux des groupes de travail transverses (RH, contrats sous-traitant, etc.).

Cette gouvernance est assortie de moyens adaptés aux enjeux et est fondée sur une approche pragmatique : diagnostic préliminaire établi à partir d'échanges en ateliers et de questionnaires, évaluation approfondie des risques, plans d'actions définis par priorité au sein des filiales et règles de gouvernance afin d'assurer la pérennité des dispositifs.

Par ailleurs, des lignes directrices groupe ont été définies et partagées sur des objectifs communs tels que le développement des principes relatifs à la documentation et la traçabilité des mesures portant notamment sur le registre des traitements.

Depuis le lancement du programme, ce sont ainsi plus de 80 ateliers de travail qui ont été menés avec l'ensemble des filiales situées en France et à l'international afin d'établir un diagnostic et des plans d'actions. Les équipes, dont la mission est en lien direct avec le traitement des données personnelles, ont suivi des formations adaptées. Afin de s'assurer de l'implication de l'ensemble des collaborateurs du groupe, des campagnes de sensibilisation seront lancées dès le premier trimestre 2018. Une plateforme de e-learning accueillera également des modules de formation sur la protection des données personnelles et une réflexion sur l'utilisation de *serious game* afin de faciliter la compréhension des nouvelles règles en cours.

Des présentations spécifiques aux enjeux RGDP et transverses au groupe ont été réalisées pour chacune des fonctions achats, sécurité et ressources humaines.

Le dispositif comporte également la mise à disposition d'une « boîte à outils » RGDP, accessible en ligne et regroupant près de 20 guides et modèles en anglais et français (des clauses contractuelles RGDP, un registre des traitements, un modèle d'analyse de risque sur la vie privée, un guide *privacy by design*, etc.). Afin de maintenir un niveau de vigilance élevé, des actualisations sur le dispositif de protection des données personnelles sont régulièrement diffusées auprès des collaborateurs.

Section 3

Engagements RSE

3.1. PROMOUVOIR LES DROITS HUMAINS DANS NOS ACTIVITÉS : LES ENGAGEMENTS STRATÉGIQUES

3.1.1. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ CULTURELLE DANS LA PRODUCTION ET LA DISTRIBUTION DE CONTENUS

3.1.1.1. Repérer et accompagner les talents artistiques

Des contenus musicaux, audiovisuels, cinématographiques mais aussi de la production *live*, humoristique ou encore des jeux vidéo : les talents sont au cœur du groupe. La croissance de Vivendi repose sur leur découverte, leur accompagnement et leur fidélisation (voir aussi la section 3.3.1 sur les leviers de fidélisation des talents créatifs internes au groupe).

La fidélisation passe, entre autres, par la capacité du groupe à savoir construire le parcours artistique d'un talent. Ouvrir le champ des possibles pour les talents sur toute la chaîne de valeur : de la plateforme musicale à la signature d'un album, du télé-crochet à l'Olympia, des vidéos sur Internet au talk-show télévisuel, du court-métrage au long-métrage, du théâtre à la série...

Un exemple parmi tant d'autres : Alex Lutz, que le groupe accompagne depuis ses débuts. Lancé sur Canal+ en 2012, le duo Catherine et Liliane, formé par le comédien humoriste et son binôme Bruno Sanches, est rapidement passé d'un format hebdomadaire à un prime time sur la chaîne. En parallèle, Studiocanal a coproduit et Canal+ a financé ses deux longs-métrages – *Le Talent de mes amis* (2015) et *Guy* (2017) – et l'Olympia accueillera son nouveau spectacle en 2018.

Musique

UMG active des leviers à différents niveaux pour repérer et accompagner les talents, en s'appuyant localement sur ses équipes A&R (artiste et répertoire), entre autres, qui via leur propre réseau sont en lien direct avec les artistes, leurs managers, auteurs et producteurs. UMG accompagne chaque talent dans sa démarche artistique et les points d'entrées dans le groupe restent multiples. À titre d'exemple, un artiste peut signer directement avec un label, s'adresser uniquement au label Caroline Records (caroline.com) pour un contrat de services, ou s'autoproduire et faire appel à la plateforme Spinnup, service de distribution digitale internationale. Cette plateforme, lancée en 2013, distribue la musique des artistes sur les grandes plateformes musicales et demeure également un puissant canal de détection des talents locaux. En parallèle, la branche Universal Music Group & Brands, leader dans la création de contenus *entertainment*, déploie des campagnes d'envergure internationale permettant aux artistes de nouer des partenariats créatifs avec les marques, afin d'élargir leur public.

UMG possède une expertise globale pour soutenir les talents dans leur parcours artistique, dans des domaines aussi variés que le merchandising, le *live*, la production audiovisuelle et cinématographique, l'analyse de données ou l'innovation digitale pour ne citer que quelques exemples.

24,9 % des investissements marketing et recording d'UMG consacrés aux nouveaux talents dans les cinq principaux marchés du groupe

Digitick et Infoconcert, filiales de Vivendi Village, apportent aussi leur soutien aux jeunes artistes. Ainsi, en 2017 leurs équipes ont poursuivi le dispositif éditorial « Digilove » qui propose de découvrir une sélection musicale mise en avant sur les médias de la filiale.

Formats courts et web

Groupe Canal+ dispose de nombreuses structures de découvertes des talents notamment par le biais des formats courts. Le Bureau des auteurs est un pool de très jeunes auteurs, à qui on donne l'opportunité d'écrire des formats courts pour l'antenne, à l'instar de *La B.A. de François*, pastille intégrée à l'*Hebdo Cinéma* depuis 2017. L'unité *Courts et créations*, la section courts-métrages, surveille toute la production notamment française dans le domaine. Canal+ préachète sur scénario et développe des projets avec des modes de narrations innovants, à l'image de sa série de courts-métrages *La Collection*, déclinée chaque année sur un thème (le fantastique en 2017). Canal+ a aussi créé un pôle Création Digitale qui offre aux talents, notamment le collectif Studio Bagel, l'opportunité de bénéficier d'un accompagnement dans la production de formats courts développés spécifiquement pour le web. Le nouveau label Création Décalée, créé en 2017, est un tremplin pour ces talents : il leur donne une vraie liberté de ton, de fond et de forme à la télévision. Monsieur Poulpe présente ainsi *Crac crac*, son propre talk-show décomplexé et transgressif, né sous le label Création Décalée en 2017 comme *Rendez-vous avec Kevin Razy* ou *Calls* (voir section 3.1.1.4).

Cinéma

Groupe Canal+ porte une attention particulière à la découverte des talents du cinéma. La chaîne et sa filiale Studiocanal accompagnent les jeunes réalisateurs en finançant leurs premiers mais aussi leurs deuxièmes films.

35 premiers films et 24 deuxièmes films financés par Canal+ en 2017

En 2017, Canal+ a accompagné 35 premiers films – dont le premier long-métrage de Léa Frédeval *Les Affamés*, adapté de son essai éponyme et dans lequel le rôle principal est tenu par Louane, jeune talent UMG. La chaîne a également accompagné 24 deuxièmes films dont *Les Champs de fleurs*, le deuxième long-métrage de la réalisatrice Jeanne Herry, valeur montante du cinéma français depuis son premier film *Elle l'adore* (nommé aux César 2015 dans la catégorie Meilleur premier film). Par ailleurs, C8 complète le financement de Canal+ : la chaîne a soutenu trois de ces premiers films et quatre de ces deuxièmes films.

De la même manière, Studiocanal a soutenu quatre premiers films et six deuxièmes films. Il a notamment accompagné dans leur premier long-métrage les jeunes talents repérés à l'antenne ou par la cellule de repérage de Groupe Canal+, à l'instar de la bande à Fifi (*Épouse-moi mon pote*). Après avoir débuté avec des sketches sur Canal+, Tarek Boudali fait tourner sa « bande » dans son premier film et réussit avec *Épouse-moi mon pote* à rassembler près de 2,5 millions de spectateurs. Succès également

pour le premier long-métrage d'animation de Pierre Coré, *Sahara*, qui a franchi le cap du million d'entrées. Cette double ambition de soutien et d'accompagnement de nouveaux talents a notamment permis à Studiocanal de se hisser au rang de premier distributeur français en 2017, un statut jamais atteint depuis 2008.

De la scène à la télévision

Vivendi Talents, pôle de détection des talents pour l'ensemble du groupe, est aussi en charge de trouver des journalistes, chroniqueurs ou humoristes pour les intégrer ensuite dans l'une des différentes branches du groupe. L'équipe a notamment organisé en 2017 des castings pour le Canal Tour dans dix villes de France métropolitaine, en Réunion et en Guadeloupe : entre 40 et 100 candidats ont été castés dans chaque ville, hors Paris où 500 personnes se sont présentées pendant les trois jours de casting.

Enfin, Olympia Production, l'entité de production de spectacles et de concerts créée en 2016, s'inscrit dans la volonté de Vivendi d'accompagner sur scène des jeunes talents de la musique ou de l'humour, à l'image des comédiens humoristes Marina Rollman, Gérémy Crédeville et Guillermo Guiz. Les trois jeunes talents collaborent aussi avec Canal+ pour *Le Roi de la vanne*, pastille hebdomadaire lancée en clair en 2017.

Incubateurs et résidences d'écriture

Le groupe accompagne les jeunes réalisateurs mais également les scénaristes, auteurs ou compositeurs qu'il soutient dans leur démarche créative à travers diverses résidences d'écriture et programmes incubateurs de talents.

En mai 2017 a été créée la Chaire internationale Vivendi/Canal+, conjointement avec la ville de Cannes, l'Université Côte d'Azur et la University of California Los Angeles – School of Theater, Film and Television. Elle a annoncé le lancement en 2018 de formations universitaires niveau master sur l'écriture de scénarios pour le cinéma (le Storytelling Institute) et la télévision (Inside Canal+ Series) s'adressant chacune à huit jeunes scénaristes, qui bénéficieront de cours dispensés par les différentes entités de production ou distribution de Canal+ (Création Originale, Studio+, Studiocanal).

Depuis 2014, la chaîne Canal+ Family est partenaire de « La Résidence jeune public » initiée par le producteur d'animation Folimage. Chaque année, ce dispositif donne les moyens à un réalisateur de produire un court-métrage d'animation : le réalisateur indien Krishna Noir et son court-métrage *Drôle de poisson* en 2017. Depuis la création de la résidence, plus de 25 cinéastes novices du monde entier ont réalisé des films, préachetés par Canal+ Family avant de faire l'objet d'une adaptation littéraire éditée par Bayard Jeunesse.

Canal+ est également partenaire des résidences d'écriture SoFilm sur le cinéma de genre qui ont pour but d'encourager des modes d'écriture innovants en associant les principaux acteurs de la fabrication des films. Suite à un appel à projets, dix auteurs ont ainsi été sélectionnés en 2017 et ont pu assister à une masterclass de Studio+ sur le thème « Comment réinventer la série de genre ? », suite à la projection de la saison 1 de sa série novatrice *Crime Time*.

Canal+ Pologne, en partenariat avec l'école du réalisateur polonais Andrzej Wadja et l'Institut du film polonais, est un des principaux partenaires du programme Script Pro 2017, concours pour les jeunes scénaristes débutants. Ce concours est une réelle opportunité pour ces scénaristes de voir le film basé sur leur scénario entrer en production. Les auteurs sélectionnés travaillent au développement de leurs scénarios au sein d'ateliers organisés par l'École Wadja et Canal+ finance le Grand Prix récompensant le meilleur scénario. Également en collaboration avec l'École Wadja, Canal+ Pologne a poursuivi en 2017 le Canal+ Séries Lab, laboratoire de talents, scénaristes ou producteurs, lancé en 2016.

Ce programme professionnel est destiné à développer des séries et fictions polonaises innovantes et à fort ancrage local sur plusieurs saisons.

En Afrique, plusieurs ateliers d'écriture sont organisés dans le cadre des tournages des fictions locales ; Canal+ International est aussi partenaire de festivals et laboratoires de développement de jeunes talents du cinéma à l'instar du Ouaga Film Lab (Burkina Faso) et du festival Émergence (Togo). L'investissement croissant de Canal+ International dans la production locale ouvre de nouvelles perspectives aux talents, de plus en plus nombreux à souhaiter collaborer avec une chaîne panafricaine leader produisant des contenus de qualité.

UMG accompagne aussi les talents émergents dans le domaine de la musique. Un partenariat a ainsi été noué en 2017 avec le Studio de la Seine en France pour créer l'atelier de composition A&R Hub, conçu comme un carrefour pour les nouveaux talents. UMG France peut ainsi accéder à leur studio d'enregistrement sur demande, où un ingénieur du son est à la disposition des artistes. UMG France a lancé aussi une structure, Initial, qui accompagne les talents débutants tels que Columbine et Eddy de Pretto dans leur toute première phase de développement.

De la même manière, les Forbes Street Studios, studios australiens d'UMG, ont organisé une masterclass de composition musicale, en partenariat avec la compositrice et interprète américaine Julia Michaels, destinée à des talents locaux qui souhaitent se perfectionner en composition. L'équipe A&R d'UMG a ainsi sélectionné des compositeurs de talent afin de leur permettre de participer à cet atelier exceptionnel, à l'issue duquel des collaborations sont nées. Certains talents se sont ainsi associés pour travailler ensemble, à l'instar de l'artiste Moza et de la jeune compositrice Ava.

3.1.1.2. Promouvoir les artistes locaux

Le groupe se démarque sur la scène internationale par ses productions locales. Universal Music Group, leader dans son domaine, s'attache à signer et accompagner des artistes pour assurer leur rayonnement à l'échelle locale et internationale. Quant à Groupe Canal+, il se positionne comme un acteur majeur des médias européen et français, revendiquant des créations à fort ancrage local qui ont une résonance mondiale.

Investissement dans les talents locaux par Universal Music Group

La diversité culturelle est au cœur de l'activité d'UMG qui dispose d'un vaste catalogue offrant toute la variété des genres musicaux. Sa politique de croissance repose sur le développement d'artistes internationaux, mais aussi sur le repérage et l'accompagnement de talents locaux, jeunes ou confirmés. UMG maintient sa position de leader sur ses différents marchés nationaux ; les albums enregistrés représentent 44 langues et sont disponibles dans 120 pays.

59,4 % des ventes d'UMG réalisées par les répertoires locaux en 2017

UMG, grâce à son réseau marketing international inégalé, a la capacité de propulser des artistes locaux sur le devant de la scène mondiale, à l'instar de l'artiste portoricain Luis Fonsi qui a battu tous les records d'écoute dans le monde avec son titre *Despacito*.

UMG soutient également, partout dans le monde, de nombreuses manifestations et festivals dédiés à la musique, qui mettent à l'honneur les talents locaux comme Lfest aux États-Unis, Urbanamente et Popline au Brésil, Enchanted Valley en Inde, Nocturne au Royaume-Uni ou encore le Universal Music Festival au Teatro Real de Madrid en Espagne.

Soutien à la création cinématographique et audiovisuelle par Canal+ et Studiocanal

La diversité audiovisuelle et cinématographique est l'un des piliers de la ligne éditoriale de Groupe Canal+.

Le groupe se distingue par ses Créations Originales, piliers d'une ligne éditoriale ambitieuse, privilégiant des histoires françaises et européennes, qui rayonnent à l'international. L'engouement pour les Créations Originales de Canal+ est à échelle mondiale : *Baron noir*, plongée dans les arcanes de la politique française et *Le Bureau des légendes*, immersion dans les services secrets français, ont chacun conquis les diffuseurs dans plus de 80 pays.

50 % des films d'expression originale française agréés par le CNC financés par Canal+ en 2017

En 2017, Canal+ reste le partenaire privilégié du cinéma français. Il soutient activement la création en finançant 50 % des films d'expression originale française agréés par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée) pour 116,5 millions d'euros, ce qui représente un total de 112 titres. Alors que son obligation d'investissement a diminué par rapport à l'année 2016, Canal+ a fait le choix de maintenir un nombre équivalent de films financés, à la fois pour nourrir ses antennes et ne pas déséquilibrer le tissu de la production. Ainsi trois quarts des préachats sont consacrés à des films à petit budget (moins de 4 millions d'euros) et moyen budget (entre 4 et 7 millions d'euros).

Les chaînes jeunesse de Groupe Canal+, Piwi+ et Teletoon+, sont également des acteurs majeurs de la production de séries d'animation en France. Elles ont soutenu 20 séries d'animation ou programmes d'initiative française pour plus de 10,9 millions euros, qu'elles ont diffusés en exclusivité en 2017. L'empreinte culturelle française et européenne est au cœur du développement des programmes et contenus des chaînes jeunesse du groupe. Ainsi, des séries inédites adaptées de la littérature pour enfants, telles que *Petit Poilu*, *Polo* (saison 2) et *Ariol* (saison 2) nourrissent la ligne éditoriale des deux chaînes et particulièrement celle de Piwi+, destinée aux plus petits.

153 millions d'euros investis dans les œuvres européennes par Studiocanal en 2017

Studiocanal s'affirme, une fois encore en 2017, comme le leader en Europe en matière de production, d'acquisition et de distribution de films et de séries TV. La filiale cinéma de Groupe Canal+, qui rassemble l'entité française et les filiales britannique et allemande, est également implantée en Australie et en Nouvelle-Zélande. Au cours de l'année 2017, Studiocanal a exploité 47 nouveaux longs-métrages de six nationalités différentes sur les cinq territoires où il opère directement. Parmi ces 47 longs-métrages, Studiocanal en a produit ou coproduit 19, collaborant ainsi avec 22 réalisateurs de quatre nationalités différentes.

Soutien à la création cinématographique et audiovisuelle par Canal+ International

Principal contributeur au rayonnement des expressions cinématographiques en France (métropole et Outre-mer), Groupe Canal+ joue également un rôle significatif en Afrique, en Pologne et au Vietnam où les filiales de Canal+ International investissent dans les talents locaux.

46,8 millions d'euros investis dans les contenus locaux africains, vietnamiens et polonais (hors droits sportifs) en 2017

Canal+ International a confirmé sa volonté de valoriser les talents panafricains en s'engageant, en 2017, dans tous les pays où le groupe est présent, dans un nombre croissant de productions, coproductions et préachats d'œuvres de fiction (séries et formats courts) et de programmes de flux avec pour ambition de refléter l'Afrique dans toute sa diversité.

Les programmes mettent à l'honneur les cultures africaines, parmi lesquels *Les Mardis de l'Afrique*, un rendez-vous hebdomadaire lancé sur Canal+ en 2017 qui a pour ambition d'apporter un éclairage sur le continent africain. La programmation est fondée sur des magazines consacrés à l'économie, à la santé et à la culture, dont *Afrodizik*, dédié aux musiques locales : à chaque épisode, on part à la rencontre de musiciens dans les rues d'une capitale africaine – Dakar, Abidjan, Brazzaville et Bamako en 2017. A+, la chaîne africaine basée en Côte d'Ivoire et diffusée dans plus de 20 pays francophones d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale ainsi qu'en France, s'est investie dans le tournage de séries dans cinq pays africains et dans l'achat de programmes originaires de 11 pays du continent.

De nombreux programmes permettent de repérer et mettre en lumière les talents de demain. L'émission hebdomadaire *Le Parlement du rire* est, par exemple, consacrée aux nouveaux talents de l'humour qui s'essayaient à des numéros de stand-up. En 2017, *L'Afrique a un incroyable talent* était également de retour sur A+ : le programme phare de la chaîne dédié aux talents. Pour la saison 2, après deux mois de casting à travers toute l'Afrique, ce sont plus de 400 talents toutes disciplines artistiques confondues (musique, danse, arts du spectacle, cirque, etc.) et originaires de 22 pays d'Afrique qui ont accédé à la phase finale des auditions et concouraient. De même, la diffusion du Festival des musiques urbaines d'Anoumabo (FEMUA) orchestré par le groupe Magic System était aussi l'occasion de valoriser à l'antenne des jeunes talents.

Canal+ International est aussi un acteur engagé et investisseur majeur du cinéma africain. Le groupe apporte son soutien à de nombreuses productions cinématographiques africaines : près de 60 films ont ainsi été coproduits ou préfinancés depuis 2005.

Par ailleurs, Canal+ International a poursuivi sa politique de soutien à des festivals panafricains majeurs destinés à promouvoir le cinéma local tels que le festival Écrans noirs au Cameroun, les Escales documentaires de Libreville au Gabon, Clap Ivoire en Côte d'Ivoire ou encore le Fespaco au Burkina Faso, plus grand festival panafricain du cinéma et de la télévision. Canal+ est partenaire de celui-ci depuis 2009 ; pour l'édition 2017 les chaînes Canal+ et A+ ont participé au financement de sept films et séries en compétition officielle et de trois œuvres hors compétition. Le palmarès a d'ailleurs distingué trois de ces œuvres : la série *Tundu Wundu*, le film *Wulu* ainsi que *Félicité* d'Alain Gomis, coproduit par Canal+ International, qui a notamment reçu l'Étalon d'or, la récompense la plus prestigieuse. Une programmation spéciale Fespaco a vu le jour en parallèle sur Canal+ Afrique. En 2017, le groupe était également partenaire de la Nuit des séries, soirée spéciale intégrée à la programmation des festivals, consacrée aux productions originales africaines et qui met en lumière des talents de toute l'Afrique. Les chaînes Canal+ et A+ ont ainsi organisé quatre Nuits des séries pendant l'année au sein des CanalOlympia au Sénégal, au Cameroun, au Togo et au Burkina Faso.

La filiale polonaise de Groupe Canal+ s'engage elle aussi dans les productions locales. En 2017, la saison 2 de la première Création Originale de Canal+ Pologne, *Belfer*, a été diffusée à l'antenne. Parallèlement, la saison 1 a obtenu l'Eagle Award (Oscar polonais) de la meilleure série en 2017 après une première saison couronnée de succès lors de sa diffusion (près d'un demi-million de spectateurs devant le dernier épisode). nc+ continue de proposer une programmation locale sur ses chaînes. Ale Kino+, consacrée aux films d'art et d'essai et aux séries, privilégie les contenus européens et polonais tout comme Canal+ Film, qui a une case dédiée au cinéma d'art et d'essai local.

Et pour soutenir le cinéma local au Vietnam, K+ a financé en 2017, pour la troisième année, quatre films vietnamiens dont *The Tailor* de Tran Buu Loc et Kay Nguyen sélectionnés et présentés en avant-première mondiale au festival sud-coréen Busan International Film Festival 2017. La chaîne a également réaffirmé son positionnement de premier diffuseur de cinéma vietnamien premium à travers sa campagne *Because You Love Movie*. Cette nouvelle campagne avait pour but de communiquer sur la richesse de la programmation cinéma de la chaîne qui, outre des films vietnamiens disponibles quatre mois après leur sortie en salles, propose une large sélection de films et séries asiatiques.

Outre-mer, Canal+ International a lancé en 2017 une chaîne événementielle unique : Canal Outremer, afin de faire rayonner les productions locales des Caraïbes, de l'océan Indien et de la Nouvelle-Calédonie. Cette marque est notamment la vitrine des chaînes éphémères dédiées à des événements locaux, sportifs ou culturels majeurs comme le Grand Raid ou le Sakifo. Le festival Sakifo de l'île de La Réunion, événement majeur dans l'océan Indien, a bénéficié d'une programmation spéciale en *live* et de nombreuses émissions dédiées sur la chaîne. Canal Outremer a également été le canal d'expression du festival Terre de blues de Marie-Galante. Dans la continuité de la captation du festival, Canal+ Caraïbes a également lancé le prime time *+De Zik*, qui a accueilli sur scène de nombreux talents locaux et internationaux tels que Faada Freddy, Sizzla ou Morgan J. Enfin, fortement engagé dans la promotion des talents locaux, Canal+ Antilles a créé en 2017, en partenariat avec la Région Guadeloupe, un fonds de soutien en faveur de la production audiovisuelle. Ainsi, en septembre 2017 a été lancée la première édition d'un appel à projets documentaires et courts-métrages dédié aux productions guadeloupéennes. Les projets retenus bénéficient d'une aide financière pouvant aller jusqu'à 60 000 euros et d'une éventuelle diffusion sur la chaîne Canal+ Guadeloupe, Martinique et Guyane, ainsi que d'une présence sur Canal Outremer.

3.1.1.3. Préserver et promouvoir les œuvres du patrimoine

Préserver et promouvoir le patrimoine musical et cinématographique international est au cœur de l'activité d'UMG et de Groupe Canal+, responsables de remarquables catalogues qui représentent à la fois une offre culturelle riche pour les publics et un levier de création de valeur pour le groupe.

Valorisation du patrimoine musical

Pour UMG, la valorisation du patrimoine musical est un engagement transverse et mondial, pour lequel toutes les filiales s'investissent du Brésil à la Nouvelle-Zélande en passant par le Mexique et le Japon. Aux États-Unis et au Royaume-Uni, 29 000 masters audio ont été numérisés à partir de bandes analogiques issues des archives du groupe.

62 % du chiffre d'affaires numérique et 38 % du chiffre d'affaires physique d'UMG réalisés par le catalogue (œuvres commercialisées depuis plus de deux ans)

Plusieurs œuvres du catalogue d'UMG ont fait l'objet de sorties ou de rééditions en 2017. Les enregistrements du chef d'orchestre Herbert von Karajan dans leur intégralité ont ainsi été réédités par les labels Decca Records et Deutsche Grammophon. Ce coffret monumental commémore les 25 ans de sa disparition et rassemble 354 disques, soit l'un des plus grands de l'histoire de la musique. Pour célébrer le 50^e anniversaire de l'album *Sgt. Pepper's Lonely Hearts Club Band*, Apple Corp. et UMG ont réédité pour la première fois un album studio des Beatles contenant 33 enregistrements supplémentaires, dont la plupart ne sont jamais sortis et ont été remixés à partir des cassettes originales. Pour célébrer les 50 ans de collaboration entre Elton John et son parolier Bernie Taupin, UMG a également sorti une compilation des plus grands hits de l'artiste interprète, intitulée *Diamonds*.

Déclinée en plusieurs formats, la compilation existe dans une version deluxe comportant un livre relié regroupant des photos et des textes des deux artistes. À l'occasion des 20 ans de la disparition de Barbara, UMG France a également sorti un coffret collector *Comme un soleil noir* rassemblant l'intégralité des 15 albums studio de la « longue dame brune », enregistrés entre 1965 et 1996, mais aussi des CDs regroupant ses plus illustres concerts dont le spectacle du Théâtre des Capucines en 1963 disponible pour la première fois.

La valorisation du patrimoine musical pour UMG signifie aussi numériser et faciliter l'accès à des répertoires de musique. Ainsi, l'emblématique label de jazz ECM a commencé à proposer des contenus en streaming en partenariat avec UMG en 2017, tandis que la filiale Universal Music Espagne, de son côté, a restauré et numérisé les titres du catalogue du flamenco ainsi que des albums de musiques locales dérivées du genre.

Par ailleurs, UMG a également annoncé la coproduction avec Studiocanal d'un nouveau documentaire basé sur un de ses artistes majeurs de catalogue, le grand maestro ténor Luciano Pavarotti. Le groupe retrouve à la réalisation Ron Howard, après le succès du documentaire *The Beatles: Eight Days A Week – The Touring Years*, récompensé d'un Grammy Award.

Enfin, Universal Music s'associe à des musées pour mettre en valeur le patrimoine musical. En Suède, UMG est un des principaux partenaires du musée Abba de Stockholm, lequel présente des séquences de concerts, interviews, vêtements de scène et objets du légendaire groupe suédois. Le label Island Records a lui collaboré avec la Tate Modern sur l'exposition *Soul of a Nation : Art in the Age of Black Power* (« L'âme d'une nation : l'art à l'époque du Black Power ») qui s'est tenue à Londres en 2017. L'exposition a mis en lumière l'immense contribution des artistes noirs à l'art ainsi qu'à l'histoire des États-Unis et, pour l'illustrer en musique, Island Records a offert au musée une playlist de chansons de la période, spécialement préparée par le président du label.

Valorisation du patrimoine cinématographique

En matière de valorisation et conservation du patrimoine cinématographique, Studiocanal continue de mener une politique ambitieuse. Avec plus de 6 500 titres, le catalogue de la filiale cinéma est l'un des plus importants au monde. Pour donner accès à ces chefs-d'œuvre au plus grand nombre et pérenniser son catalogue, Studiocanal poursuit son travail de numérisation.

Plus de 60 titres du catalogue préservés, numérisés et modernisés par Studiocanal en 2017

Studiocanal a notamment restauré *L'Œil du malin*, film de 1962 de Claude Chabrol, qui a fait l'objet d'une avant-première mondiale à la 74^e Mostra de Venise.

En 2017, à l'occasion du 50^e anniversaire de *Belle de jour*, Studiocanal a aussi entrepris la numérisation à partir du négatif original et la restauration en 4K du chef-d'œuvre de Luis Buñuel. La copie restaurée du film a été dévoilée en avant-première mondiale à Cannes Classics en sélection officielle, avant de voyager dans les festivals du monde entier, du Brésil au Japon. Le film restauré est également sorti en salles dans l'ensemble des territoires de Studiocanal. En France, sa sortie a été accompagnée d'une rétrospective de six titres du réalisateur, tous issus du catalogue Studiocanal, qui a rencontré un grand succès public. Ce projet exceptionnel de mise en avant d'un grand réalisateur du cinéma mondial s'est achevé à la rentrée 2017 lors de la sortie d'un nouveau coffret blu-ray Buñuel.

Toujours dans l'optique de rendre son catalogue accessible au plus grand nombre, et notamment aux plus jeunes, Studiocanal a apporté son soutien à la Cité des sciences et de l'industrie et au CNC pour la création de l'exposition *Effets spéciaux : crevez l'écran !* d'octobre 2017 à août 2018.

Cette exposition pédagogique explore l'envers du décor d'un plateau de cinéma et 11 extraits de films issus du catalogue Studiocanal ont été mis gracieusement à disposition pour permettre aux visiteurs d'apprécier l'utilisation des effets spéciaux à travers l'histoire du cinéma.

Par ailleurs, dans le but de valoriser également le cinéma à l'antenne, la chaîne Canal+ a consacré une programmation exceptionnelle à Jean-Paul Belmondo en amont de la 42^e cérémonie des César, diffusée sur Canal+, qui lui était dédiée. Outre la cérémonie des César, Canal+ demeure diffuseur exclusif du festival de Cannes et a dédié 440 heures à l'événement sur ses antennes en 2017. Une nouvelle émission consacrée au septième art, *Cinéma, par...*, a également été lancée sur Canal+ en octobre. Chaque numéro est confié à un ou une cinéaste, qui a carte blanche pour imaginer son émission de cinéma idéale et revenir sur les films qui l'ont marqué.

3.1.1.4. Innover dans la création et les formes de divertissement

La diversité des contenus proposés par le groupe passe par sa propension à innover dans la forme et la création de divertissement que ce soit par le biais de partenariats innovants, formes de distribution pionnières ou de lancements de nouveaux formats.

UMG se nourrit de partenariats innovants avec des entreprises spécialisées dans les technologies immersives que sont la réalité virtuelle et augmentée. Dans ce domaine, le groupe en 2017 a conclu plusieurs alliances – avec Within, MelodyVR, Stage.me, VRLive, Jaunt et Specular Theory – afin de proposer des expériences immersives créées sur mesure autour des artistes du catalogue d'UMG. Plusieurs projets ont ainsi vu le jour. Dans le cadre du partenariat entre UMG et l'application Within, le légendaire groupe de rock anglais Queen et Adam Lambert, d'*American Idol*, ont enregistré leur premier concert en réalité virtuelle. Intitulée « VR The Champions », cette vidéo 3D en 360 ° a été diffusée en première mondiale sur la plateforme de réalité virtuelle VRTGO d'Universal Music Group.

Afin d'encourager la créativité des musiciens à l'ère numérique et de répondre au mieux à leurs besoins artistiques, les studios Abbey Road d'UMG ont lancé en 2017 l'application Topline. Cet outil, développé en étroite collaboration avec des compositeurs émergents et des producteurs londoniens, donne la possibilité aux musiciens d'enregistrer des ébauches de leur travail avec précision et au fil de l'inspiration. Il leur permet entre autres de partager des fichiers en toute simplicité, de poser leur voix sur des morceaux importés ou d'ajouter des paroles. Les artistes de la plateforme Spinnup, Bloom et Indigo Palace, ont pu tester en avant-première l'application : ils ont été conviés aux studios Abbey Road pour composer et enregistrer une chanson ensemble, ensuite distribuée sur Spinnup.

La politique d'innovation du groupe réside aussi dans sa capacité à créer et distribuer des contenus autrement. Afin de répondre à la demande croissante des utilisateurs de smartphones pour des contenus courts, Vivendi a lancé en 2016 Studio+. Cette application mobile propose une nouvelle offre de séries inédites au format innovant de dix épisodes de dix minutes par saison. Citons la série *Deep*, sur le monde de la plongée, qui innove en exploitant le format mobile lui-même, alternant séquences filmées à la verticale et à l'horizontale selon l'inclinaison qu'on donne à son smartphone. Groupe Canal+ a également lancé en 2017 son label Création Décalée, qui expérimente de nouveaux formats. Ainsi, a été lancée la série *Calls* : une série uniquement fondée sur le son en dix épisodes de dix minutes – dont l'un d'eux diffusé en binaural, la technologie qui spacialise le son. Une expérience auditive inventive pour laquelle des acteurs de choix ont prêté leurs voix. En termes d'innovation de format, on peut également citer la Création Documentaire *Exode*, qui suit le périple des migrants en partance pour l'Europe, mélangeant reportages et images filmées par les migrants eux-mêmes.

Le groupe accorde également une attention particulière aux jeunes entreprises qu'il accompagne dans leur développement et qu'il considère comme des partenaires indispensables pour rester à la pointe de l'innovation. Déjà pionnier avec Abbey Road Red, premier incubateur européen de start-up liées à la *music tech*, UMG a lancé en 2017 le *Accelerator Engagement Network*, un réseau mondial novateur qui a comme objectif de promouvoir le développement de start-up orientées musique. Dans ce but, UMG travaille de manière rapprochée avec des programmes basés dans différents pays où le groupe apporte son expertise de l'industrie musicale dans le processus de sélection et l'accompagnement des start-up tandis que les accélérateurs les guident dans leur développement et les éventuelles levées de fonds. Plusieurs d'entre eux avaient déjà rejoint le réseau lors de son lancement : Axel Springer's Plug and Play à Berlin, LeanSquare à Liège ou Media Labs à New York.

3.1.1.5. Faire respecter la propriété intellectuelle

Le respect de la propriété intellectuelle, qui conditionne le financement pérenne de la création artistique, est un enjeu majeur pour Vivendi. Les filiales veillent à faire respecter ces droits de propriété intellectuelle tout en satisfaisant les consommateurs en quête de nouveaux usages.

Dans ce sens, UMG agit sur plusieurs fronts, souvent en concertation avec le reste de l'industrie musicale pour lutter contre le piratage. Le groupe fait également partie de plusieurs organisations qui œuvrent pour la défense des droits d'auteur, comme la Copyright Alliance, le Centre international de la propriété intellectuelle de la Chambre de commerce des États-Unis, la Transnational Alliance To Combat Illicit Trade (TRACIT), la International Anti-Counterfeiting Coalition (IACC), ou encore la Trademark & Rights Holders Against Piracy (TRAP) dans laquelle Bravado, la filiale merchandising d'UMG, joue un rôle actif sur le plan juridique ainsi que dans les actions de mainmise physique et en ligne.

D'un point de vue technique, UMG emploie des outils qui permettent d'identifier et de supprimer les contenus illégaux que ce soit de manière directe ou par l'intermédiaire des organismes professionnels tels que l'International Federation of the Phonographic Industry (IFPI) et ses branches locales. Il existe notamment une cellule UMG dédiée à la protection des contenus qui organise les sorties mondiales de façon à mieux lutter contre le piratage et qui emploie la technologie de génération d'empreintes numériques pour suivre les circuits de distribution des sorties en avant-première. Cette équipe est aussi en charge d'identifier les liens qui donnent accès aux contenus illégaux et de les faire retirer des plateformes et sites web. Pour combattre les sites proposant des contenus pirates, UMG collabore étroitement avec les sociétés de cartes de crédit, les publicitaires, les développeurs d'applications et d'autres acteurs du digital selon l'approche dite « *follow the money* ».

La sensibilisation des jeunes publics est également un axe fort de la lutte contre le piratage. UMG s'associe à des initiatives telles que *Why Music Matters* mondialement, *Get It Right From a Genuine Site* au Royaume-Uni ou *Cycle of Music Creation* au Japon : l'objectif est de mieux faire connaître l'ensemble de la chaîne de valeur et ainsi sensibiliser les jeunes publics tout en leur offrant des possibilités de découvrir les différents aspects de l'industrie musicale.

Le dialogue avec les pouvoirs publics sur la réglementation et la protection de la propriété intellectuelle est un autre axe clé de l'action d'UMG. En 2017, les efforts du groupe ont porté entre autres sur la question du *value gap*, l'écart entre la valeur générée par les services de partage de contenus en ligne et la rémunération perçue en retour par les créateurs de musique. UMG s'est mobilisé sur ce sujet en collaboration avec l'IFPI, y compris au niveau européen dans le cadre des travaux sur la directive Copyright. UMG travaille également, parmi d'autres sujets, sur : la nécessité d'accroître l'efficacité des mécanismes de *notice-and-stay-down* ;

la protection des droits d'auteur dans le cadre des accords de libre-échange tels que le NAFTA ; la proposition européenne d'interdire le géo-blocage des contenus musicaux.

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques, Groupe Canal+ développe des plans d'action afin de lutter contre les deux principales formes de piratage audiovisuel que sont le piratage des offres Canal (via *cardsharing* mais surtout IPTV, un type de piratage qui consiste à diffuser des flux télévisuels en direct par le protocole Internet) et le piratage des contenus (via streaming, P2P et téléchargement direct). Le pilotage de la stratégie anti-piratage est assuré par une cellule commune au groupe rassemblant l'entité française et des correspondants de Canal+ International.

Pour le volet technique, le groupe assure le développement des outils d'identification des contenus illicites, emploie les empreintes numériques afin de protéger ses contenus, sécurise les terminaux et veille à établir une cartographie des acteurs pirates. Un autre chantier majeur concerne le déploiement de mesures visant à réduire la visibilité de l'offre pirate sur Internet.

Canal+ International déploie la technologie *fingerprinting* en Afrique et au Vietnam notamment dans le but d'identifier et sanctionner les cartes à puce partagées illégalement par les administrateurs des réseaux câbles pirates. S'agissant de l'Afrique, cette mesure s'accompagne d'actions entreprises auprès des autorités judiciaires et de contre-mesures techniques visant à frapper les branchements clandestins.

La stratégie de lutte contre le piratage passe enfin par une collaboration étroite avec les autres ayants droit et acteurs de l'industrie de l'audiovisuel et du divertissement. Ainsi, Groupe Canal+ a adhéré en 2017 à l'Alliance for Creativity and Entertainment, une coalition d'entreprises de médias, dont de nombreuses majors américaines. En Afrique, Canal+ est membre de l'association panafricaine Convergence, créée en 2015. Elle rassemble des professionnels de l'audiovisuel africain (producteurs, régulateurs, acteurs...) qui échangent et sensibilisent les pouvoirs publics, la presse et les professionnels, en Afrique mais aussi en Europe. Dans le cadre du festival Écrans noirs, un panel sur le droit des créateurs et les dégâts du piratage sur le développement a ainsi été organisé.

Au Vietnam également, K+ est membre fondateur d'une alliance de lutte contre le piratage impliquant les ayants droit, les producteurs et autres acteurs de la pay TV. La sensibilisation est ici aussi un axe majeur de la politique menée. En 2017, une bande-annonce a été produite et diffusée dans les cinémas vietnamiens pour montrer au public les impacts négatifs du piratage pour l'industrie du cinéma. De même, l'alliance, par ses actions de sensibilisation à destination des publicitaires, a obtenu le retrait de la publicité en ligne d'une cinquantaine de sites pirates.

GameLoft a mis en place un système de veille permettant de détecter la mise en ligne de copies illégales de ses jeux, doublé d'une procédure rapide pour intervenir et demander le retrait du jeu illicite des sites et des store digitaux. La procédure s'appuie sur une collaboration étroite entre le département marketing, la Direction juridique et la cellule anti-piratage. Les *product managers*, responsables du développement des jeux, sont régulièrement formés sur les normes applicables en matière de protection de la propriété intellectuelle et le département juridique visionne chaque jeu dans le but de maîtriser le risque de violation de droits de propriété intellectuelle.

Afin d'optimiser la protection des contenus protégés par le droit d'auteur, et de renforcer sa collaboration avec les ayants droit, Dailymotion utilise conjointement deux solutions de filtrage des contenus développées par l'INA et Audible Magic. Ces deux solutions reposent sur la reconnaissance d'empreintes numériques qui permettent de détecter et bloquer l'*upload* de tout contenu vidéo ou audio copyrighté protégé en amont par l'ayant droit. Ces solutions de filtrage permettent également de proposer aux ayants droit la gestion d'accords spécifiques tels que le partage des revenus sur des

contenus autorisés et favorisent ainsi un cercle vertueux au service de la stratégie numérique des titulaires de droits. Dailymotion met par ailleurs à disposition des utilisateurs, conformément à la réglementation, une procédure de signalement de contenus protégés par des droits d'auteur ; les notifications sont traitées selon les modalités et dans les délais décrits dans la section 1.3.3.

3.1.2. ACCOMPAGNER ET PROTÉGER LA JEUNESSE DANS LES MÉDIAS

3.1.2.1. Accompagnement des jeunes publics

Les jeunes sont parmi les premiers consommateurs de médias. Dans un environnement numérique qui bouleverse les usages et les pratiques culturelles, Vivendi veille à ce que les contenus et les initiatives du groupe répondent aux attentes de ces jeunes publics. Les divertir, mais aussi encourager leur créativité et leur sociabilité, faire que leurs usages médias soient enrichissants et formateurs sont autant de finalités pour le groupe.

La créativité, l'éveil des plus petits et leur ouverture au monde sont au cœur de la politique éditoriale des chaînes jeunesse de Groupe Canal+. La série *My Little Songs* en est un exemple : cette série d'animation propose de découvrir des comptines du patrimoine oral traditionnel, point de départ d'une initiation aux langues pour les plus petits. Ce programme d'éducation musicale bilingue français/anglais, ancré dans le patrimoine culturel européen, a également fait l'objet de développements digitaux pour permettre aux enfants de devenir acteur-créateur de leurs apprentissages grâce à des mini-jeux éducatifs. Dans le même esprit, *Les Ateliers Piwi* incitent les enfants à développer leur créativité en les aidant à fabriquer des déguisements et des objets de décoration tout en les initiant au dessin.

Pour l'accompagnement des jeunes publics, UMG place les fans au cœur de sa démarche. Il s'agit d'encourager leur créativité et leur passion pour la musique tout en renforçant leurs liens avec les artistes, en leur donnant des opportunités de vivre avec eux des expériences uniques. Un exemple parmi tant d'autres : le groupe Imagine Dragons et son label Interscope, en collaboration avec Adobe Make The Cut, ont invité les fans à faire le montage d'un vidéo clip en 25 jours en leur donnant accès aux rushes du tournage. Ainsi, plus de 16 000 fans de 180 pays ont participé au concours et le jury, composé entre autres des membres du groupe, a départagé les 25 finalistes et permis au lauréat de rencontrer le groupe. En 2017, Universal Music Group et Facebook ont également conclu un partenariat inédit pluriannuel et au niveau mondial. De fait, UMG est la première major à signer un accord de licence qui permettra aux utilisateurs de Facebook, Instagram et des casques de réalité virtuelle Oculus d'utiliser les titres du catalogue UMG (musique enregistrée et édition) pour le partage de vidéos et d'autres interactions sur les trois plateformes. Ce partenariat a pour but de favoriser les interactions entre les artistes et leurs fans, donner aux utilisateurs de ces plateformes la possibilité de s'exprimer à travers la musique, partager les chansons qu'ils affectionnent et créer des communautés de passionnés.

UMG mène par ailleurs de nombreuses initiatives pour accompagner et promouvoir une nouvelle génération d'artistes et de professionnels de la musique. Ces initiatives vont de Spinnup, la plateforme pour les talents non signés, au développement d'outils numériques pour favoriser la découverte et l'apprentissage de la musique. C'est ainsi que le label classique Deutsche Grammophon s'est associé à Tombook, créateur d'une application innovante qui permet aux musiciens de jouer sur une partition interactive : désormais, les enregistrements des grands musiciens du classique, issus du répertoire de Deutsche Grammophon, seront synchronisés avec la partition, permettant ainsi aux instrumentistes utilisateurs d'écouter, de s'inspirer mais aussi de jouer avec des interprètes légendaires tels que Martha Argerich ou Daniel Barenboim.

Cet accompagnement se décline également dans les nombreuses initiatives, à l'instar des programmes Utalks au Royaume-Uni et UMusic Experience aux États-Unis, qui amènent les professionnels d'UMG à la rencontre des jeunes intéressés par les métiers de la musique. Parmi les temps forts de 2017 figurent la masterclass sur les musiques urbaines donnée à New York University par le musicien Pusha T et le Directeur artistique du label Def Jam, à laquelle ont assisté 400 étudiants, ou encore le premier festival UMusic Experience, organisé sur un campus universitaire par les étudiants eux-mêmes, qui a accueilli des ateliers avec des professionnels d'UMG sur des thèmes aussi divers que les relations entre la musique et la technologie ou le changement social.

Donner la parole aux jeunes publics, valoriser leurs engagements à travers les métiers du groupe constituent un deuxième axe de la politique de Vivendi. Dans cet esprit, le groupe s'est associé en 2017 à la fondation Hironnelle (voir section 1.3.3) pour organiser une opération médiatique spéciale pour couvrir la huitième édition du Parlement francophone des jeunes. Cet événement offre la possibilité à de jeunes francophones, dont de nombreux Africains, de réaliser une simulation parlementaire et de comprendre les enjeux de la citoyenneté responsable. Ainsi, Vivendi et Canal+ International ont accompagné les jeunes participants dans la réalisation de vidéos quotidiennes de leur expérience. Donner la parole aux jeunes, c'est aussi le sujet du documentaire de Planète + *C'est pas pour nous* qui part à la rencontre des jeunes issus des milieux sociaux défavorisés ou de l'immigration. Nommé d'après les propos d'une mère à sa fille, la réalisatrice du documentaire Maimouna Doucouré (César 2017 du meilleur court-métrage) lorsqu'elle lui parle de son rêve de faire des films, le documentaire, diffusé en janvier 2018, cherche à comprendre les règles du déterminisme social et interroge les jeunes qui ont réussi à s'en extraire.

Dans le même esprit, le groupe apporte son soutien à des initiatives externes encourageant les jeunes à s'exprimer. En 2017, Groupe Canal+ a été partenaire pour la deuxième année de Tous Hanscène, un concours vidéo dédié aux étudiants désireux d'apporter un coup de projecteur sur l'engagement de leurs écoles et universités en faveur du handicap. Ce concours récompense les meilleurs courts-métrages sur le thème du handicap et de l'inclusion des jeunes en situation de handicap dans la société. Au Cameroun, Canal+ International a soutenu le festival Pocket film, un concours organisé par l'Institut français, qui invitait les jeunes à produire des vidéos sur le thème de la ville africaine de demain à l'aide d'un smartphone.

Accompagner la jeunesse dans sa consommation de médias signifie enfin, pour Vivendi, porter une attention particulière aux publics les plus éloignés des projets culturels. Favoriser l'épanouissement des jeunes en difficulté en leur proposant du divertissement et du développement de compétences en lien avec les métiers de Vivendi, souvent en impliquant des collaborateurs, est une volonté qui irrigue de manière transverse de nombreux partenariats du groupe.

Depuis 2008, Vivendi avec son programme de solidarité Vivendi Create Joy s'engage, à travers ses métiers, à développer la créativité et l'ouverture des jeunes défavorisés ou malades. Chaque année est financée une trentaine de projets d'envergure visant à développer les talents individuels et collectifs dans les métiers du groupe – la musique, le cinéma, le jeu vidéo ou encore le journalisme. Vivendi Create Joy veut aussi encourager des jeunes éloignés des réseaux professionnels à s'épanouir dans un métier et une passion que le groupe partage, et soutient ainsi la formation professionnelle dans les domaines d'activité de Vivendi. Le programme est déployé en France, au Royaume-Uni et en Afrique. Les collaborateurs de Vivendi s'impliquent auprès des associations soutenues grâce au programme Ambassadeurs Create Joy : par du bénévolat de compétences, les ambassadeurs concourent à la réussite des projets. Vivendi s'est aussi engagé pour la transmission de la culture numérique à tous les jeunes en devenant partenaire, en 2017, du programme Innov'Avenir (voir section 1.3.3).

30 projets soutenus par Vivendi Create Joy en 2017

UMG Australie accompagne dans la durée l'association caritative Musicians Making a Difference, qui propose des ateliers d'art-thérapie à des dizaines de milliers de jeunes en difficulté. UMG Australie soutient notamment leur programme de mentorat *Rise Up* destiné à dix jeunes de l'association. Les mentors, membres du label, et leurs apprentis ont travaillé ensemble sur l'écriture, l'enregistrement d'une chanson et la production d'un clip, avec en plus, en 2017, la complicité des artistes Moza et Pez, signés par UMG.

Dans le même esprit, au Royaume-Uni, UMG a renouvelé son partenariat avec l'East London Arts and Music, une école gratuite pour les jeunes de 16 à 19 ans centrée sur la musique et les industries créatives. Au-delà du soutien financier, UMG accueille les élèves pour des périodes d'immersion dans tous les départements du groupe, y compris aux studios Abbey Road. Des collaborateurs du groupe sont aussi allés à la rencontre des jeunes accompagnés par Urban Development et Music for Youth, deux associations par ailleurs soutenues par Vivendi Create Joy.

Groupe Canal+ déploie également des initiatives pour accompagner les jeunes en difficulté dans la découverte des métiers de l'audiovisuel. On peut citer le programme *Commentateur sportif* de l'association Sport dans la ville, qui s'adresse aux jeunes désireux d'apprendre à maîtriser les techniques du commentaire sportif, tout en développant leur confiance en eux. Groupe Canal+ a aussi renouvelé en 2017 le Grand match Égalité des chances, un concours parrainé par l'émission *Clique.tv* et réservé aux jeunes accompagnés par une série d'associations œuvrant pour l'égalité des chances. Une sélection des meilleures chroniques est réalisée, suivie d'un casting pour permettre au lauréat d'être récompensé par une expérience professionnelle d'une semaine au plus près de ceux qui font les contenus.

3.1.2.2. Protection des jeunes publics

Vivendi évolue dans des secteurs où le sujet de la protection de la jeunesse fait l'objet de réglementations exigeantes ; le groupe veille à les respecter scrupuleusement dans tous les pays où il est présent.

Les filiales de Vivendi mettent plusieurs outils à disposition de leurs publics afin qu'ils puissent maîtriser les usages liés aux produits et aux services du groupe.

Dans plusieurs pays, dont la France depuis 2017, UMG participe sur base volontaire au programme *Parental Advisory Label*, qui demande d'apposer la signalétique *Parental Advisory – Explicit Content* sur les albums dont le langage peut être inapproprié pour les plus jeunes. UMG inclut l'information dans les métadonnées des fichiers pour s'assurer que la signalétique soit bien présente tout au long de la chaîne, distribution numérique incluse. Au Japon, UMG est membre du Comité d'éthique de la production musicale de la RIAJ (Recording Industry Association of Japan) et applique aussi bien les principes éthiques de la RIAJ que ses propres *guidelines* internes, s'agissant du traitement des contenus sensibles aussi bien audio que vidéo.

Par ailleurs, UMG poursuit le dialogue avec ses partenaires et les autorités publiques de plusieurs pays sur les conditions d'instauration d'un système de classification par tranche d'âge des vidéos en ligne, destiné à protéger les enfants de l'exposition à des contenus inappropriés. Au Royaume-Uni, cette action est menée en lien avec le British Board of Film Classification, à qui UMG soumet toutes les vidéos pour lesquelles la question de la classification se pose. En 2017, les 19 vidéos soumises – moins de 10 % de l'ensemble des vidéos produites par UMG au Royaume-Uni – ont été jugées comme devant faire l'objet d'une interdiction aux moins de 12 ou aux moins de 15 ans, mais aucune n'a été jugée comme devant être interdite aux moins de 18 ans.

Chez Canal+, la protection des enfants et des adolescents est un principe inscrit dans la Charte éthique. Le groupe a poursuivi le déploiement de ses politiques visant à doter les parents d'outils de contrôle parental et à appliquer à ses contenus la signalétique relative aux tranches d'âge, et ce dans l'ensemble des territoires où il est présent. Le groupe veille également à sensibiliser les plus jeunes à un usage responsable du numérique dans ses programmes. En 2017, Teletoon+ a diffusé le magazine *Culture décode*, qui propose une série de programmes courts fondés sur une approche positive et informative pour guider les jeunes enfants dans leur découverte des bons usages du numérique. Les pastilles ont été publiées en accès libre sur myCanal. De la même manière, en Pologne, le magazine *Teletoon+ Play*, dédié aux jeux et aux nouvelles technologies a notamment abordé en 2017 le thème de leur impact sur le développement.

Gameloft a également mis en place plusieurs dispositifs visant à protéger les jeunes utilisateurs. Au niveau éditorial, Gameloft se positionne avant tout comme un éditeur dont le catalogue se destine au public le plus large possible, avec une vaste majorité de jeux dont le contenu est accessible à toutes les catégories d'âge. Néanmoins le groupe veille à s'assurer que chacune des licences disponibles – qu'elles soient familiales ou plus adultes – rencontre l'audience pour laquelle elle a été développée.

Ainsi, sur tous les stores digitaux, les jeux de Gameloft sont classifiés de façon visible à travers un système de notation en fonction de l'âge, mais aussi des visuels et des descriptions qui garantissent la plus grande transparence quant aux contenus mis à disposition du public. Par ailleurs, les jeux sont dotés d'un système qui invite à valider une dernière fois son âge pour accéder au contenu. S'agissant des jeux n'ayant pas vocation à s'adresser à tous les publics, l'accès est alors bloqué à tout utilisateur âgé de moins de 13 ans.

Gameloft assure une information claire et lisible sur la présence de contenus publicitaires et d'achats intégrés dans ses jeux conformément aux lignes directrices des stores digitaux et aux réglementations locales applicables. Chaque jeu est développé conformément à des *advertising guidelines* qui détaillent les règles permettant de s'assurer que les messages publicitaires insérés dans les jeux, notamment lorsque ceux-ci s'adressent principalement à des enfants et adolescents, n'affichent ou ne renvoient en aucun cas vers un contenu qui leur serait préjudiciable. La vigilance sur le respect de ces lignes directrices est assurée par le *product manager* en lien avec la Direction juridique qui intervient sur toutes les étapes de développement du jeu, dès la conception jusqu'à la mise sur le marché.

Dailymotion, signataire de la Charte européenne de protection des mineurs sur Internet, participe à la sensibilisation sur les risques d'Internet auprès des plus jeunes et de leurs parents. À cet effet, Dailymotion a mis en ligne un code de bonne conduite sous la forme d'une vidéo réalisée par l'association E-Enfance afin de rappeler les principes essentiels quant à l'utilisation du site. Dailymotion a en parallèle déployé un filtre parental activé par défaut sur sa plateforme. L'outil, qui fonctionne à partir des mots clés afférents à chaque contenu, est affiché de façon apparente sur toutes les pages de la plateforme.

Par ailleurs, à l'occasion du lancement de la nouvelle interface rendue publique en mai 2017, Dailymotion a renforcé le dispositif permettant aux internautes de signaler les contenus explicites (voir section 1.3.3) en enrichissant le formulaire de deux catégories supplémentaires. Désormais, le formulaire permet de signaler tout contenu diffamatoire ou haineux, ou portant atteinte à la vie privée ou à l'image, en complément des catégories préexistantes (contenus à caractère sexuel, violent ou portant atteinte aux droits d'un tiers).

Enfin, au sein de Vivendi Village, See Tickets informe ses clients de la limite d'âge relative aux concerts proposés sur son site. Une mention explicite concernant l'âge requis pour assister à l'événement apparaît au moment du règlement en ligne.

En 2016, Vivendi a rejoint l'*Alliance to Better Protect Minors Online* lancée par la Commission européenne. Cette initiative associe les entreprises du secteur médias et télécoms (opérateurs, éditeurs de contenus et services en ligne, exploitants de plateformes de partage en ligne et de moteurs de recherche, etc.) et les ONG en charge de la protection de l'enfance, autour d'un engagement visant à mieux protéger les enfants des contenus préjudiciables et du harcèlement en ligne. En 2017, Vivendi a défini avec les représentants de plusieurs filiales un plan d'actions et un calendrier concernant la mise en œuvre de mesures de protection dans le cadre des services et contenus proposés à de jeunes publics.

3.1.3. FAVORISER L'ACCÈS À DES CONTENUS AMBITIEUX ET DE QUALITÉ

3.1.3.1. Favoriser l'accès aux médias

Vivendi entend faciliter l'accès aux médias et aux contenus du groupe pour que tous les publics, y compris ceux qui en sont le plus éloignés, puissent partager les bénéfices de son offre.

Créer de nouvelles opportunités d'accès à l'audiovisuel et au spectacle vivant

Afin de rendre accessible la culture dans des pays faiblement équipés en infrastructures et renforcer l'offre culturelle en Afrique, Vivendi a poursuivi le déploiement de ses salles de cinéma et de spectacles CanalOlympia. En 2017, sept salles ont été inaugurées. Le réseau s'appuie sur huit salles au total, implantées dans sept pays en Afrique centrale et de l'Ouest, pouvant accueillir 300 personnes en configuration intérieure et plusieurs milliers de personnes à l'extérieur. Écoresponsables, elles sont totalement autonomes et fonctionnent à l'énergie solaire. Le ticket d'entrée des CanalOlympia a été fixé à un prix volontairement peu élevé, environ 2,30 euros, afin de permettre au plus grand nombre d'en bénéficier. La programmation de ces salles propose ainsi chaque semaine 19 séances de cinéma dont quatre dédiées aux films jeunesse et fait la part belle au cinéma du continent avec au moins un film africain à l'affiche chaque semaine. Ainsi, au Cameroun a notamment été projeté *Minga et la Cuillère cassée*, premier film d'animation entièrement local, inspiré des *Contes du Cameroun*, un livre enseigné dans les établissements scolaires camerounais pendant de nombreuses années. Ces structures polyvalentes, qui ont pour but de mettre en avant la richesse culturelle de leur pays d'implantation et du continent, sont également des salles de spectacles : au programme en 2017 des spectacles d'humoristes dans le cadre de la tournée Afrique du Rire à Ouagadougou mais aussi des concerts d'artistes africains comme celui de Niska, jeune chanteur franco-congolais, qui s'est produit à Dakar. Tremplin et incubateur de talents, CanalOlympia souhaite révéler les artistes locaux, leur permettre de rencontrer leur public et les faire rayonner en Afrique. Enfin, les salles, en collaboration avec Canal+, nouent des partenariats avec des nombreux festivals de cinéma locaux dont Écrans noirs, la Nuit des séries ou le Fespaco (voir section 3.1.1.2). La salle de Ouagadougou au Burkina Faso a ainsi été inaugurée à l'occasion de l'ouverture du Fespaco, dont Groupe Canal+ est l'un des principaux partenaires. La salle a proposé une programmation spéciale pendant toute la semaine du festival avec des projections de films, et a permis au public d'assister à l'enregistrement de l'émission *+ d'Afrique Live spéciale Fespaco* de Canal+ dans les conditions du direct.

7 salles CanalOlympia inaugurées en 2017

Dans cette optique de rendre le cinéma accessible à tous et fort du succès de la première édition en 2016 (près de 3 000 spectateurs), Canal+ a renouvelé l'événement itinérant de la Fête du cinéma au Bénin en 2017.

Ainsi, un mois durant, la caravane Canal+ est allée à la rencontre des populations dans cinq villes béninoises de province, afin de rendre le septième art accessible au plus grand nombre et valoriser le cinéma local et africain. Lors de projections en plein air, rendues possibles grâce à un écran géant, le public a pu découvrir une quinzaine d'œuvres de tous types (films d'animation, documentaires, longs et courts-métrages...) et béninoises pour la plupart. Un autre festival itinérant, Afrikabok, a également été soutenu par Canal+ au Sénégal.

Ayant à cœur de rendre son catalogue accessible à tous les publics, Studiocanal en 2017 a initié un partenariat avec l'association de cinéma nomade Kinomady, ayant pour mission la diffusion d'œuvres audiovisuelles auprès de populations isolées géographiquement et/ou culturellement en France et en Europe. Dans le cadre de ce partenariat, le premier film fut *Shaun le mouton*, projeté en accès libre et gratuit au sein d'un camp de migrants. Par ailleurs, avec CanalOlympia, Studiocanal a organisé des projections solidaires à l'occasion des fêtes de fin d'année à destination des enfants démunis.

Pour Canal+ International, l'accessibilité géographique de ses offres est également un enjeu, qui repose principalement sur l'établissement de points de ventes de proximité dans les zones qui en sont dépourvues. Le fort déploiement des points de recharge des abonnements ainsi que la vente à domicile sont l'une des particularités du réseau de distribution du groupe : ils favorisent l'accès aux offres dans les capitales comme dans les régions. L'accessibilité des contenus passe aussi par l'accessibilité des tarifs. En 2017, Canal+ International a notamment continué de déployer son offre TNT lancée sous le nom de Easy TV au Congo. Elle donne accès à 30 chaînes internationales et locales à un tarif volontairement adapté au plus grand nombre.

Le numérique pour un plus grand accès aux médias

En numérisant son exceptionnel catalogue de titres musicaux, UMG assure un accès privilégié à des milliers d'enregistrements, y compris ceux devenus indisponibles sur support physique. En outre, UMG s'associe à des réseaux de distribution ainsi qu'à des services de musique numérique dans les territoires où il est présent afin de faciliter l'accessibilité à ses offres.

Dans les pays faiblement équipés en infrastructures, UMG a conclu des partenariats avec des opérateurs de télécommunication pour la création de *music bundles*. Ces partenariats permettent aux populations géographiquement isolées d'avoir un meilleur accès aux contenus musicaux. Ils sont opérationnels, entre autres, aux Philippines, à Singapour, au Cambodge, en Inde, en Turquie, en Malaisie, en Belgique, en Australie et dans plusieurs pays d'Amérique latine dont le Brésil. Ces partenariats sont aussi l'occasion de permettre aux populations à faible revenu, qui n'ont pas de carte de crédit comme moyen de paiement, d'accéder à la musique incluse dans leur offre mobile. Cette politique de *music bundles* menée à échelle mondiale permet de pouvoir donner accès plus facilement à la musique.

Par ailleurs, que ce soit via des services gratuits pour l'utilisateur, ou des offres à tarif réduit à l'instar des Yellow Lounge (des concerts de musique classique à tarifs préférentiels destinés à un public jeune, proposés par le label Deutsche Grammophon), UMG veille à permettre à tout fan de musique d'accéder à la diversité de son catalogue. En 2017, le public berlinois a ainsi pu assister à la performance des célèbres pianistes Max Richter et Vikingur Ólafsson à un prix équivalent à 5 livres sterling par billet ; les concerts ont également été diffusés en *livestream* en partenariat avec le journal *Welt* et visionnés par une large audience.

Le numérique constituant aussi un levier pour faire découvrir aux publics les œuvres du patrimoine, UMG a lancé en 2014 uDiscover, une plateforme mondiale qui se décline en application mobile. Par le biais de multiples playlists, podcasts ou quizzes musicaux uDiscover propose une nouvelle manière d'explorer le vaste catalogue d'UMG et de découvrir ses artistes

légendaires. Plus de 800 000 visiteurs uniques se rendent chaque mois sur uDiscover ; 250 000 d'entre eux sont abonnés à ses newsletters musicales.

Plus de 29 millions de visiteurs de la plateforme uDiscover depuis son lancement en 2014

Par ailleurs, Vivendi possède la plateforme Dailymotion, vitrine numérique des contenus du groupe au niveau mondial avec 300 millions de visiteurs uniques mensuels.

Accessibilité des médias aux personnes en situation de handicap

En France, les chaînes de Groupe Canal+ proposent à leurs abonnés les deux dispositifs suivants : l'audio-description destinée à des personnes aveugles ou malvoyantes et le sous-titrage destiné à des personnes sourdes et malentendantes. Ce deuxième volet concerne 100 % des programmes de la chaîne Canal+ hors publicité. Depuis le 8 décembre 2017, les sous-titres sourds et malentendants (SME) sont disponibles sur le site canal-vod.com. La vocation de Canal VOD, premier service de VOD à systématiser les sous-titres SME, est d'offrir cette fonctionnalité sur l'intégralité des nouveautés. Par ailleurs, CNews diffuse sur son antenne, du lundi au vendredi, un journal télévisé accompagné d'un sous-titrage en langue des signes. Quant à l'accessibilité linguistique des programmes des chaînes de Groupe Canal+, elle est assurée par le sous-titrage et/ou le doublage de 100 % des programmes étrangers acquis par ces chaînes en France ainsi que par la mise à disposition de versions multilingues.

Les entités de Vivendi Village ont également pris des mesures en faveur de l'accessibilité. See Tickets dispose d'un numéro de téléphone spécifique qui permet aux spectateurs en situation de handicap de réserver une place adaptée en salle. Dans la mesure du possible, il leur sera réservé en priorité un siège accessible sans escalier, près de la scène ou permettant à un traducteur en langue des signes d'intervenir.

3.1.3.2. Faire preuve d'exigence dans la qualité des contenus

La qualité et l'originalité sont des piliers de la ligne éditoriale que partagent les filiales de Vivendi. Le groupe propose des contenus plébiscités par ses abonnés, le grand public et la critique dans tous les pays où il est présent.

En 2017, les artistes signés par les labels UMG ont, encore une fois, été largement récompensés. Drake a largement mené la course aux Billboard Music Awards avec 13 récompenses, le record du nombre de prix obtenus par un seul artiste la même année, dont celui de Meilleur Artiste. Parmi les autres artistes UMG, on peut citer Chris Stapleton, Florida Georgia Line, Desiigner et Juan Gabriel parmi les grands vainqueurs de la cérémonie. Aux MTV Video Music Awards, dans la plupart des catégories, ce sont des artistes UMG qui ont été récompensés et Kendrick Lamar s'est particulièrement distingué, remportant six récompenses. En France, des talents UMG ont également été primés : les LEJ, Benjamin Biolay, Louise Attaque, Kungs et Ibrahim Maalouf aux Victoires de la musique 2017. Aux Grand Prix Sacem 2017, les artistes UMG, Bigflo & Oli, Calogero et Salvatore Adamo, ont également été sacrés.

De même, les films produits ou distribués par Studiocanal ont de nouveau fait partie de la sélection des grands festivals de cinéma 2017 avec 23 nominations aux Oscars, 21 aux BAFTA ou encore 10 aux César. Et, à la 70^e édition du festival de Cannes, *Le Redoutable*, un film coproduit et distribué par Studiocanal était sélectionné en compétition officielle.

Les films africains coproduits par Canal+ Afrique ont également rayonné à l'international parmi lesquels *Makala* (Grand Prix de la Semaine de la Critique à Cannes, Prix Documentaire Extraordinaire au Festival du film international de Bergen) ou *Félicité* (Ours d'Argent à Berlin 2017, Prix Spécial du Jury au Festival international du film de Chicago).

Depuis 2004, les Créations Originales, pilier éditorial de Canal+, confirment l'expertise de la chaîne. Distribuées par Studiocanal dans le monde entier, les séries primées dans les festivals internationaux de cinéma et séries participent au rayonnement du groupe. *Le Bureau des légendes* créé par Éric Rochant est ainsi distribué dans plus de 80 pays et a reçu de multiples récompenses en 2017 (le Prix de la meilleure série et du meilleur scénario par l'Association française des critiques de séries, le Globe de Cristal 2017 de la meilleure série télévisée, le Laurier Séries lors de la XXII^e cérémonie des Lauriers de l'audiovisuel de la radio et de la télévision, etc.). La Création Originale *Baron noir*, exportée dans plus de 80 pays, obtient le Trophée DuoTV 2017, lors de la cérémonie des 24^e Trophées du film français et Kad Mèrad était nommé aux International Emmy Awards dans la catégorie du meilleur acteur pour son interprétation dans la série. La première Création Originale de nc+, *Belfer*, a elle aussi été sacrée meilleure série de l'année par la Polish Film Academy. Quatre autres productions Canal+ étaient en lice aux International Emmy Awards 2017, qui récompensent les programmes télévisés internationaux. Dans la catégorie fiction courte, Canal+ était représenté par les séries Studio+ *Crime Time* et *Ahi Afuera*. Enfin, la Création Documentaire de Canal+ concourait dans la catégorie Meilleur documentaire avec le *Studio de la terreur* et *Exode*. Ce dernier, documentaire poignant sur la crise migratoire, a triomphé et reçu l'International Emmy Award du meilleur documentaire de l'année.

Attestent aussi de la qualité des contenus et offres proposés par Groupe Canal+ les résultats des mesures de la satisfaction des abonnés. En France, le baromètre de satisfaction de juillet 2017 démontre l'attachement des clients à l'offre cinématographique proposée par la chaîne. Pour 81 % des abonnés, Canal+ est la chaîne de référence pour le cinéma ; pour 72 % d'entre eux, Canal+ est une chaîne qui « propose des programmes que l'on ne peut pas voir ailleurs ». Dans l'Outre-mer, ce sont 84 % des abonnés consultés qui affirment que les offres Canal+ proposent des programmes et des chaînes de qualité.

nc+ en Pologne a mesuré la satisfaction de ses clients au cours du troisième trimestre 2017 : 89 % des clients s'estimaient alors satisfaits de l'offre proposée. De même, en Afrique, les abonnés constatent que Canal+ offre des programmes pour tous les goûts et toute la famille (95 % des abonnés consultés) et veille à proposer des contenus locaux (94 %). Fort de cette satisfaction, 98 % d'entre eux déclarent souhaiter renouveler leur abonnement.

82 % des abonnés Canal+ en France affirment que « Canal+ propose des programmes de qualité »

Les jeux Gameloft sont également reconnus dans leur domaine. Depuis sa sortie en 2013, le jeu mobile *Asphalt 8 : Airborne* a été primé de nombreuses fois par la presse spécialisée (trois prix Pocket Gamer Awards, Meilleur Jeu pour smartphones/tablettes par le Gamelab, GSMA Global Mobile Awards). En 2017, il a également été choisi pour faire partie de la sélection Automne des *Android Excellence*, qui récompense les applications ou jeux de plus haute qualité en termes de design, expérience utilisateur et performances techniques. Un succès critique et public : le jeu a été téléchargé plus de 350 millions de fois.

3.1.3.3. Veiller à une représentation équilibrée de la diversité

La diversité des contenus du groupe fait écho à la diversité des équipes qui portent ces projets ainsi qu'à celle de leurs publics.

La réalité du monde de la musique exige que la diversité des genres, des origines et des cultures soit représentée dans le catalogue d'UMG. Les albums enregistrés par UMG représentent 44 langues et sont disponibles dans 120 pays.

UMG a signé un accord de partenariat avec la faculté d'Annenberg de l'USC (l'Université de Californie du Sud) pour lancer l'*Annenberg Inclusion Initiative*. Le but de cette initiative est d'impulser des changements visibles, et mesurables, en matière de représentation des femmes et des minorités ethniques, ainsi que pour d'autres communautés sous-représentées dans l'industrie du divertissement. L'*Annenberg Inclusion Initiative*, qui défend une plus grande diversité au cinéma et à la télévision grâce à son programme *Media, Diversity and Social Change*, a décidé d'élargir son champ d'action à l'industrie de la musique avec le soutien d'UMG, première maison de disques à s'impliquer dans cette initiative. Jody Gerson, PDG d'Universal Music Publishing Group, représentera le groupe en tant que membre du *board*.

Groupe Canal+ a très tôt et spontanément intégré la notion de diversité (de sexes, d'origines, de catégories socioprofessionnelles, de handicaps) dans ses programmes. Le groupe s'est engagé par la signature et le déploiement d'une Charte éthique à veiller au respect de la diversité dans ses équipes et dans ses offres éditoriales. Un Comité diversité qui veille au suivi de la diversité au sein des programmes a été mis en place fin 2015, il intègre des représentants de C8, CStar, Canal+ mais aussi des représentants des Directions juridiques et des ressources humaines du groupe. Des engagements sont transmis chaque année au régulateur.

Les documentaires œuvrent activement à la promotion de la diversité sur les antennes du groupe. La série documentaire *Pourquoi nous détestent-ils ?*, par exemple, explore les fractures communautaires et identitaires. Après la première série consacrée au racisme à l'encontre des minorités juives, arabes et noires en France, le deuxième volet, diffusé en 2017 et sous-titré « Mysogynie. Homophobie. Pauvrophobie » se penche sur les raisons des discriminations envers ces communautés ou classes sociales. Le documentaire *Les Vies de Thérèse*, consacré à la figure du féminisme militant Thérèse Clerc, engagée dans les combats pour l'égalité des droits entre les hommes et les femmes en passant par les luttes homosexuelles, illustre aussi particulièrement cette politique. Le film a été présenté à la Quinzaine des réalisateurs au festival de Cannes avant de sortir au cinéma en 2017.

Par ailleurs, l'année 2017 a particulièrement illustré la volonté du groupe de renforcer la place des femmes dans la création et mettre en exergue des premiers rôles de femmes forts, loin des stéréotypes à travers ses productions.

Canal+ a consacré un documentaire à la boxeuse française Sarah Ourahmoune, vice-championne olympique à Rio. Nommée *Sarah La Combattante*, cette Création Documentaire, réalisée en collaboration avec la productrice Mélissa Theuriau et tournée sur dix ans, met en lumière le parcours d'exception de cette sportive de haut niveau, première femme à prendre une licence de compétition à la Fédération française de boxe. Sa médaille a été l'aboutissement d'une carrière commencée en 1998, quand la boxe féminine était interdite dans les tournois. Les femmes ont également eu une place de choix dans les Créations Originales Canal+ avec la dernière en date, *Paris etc.*, où on les retrouve à la réalisation, à l'écriture et à l'écran. La série nous plonge dans la vie de cinq femmes à Paris, tous âges et milieux sociaux confondus, des héroïnes du quotidien incarnées par cinq comédiennes : Valeria Bruni-Tedeschi, Anaïs Demoustier, Naidra Ayadi, Lou Roy-Lecollinet et Zabou Breitman, cette dernière ayant également réalisé et co-écrit la série avec la scénariste et romancière Anne Berest. Enfin, dans les formats courts de Canal+, on trouve des rôles féminins récurrents de tous âges et surtout le magazine incarné par l'actrice et auteure Marion Seclin, *Cette Semaine Madame*, une pastille hebdomadaire lancée en 2017 et produite par Studio Bagel qui revient sur l'actualité sous un angle féministe. Canal+ a aussi misé sur des projets cinématographiques portés par des talents féminins puisque 30 % des films préachetés en 2017 seront réalisés par des réalisatrices parmi lesquelles Axelle Lafont, Michèle Laroque ou Joséphine de Meaux.

Canal+ International accompagne aussi les projets portés par des femmes. Ainsi, parmi les investissements d'A+ dans neuf productions de fiction figurent les trois séries suivantes où les femmes sont représentées devant et derrière la caméra : *Les Coups de la vie*, dont la directrice de collection est Anzatta Ouattara, auteure de renom en Côte d'Ivoire ; *Les Larmes de l'amour* avec la scénariste et actrice Bleu Brigitte Agbré et enfin *La Villa d'à côté* pour laquelle Priska Marceleney est réalisatrice et actrice principale. Aussi, les femmes en Afrique sont au premier plan de la production des magazines et documentaires qui émanent de Canal+ International et sont diffusés sur la chaîne, à l'image de *Ouaga Girls*, *Mama Africa*, *Girls Don't Fly* et *Femmes de pouvoir au Rwanda*. Enfin, la parité sur les antennes de Canal+ en Afrique passe aussi par la présence de nombreuses femmes animatrices des émissions emblématiques comme *L'Afrique a un incroyable talent* (Konnie Touré), *Le Parlement du rire* (Charlotte Ntamack) ou *Afrique Investigation* (Hapsatou Sy). Le groupe s'est également engagé à soutenir les talents féminins en étant partenaire de festivals qui mettent à l'honneur les femmes cinéastes comme le festival Urusaro International Woman Film au Rwanda.

3.1.3.4. Respecter le pluralisme

Groupe Canal+ occupe une place de premier plan dans le paysage audiovisuel et, à ce titre, exerce une responsabilité à l'égard de ses publics.

La structure de gouvernance des sociétés éditrices des services de télévision de Groupe Canal+ assure une indépendance des fonctions éditoriales via des directions de programmes dédiées à l'élaboration des programmes de ces services (chaîne C8 – chaîne CStar – CNews – Canal+ – directions dédiées aux chaînes thématiques du groupe, s'agissant de la France ; attribution de responsabilités distinctes aux services acquisitions, production d'émissions, production de fictions et programmation, s'agissant de Canal+ International).

Dès 2008, une Charte éthique rappelait le respect des principes de déontologie de l'information. En application de la loi n° 2016-1524 du 14 novembre 2016 (dite loi Bloche) visant à renforcer la liberté, l'indépendance et le pluralisme des médias, Groupe Canal+ a pris les deux dispositions suivantes, correspondant aux deux volets principaux de ladite loi :

- un Comité d'éthique relatif à l'honnêteté, à l'indépendance et au pluralisme de l'information et des programmes, composé de personnalités indépendantes (en vertu des critères d'indépendance fixés par la loi), a été institué au niveau du groupe par nomination de ses membres par le Conseil de surveillance de Groupe Canal+ du 15 septembre 2017. La composition de ce Comité a été notifiée sans délai au Conseil supérieur de l'audiovisuel, comme prévu par les dispositions de la loi ;
- une Charte déontologique, négociée entre la Direction et les représentants des journalistes, a été conclue avant le 1^{er} juillet 2017, conformément à l'article 1^{er} de la loi. Cette charte a été signée par la Direction et le Président de la société des rédacteurs de la chaîne d'information en continu CNews le 15 décembre 2017 et s'applique depuis lors aux journalistes de CNews. Le processus d'adoption de cette Charte déontologique par les autres antennes du groupe est en cours.

Par ailleurs, la Direction juridique Édition du groupe assure la comptabilisation des temps d'intervention des personnalités politiques au sein des programmes, ainsi qu'une mission d'alerte des unités de programmes des chaînes concernées pour procéder aux éventuels rééquilibrages nécessaires en termes de pluralisme politique.

3.1.3.5. Sensibiliser aux grands enjeux sociaux et environnementaux

Vivendi, par ses contenus audiovisuels et musicaux, ou par ses partenariats, joue un rôle de premier plan pour sensibiliser ses publics aux grands enjeux du monde contemporain. Quelques temps forts ont marqué l'année 2017.

Vivendi a annoncé que Paddington serait le nouveau messenger des droits des enfants aux côtés de l'Unicef. Les premières activations du partenariat ont eu lieu en France et au Royaume-Uni autour des droits des enfants réfugiés. L'histoire de ce petit ours venu du Pérou débarquant à la gare londonienne de Paddington avec pour seul message autour du cou : « S'il vous plaît, prenez soin de cet ours. Merci », était au cœur de la campagne de sensibilisation *OutRight* de l'Unicef au Royaume-Uni. Ainsi, un kit scolaire a été développé et partagé par l'Unicef dans plus de 2 000 écoles anglaises dans le but d'aider les enfants à mieux connaître leurs droits, comprendre la crise des réfugiés et son impact sur les enfants. En France, pour soutenir sa campagne *Enfants déracinés*, l'Unicef a notamment abordé le sujet du déracinement pour les enfants réfugiés à travers une vidéo pédagogique, montrant que l'histoire de Paddington est semblable à celle de millions d'enfants.

Afin de sensibiliser le public à la crise des réfugiés, des artistes UMG se sont produits chez l'habitant en septembre, dans le cadre d'un festival unique visant à soutenir le projet caritatif *Ouvrons la porte* d'Amnesty International. Ainsi, en partenariat avec Sofar Sounds, UMG a organisé 300 concerts dans l'intimité des salons de mélomanes dans 200 villes et 60 pays du monde entier. Les lieux et la programmation ont été tenus secrets et annoncés 24 heures à l'avance. Parmi les nombreux artistes qui ont participé au projet figurent Jessie Ware, Emeli Sandé, Gregory Porter, Jake Bugg et Alessia Cara. Avant de jouer, Emeli Sandé a fait la promotion des concerts sur *Good Morning Britain* en compagnie de Paul McCartney, qui soutenait l'initiative sur les réseaux sociaux. UMG s'est aussi assuré d'obtenir le soutien de Shazam, de Spotify et de Facebook, où plusieurs concerts ont été diffusés en streaming, ainsi que de Vevo, qui a diffusé les performances des artistes quelques semaines après l'événement.

UMG accompagne également ses artistes dans leur engagement en faveur de différentes causes d'intérêt général. L'artiste Logic, le label Def Jam et la National Suicide Hotline ont ainsi monté un partenariat pour mieux faire connaître le numéro de la hotline dédiée à la prévention du suicide aux Etats-Unis. Le jeune rappeur Logic a donc fait paraître *1-800-273-8255*, une chanson qui a pour titre le numéro de la hotline et à laquelle les jeunes chanteurs révélations Alessia Cara et Khalid ont participé. Lors de la diffusion TV des Grammy Awards, Def Jam a soutenu la National Suicide Hotline afin de faire monter sur scène pendant la cérémonie des personnes touchées directement par le suicide et des membres de l'association. Cette mise en scène et le discours de Logic qui l'a accompagnée a été un des moments marquants de la cérémonie et a eu un fort écho sur les réseaux sociaux.

Groupe Canal+ contribue à sensibiliser ses publics aux enjeux sociaux et environnementaux, aussi divers soient-ils, grâce aux documentaires qu'il produit et diffuse sur ses antennes. *Exode*, la série documentaire, International Emmy Award du meilleur documentaire 2017, qui donne la parole aux migrants afin qu'ils rendent compte de leur périple en se filmant avec des téléphones portables, en est l'exemple le plus probant : le premier volet a déclenché une très vive émotion lors de sa diffusion, avec près de 3 000 mentions sur les réseaux sociaux. Les chaînes Planète+ jouent également un rôle majeur grâce à leur politique documentaire engagée. Ainsi, ce sont près de 2 000 heures de documentaires en lien avec les enjeux RSE de Vivendi qui ont été diffusées en 2017 sur les trois chaînes Planète+

du groupe (Planète+, Planète+ Crime et Investigation et Planète+ Aventure et Expérience). Les productions originales Planète+ incarnent cette ligne éditoriale en prise avec l'actualité et sont régulièrement distinguées. En 2017, les documentaires *Humain 3.0 – L'homme immortel*, *Rêver le futur – Les déchets du futur* et *Maroc, la planète vous dit choukrane* se sont vu décerner trois prix lors des Deauville Green Awards. Autre signe de cette politique ambitieuse : trois de ses productions, *Pourquoi nous détestent-ils, nous les Noirs ?*, *Chine, le cri interdit* et *Le Monde sous les bombes : de Guernica à Hiroshima*, ont été sélectionnées au FIGRA 2017 (Festival international du grand reportage d'actualité).

Canal+ International propose également à ses publics une ouverture sur des sujets d'intérêt général grâce à certains programmes développés spécifiquement pour l'Afrique. Citons l'exemple de *C'est la vie*, série créée par Marguerite Abouet et entièrement produite en Afrique, qui a pour objectif de sensibiliser le public sur des sujets comme la santé maternelle et infantile. Sur le même thème, parmi les programmes des *Mardis de l'Afrique*, lancés en 2017, figure le magazine *Bonjour Santé !* présenté notamment par un médecin généraliste et urgentiste. Le programme a vocation à sensibiliser à la prévention santé et apporter des réponses médicales aux problématiques abordées.

FOCUS HAVAS

Havas a défini six engagements de progrès RSE qui guident l'ensemble des pratiques relatives à son activité, quels que soient les métiers exercés, tant en France qu'à l'étranger. Deux d'entre eux portent plus spécifiquement sur la mise en œuvre d'une communication responsable :

- assurer une position de leader dans la création et la diffusion de communications responsables au travers des agences et des collaborations avec les clients ;
- renouveler l'engagement à œuvrer collectivement pour lutter contre le réchauffement climatique.

LA CONFORMITÉ DES CAMPAGNES PUBLICITAIRES À LA LOI

Havas a renforcé ses efforts autour de son programme de communication responsable qui a pour but d'assurer que les campagnes publicitaires produites respectent les règles de bonne conduite. En 2017, au sein du groupe, 65 agences ont mis en place des procédures internes de validation de la conformité des projets créatifs aux règles déontologiques en vigueur et près de 62 % des collaborateurs ont été sensibilisés aux lois et règles déontologiques en vigueur en matière de communication. Plus de 3 280 projets créatifs ont été soumis avant diffusion aux autorités de régulation existantes (en France, en Corée du Sud, au Portugal, au Canada, en Australie, en Chine, aux États-Unis...) et seuls 5 % ont été jugés non conformes ou ont reçu un avis défavorable.

L'INTÉGRATION DE COMPÉTENCES ET D'OUTILS DÉDIÉS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2017, 24 campagnes ont été conçues avec des experts du développement durable, qu'ils soient responsables en interne ou consultants externes. BETC a mis en œuvre une démarche globale de développement durable depuis 2008, avec des actions qui concernent autant l'interne que la production publicitaire et l'accompagnement des marques. Cette approche se manifeste au travers de l'un des programmes les plus emblématiques de l'agence, ACTvertising, une initiative visant à rendre les productions publicitaires plus accessibles et plus responsables grâce au sous-titrage, à l'audio description audiovisuelle et à la contribution carbone des productions. Parmi les marques ayant pris part au programme, on peut notamment citer Reckitt Benckiser, Canal+, Yves Saint Laurent, la Française des jeux ou encore le Crédit agricole.

LE DÉVELOPPEMENT DE MÉTHODES DE TRAVAIL EN AMONT DE LA CONCEPTION DES CAMPAGNES ASSOCIANT D'AVANTAGE LES PARTIES PRENANTES DE L'ENTREPRISE CLIENTE

La prise en compte des attentes des parties prenantes de l'entreprise cliente est essentielle dans le processus de définition des axes de communication, en particulier lorsque la thématique des campagnes porte sur des arguments de développement durable. En 2017, 13 agences ont ainsi réalisé des campagnes après l'organisation de consultations de parties prenantes de l'entreprise cliente (ONG notamment).

Par ailleurs, lors de la dernière édition des Cannes Lions, Havas et les cinq grands groupes mondiaux de communication, Dentsu, IPG, Omnicom, Publicis et WPP ont décidé de s'unir pour lancer l'initiative *Common Ground*. L'objectif de ce projet est de contribuer à la réalisation des 17 objectifs de développement durable édictés par l'ONU. Havas est enclin à devenir un leader dans le combat contre le changement climatique afin de mener à bien l'objectif de développement durable 13 qui consiste à prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.

Le groupe collabore avec les plus grandes marques mondiales afin de créer des campagnes dédiées au changement climatique. En 2017, les agences de Havas ont créé 45 campagnes dans cette optique et plus de huit agences ont participé à des initiatives liées à *Common Ground*. Ces initiatives comprennent principalement : les campagnes *Keep LA Cool*, la participation au *Common Future Project* à New York ainsi que « l'appel des solidarités », une action de 80 ONG visant à insérer la problématique de la solidarité environnementale dans le débat durant les dernières élections présidentielles.

3.2. RESPECTER L'ENVIRONNEMENT À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Bien que les activités du groupe soient relativement peu génératrices d'externalités négatives, la protection de l'environnement fait partie intégrante de la démarche responsable de Vivendi.

Consciente de son empreinte sur les différents territoires d'implantations de ses filiales, Vivendi contribue à préserver l'environnement et à entretenir la confiance de ses parties prenantes.

La politique environnementale de Vivendi s'articule autour des thèmes suivants :

- mieux évaluer les impacts environnementaux du groupe ;
- maîtriser et réduire les consommations énergétiques directes et indirectes.

Attachant une grande importance à la réduction de l'impact environnemental de ses activités, Vivendi promeut auprès de ses métiers la mise en place de politiques environnementales ambitieuses et cohérentes avec ces deux axes structurants. Les métiers de Vivendi établissent ainsi leurs propres plans d'action pour mesurer et maîtriser leurs impacts. Parmi les moyens qu'ils déploient, on peut citer les évaluations énergétiques, les certifications ou encore les sessions d'information et de formation dont bénéficient les salariés.

3.2.1. UN RENFORCEMENT DU PÉRIMÈTRE DE REPORTING ENVIRONNEMENTAL ET DES CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES

Tout au long de l'année, les filiales sensibilisent leurs salariés au respect de l'environnement. La mobilisation des collaborateurs du groupe est structurée autour du reporting environnemental et des certifications.

3.2.1.1. L'exigence de reporting

Le groupe a souhaité élargir le périmètre de reporting en incluant Gameloft, afin de renforcer l'exhaustivité des données environnementales remontées. L'élargissement du périmètre permet de prendre en compte les principaux impacts environnementaux du groupe.

Depuis 2008, une sélection des données extra-financières du groupe fait l'objet d'une vérification de la part des Commissaires aux comptes (CAC) qui émettent un rapport d'assurance modérée sur celles-ci. Les travaux de vérification permettent de s'assurer de la fiabilité des données grâce à des audits au sein des différentes filiales.

Ces audits sont l'occasion pour Vivendi d'accompagner ses filiales dans une démarche d'amélioration continue et d'échanger sur les bonnes pratiques entre les différentes entités du groupe. Une fois achevés, les travaux de vérification font l'objet de réunions de restitution. Ces dernières permettent d'échanger avec les CAC, les correspondants des métiers et la Direction de la RSE et Compliance sur les plans d'action susceptibles d'être mis en œuvre au niveau du groupe ou des filiales.

3.2.1.2. La démarche de certification

Inscrit dans la politique RSE de Vivendi, le déploiement de certifications environnementales fait partie des principes d'actions permettant d'améliorer la performance environnementale du groupe.

Depuis plusieurs années, différents sites du groupe en Europe et aux États-Unis se sont engagés dans des démarches de certification environnementale. Ces démarches leur permettent de mieux évaluer leurs impacts sur

l'environnement et de les réduire, en s'appuyant sur des systèmes de management environnementaux reconnus.

Les émissions de gaz à effet de serre liées aux bâtiments représentant plus de 6 % des émissions mondiales, un effort particulier a été apporté à l'obtention de certifications relatives aux bâtiments et à la gestion de l'énergie.

En France, le bâtiment dans lequel est installé le siège de Dailymotion dispose d'une double certification HQE : « HQE™ Bâtiments Tertiaires en Rénovation – phases conception et réalisation » et « HQE™ Bâtiments Tertiaires en Exploitation ». La certification HQE™ permet de distinguer des bâtiments dont les performances environnementales et énergétiques correspondent aux meilleures pratiques actuelles.

Deux sites français disposent de la certification BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*), standard de certification bâtiment le plus répandu à travers le monde : le siège de Gameloft à Paris ainsi que le site Arc de Seine de Groupe Canal+ qui regroupe l'ensemble des chaînes gratuites. Ce dernier dispose du niveau le plus élevé de la certification.

L'exemplarité de la politique environnementale de Vivendi se doit d'être lisible au travers de son siège social. Le siège du groupe s'est doté d'un système de management environnemental reconnu par l'obtention d'une double certification EMAS et ISO 50001 :

- EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*) est un Règlement européen d'application volontaire entré en application permettant à tout type d'organisation d'évaluer, de publier et d'améliorer sa performance environnementale. Le siège de Vivendi est enregistré au titre de ce Règlement depuis 2009, et a été renouvelé en 2012 et 2015. Cette certification fera l'objet d'un renouvellement en 2018 ;
- l'ISO 50001 est la norme internationale de référence s'agissant de la définition et de la mise en œuvre d'un Système de management de l'énergie (SMEn) dédié à l'optimisation des performances énergétiques. Le siège dispose également de cette certification lui permettant de renforcer son engagement en faveur de la protection de l'environnement en travaillant plus spécifiquement sur les consommations d'énergie afin d'améliorer la performance énergétique du siège.

La mise en œuvre de ces certifications a permis de réduire la consommation électrique du site entre 2016 et 2017 de près de 6 %, et celle liée aux consommations de carburant de près de 18 %.

À l'international, plusieurs filiales se sont également inscrites dans cette démarche de bâtiments responsables.

Développé par le U.S. Green Building Council, LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) est un programme de systèmes d'évaluation de projets de bâtiments durables, avec certification par une tierce partie.

Au Canada, Gameloft a obtenu cette certification pour son site de Montréal (plus de 7 000 m²).

UMG Royaume-Uni (cinq sites) et les studios Abbey Road ont été récompensés pour la période 2016-2017 par un *three-star award* pour leur engagement environnemental. Cette certification, délivrée par l'ONG Julie's Bicycle, s'adresse aux entreprises du secteur culturel (festivals, salles de concert, événements et bureaux) au Royaume-Uni.

Par ailleurs, conformément à la directive européenne 2012/27/EU sur l'efficacité énergétique, ces entités ont également obtenu la certification ESOS (*Energy Saving Opportunity Scheme*) pour la gestion énergétique de leurs sites.

UMG est particulièrement mobilisé aux États-Unis sur la gestion de ses impacts environnementaux. En 2017, le siège d'UMG à Santa Monica a renouvelé son label *Energy Star* (un programme gouvernemental américain chargé de promouvoir les économies d'énergie) délivré par l'EPA (Environmental Protection Agency). Le site s'est également vu décerner à nouveau par la ville de Santa Monica la certification *Green Business*. Enfin, UMG dispose à Woodland Hills, en Californie, d'un bâtiment de plus de 16 000 m² certifié LEED *Gold*, ce qui garantit un haut niveau de performances environnementales.

Améliorer sa performance énergétique passe également par la réalisation régulière et rigoureuse d'évaluations et d'audits.

UMG a fait réaliser une évaluation de son site de Brentwood, afin de déterminer les gains énergétiques potentiels du site.

Conformément aux exigences de la directive 2012/27/UE et de la loi DDADUE (applicables aux entreprises de plus de 250 salariés, 50 millions d'euros de chiffre d'affaires ou 43 millions d'euros de bilan), Canal+ Télécom a procédé à la réalisation d'un audit énergétique sur ses implantations de la Guadeloupe et de la Réunion. Au terme de cet audit, des potentiels d'économies d'énergie ont été définis, pouvant aller jusqu'à une réduction de la consommation de 208 011 kWh.

Canal+ Pologne a procédé à la réalisation d'audits énergétiques de ses sites de Varsovie et de Cracovie dans le cadre d'une réglementation locale imposant aux entreprises de plus de 400 personnes de réaliser des audits énergétiques tous les quatre ans. Différentes recommandations ont été formulées afin de réduire la consommation énergétique des différents bâtiments et feront l'objet d'une possible implémentation en fonction du retour sur investissement calculé.

3.2.2. MAÎTRISE ET RÉDUCTION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Les certifications mises en œuvre et les évaluations réalisées permettent de fournir des informations quant aux cibles environnementales prioritaires. Dans le cadre de sa stratégie bas carbone, le groupe déploie un ensemble d'actions pour réduire au maximum ses impacts : maîtrise des consommations énergétiques de ses sites (bureaux, agences, sites logistiques), sensibilisation de ses équipes, recours aux énergies faiblement carbonées...

3.2.2.1. Sensibilisation et formation des collaborateurs aux enjeux environnementaux

Les métiers déploient des programmes de formation et/ou de sensibilisation auprès de leurs collaborateurs sur les enjeux de la protection de l'environnement afin de conforter leur ancrage dans la culture d'entreprise et les pratiques quotidiennes. Ces sessions peuvent revêtir un caractère pédagogique, s'inscrire dans le cadre des certifications ou bien accompagner les correspondants des filiales en charge du reporting des données environnementales

UMG Royaume-Uni a créé une équipe, *Team Green*, dédiée à l'élaboration et à l'animation d'une politique environnementale commune à l'ensemble des sites situés à Londres. À l'occasion de la cérémonie des Creative Green Awards organisée par l'ONG Julie's Bicycle, UMG Royaume-Uni s'est également vu décerner un prix dans la catégorie « Staff Champions », récompensant l'engagement de sa *Team Green*.

Au siège de Vivendi, les décisions sur les actions à mener en matière de réduction des impacts environnementaux sont prises en comité *Green Team* composé d'une dizaine de membres issus de différentes directions (services administratifs, support informatique, ressources humaines, finance, communication, RSE, audit interne), ainsi que du prestataire chargé de la maintenance du site. Une « semaine spéciale EMAS » est également organisée chaque année sur le site, afin de faire connaître les bonnes pratiques et actions environnementales portées par la *Green Team*.

Des campagnes de sensibilisation aux bons gestes pour réduire la consommation d'énergie et/ou lutter contre le gaspillage ont également été organisées dans plusieurs filiales du groupe : Canal+ Nouvelle-Calédonie a créé une rubrique sur les bons gestes pour la planète dans sa « I-News » mensuelle. Canal+ Réunion a organisé une session d'information à destination de ses collaborateurs pour encourager la mise en place de mesures écologiques (réduction des impressions notamment). Au Vietnam, Gameloft a organisé sur ses différents sites une campagne d'affichage sur les éco-gestes.

3.2.2.2. Maîtrise et réduction de la consommation énergétique

En 2017, plusieurs actions ont été instaurées afin de réduire les consommations énergétiques du parc immobilier.

Aux États-Unis, le site UMG de Nashville a procédé au remplacement d'une partie de son éclairage traditionnel par des luminaires LED. En juin, afin de réduire sa consommation énergétique globale, l'entité UMG de Brentwood en Californie a installé une nouvelle chaudière à haut rendement énergétique et remplacé son système CVC (chauffage, ventilation et climatisation). Sur le site d'Hollywood, le remplacement de 11 luminaires aux halogénures métalliques de 1 000 W par 11 luminaires à LED de 300 W va permettre un gain annuel estimé à 33 000 kWh.

En France, la SECP (Société d'Édition de Canal Plus) à Boulogne-Billancourt a remplacé les luminaires classiques de son parking par des éclairages basse-consommation, permettant de réduire la consommation moyenne de l'installation de près de 7 kW.

UMG Berlin, Canal+ Nouvelle-Calédonie, l'Olympia ou encore les studios Abbey Road poursuivent également le remplacement progressif de leur éclairage traditionnel par un système LED.

Canal+ Gabon a mis en place des capteurs de présence pour couper l'éclairage lorsque les espaces (couloirs, bureaux, escaliers) ne sont pas utilisés.

En milieu professionnel, la consommation d'énergie du parc informatique est loin d'être négligeable. La consommation liée aux outils informatiques d'un salarié français (PC, imprimantes, écrans...) atteindrait en moyenne 363 kWh par an selon l'ADEME. Pour réduire l'impact de cette consommation, différentes filiales ont mis en place des actions spécifiques.

Canal+ Pologne a déployé sur ses sites de Varsovie et de Cracovie un système d'extinction automatique des ordinateurs pendant la nuit associé à un système de redémarrage le matin qui permet d'éviter les pics de consommation. Sur le site Gameloft de Mexicali, un outil coupe automatiquement les programmes les plus consommateurs pour économiser l'énergie.

Le parc informatique est par ailleurs régulièrement renouvelé en faveur d'équipements présentant de meilleures performances sur le plan énergétique.

Canal+ Antilles en Guadeloupe a procédé à l'isolation de l'intégralité de sa toiture afin de limiter les déperditions thermiques.

Une gestion efficace des systèmes de climatisation permet également d'optimiser la consommation énergétique : UMG New York réduit ainsi l'utilisation de la climatisation de deux heures par jour. Sur le site Gameloft

de Hô Chi Minh, la climatisation est coupée à partir de 18 heures. UMG Kensington High Street a mis également en œuvre des mesures afin de réduire le volume horaire d'utilisation de la climatisation dans son bâtiment.

3.2.2.3. Recours aux énergies renouvelables

Afin de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre, plusieurs sites ont recours aux énergies renouvelables.

71 % de l'électricité consommée par UMG Allemagne est d'origine renouvelable. Au Royaume-Uni, les studios Abbey Road et plusieurs sites UMG de Londres utilisent une électricité 100 % d'origine renouvelable (photovoltaïque et éolien) grâce à la souscription d'un contrat auprès d'un fournisseur spécialisé.

Le site d'UMG à Stockholm utilise du biocarburant pour le chauffage et dispose en outre d'un approvisionnement en électricité 100 % issu de sources renouvelables.

99 % de l'électricité consommée par Canal+ RDC est d'origine hydroélectrique. L'entrepôt de Canal+ à Nouméa est équipé d'une centrale photovoltaïque. 100 % de l'énergie produite par le site est revendue (réinjectée dans le réseau électrique). En 2017, cette centrale a ainsi produit en 2017 plus de 51 000 kWh.

Les sites de Gameloft au Canada ont recours également aux énergies renouvelables : 100 % de l'électricité de Gameloft Montréal, et 32 % pour Gameloft Toronto.

Au total, 12,91 % de la consommation électrique du groupe en 2017 est issue d'énergies renouvelables.

3.2.2.4. Optimisation de la consommation de matières premières (plastique, papier, carton)

Une utilisation optimale des matières premières représente un enjeu élevé de préservation de l'environnement pour Vivendi. Les principaux postes de consommations de matières premières identifiés au sein des filiales du groupe sont ainsi :

- les plastiques, pour les produits d'UMG (CD et DVD) et ceux des entités de Canal+ International situées en Afrique (décodeurs vendus aux clients) ;
- le papier pour la publication des différents supports publicitaires ainsi que les activités administratives.

Le développement croissant du streaming musical a engendré une érosion des ventes de disques physiques. Ce phénomène a pour conséquence de limiter de manière significative l'utilisation de matières premières rentrant dans la fabrication des supports de production de contenu. En 2017, la consommation de matières plastiques a ainsi diminué de 1,34 % (soit 257 tonnes de matières premières en moins).

Concernant la consommation de papier, premier consommable utilisé par les filiales de Vivendi, elle représente un enjeu environnemental pertinent au regard des thématiques qui lui sont rattachées : gestion des déchets, lutte contre le changement climatique et la pollution, déforestation...

Dans son fonctionnement interne, le groupe encourage ses salariés à la virtualisation des échanges.

Plusieurs filiales se sont engagées dans une politique de dématérialisation des documents, aussi bien pour les documents à usage interne que pour les documents à destination des clients : Canal+ Nouvelle-Calédonie, UMG Santa Monica pour leurs contrats, MyBestPro pour les fiches de paie des salariés...

D'autres actions telles que le bon usage des imprimantes et l'utilisation de papier recyclé sont également mises en œuvre par les filiales afin de diminuer plus encore leurs consommations.

Au niveau du groupe, la consommation de cartons d'emballage pour les produits mis sur le marché a augmenté de 18 %. Cette hausse est liée à la remontée de données en 2017 par une entité de Groupe Canal+ qui n'avait pas reporté de données lors de la précédente campagne (267 tonnes de carton en 2017) ainsi que l'intégration des entités de Gameloft (96 tonnes en 2017). À périmètre équivalent 2016, la consommation de cartons a diminué de 4,5 %.

3.2.2.5. Gestion de la fin de vie des équipements électriques et électroniques

Différents types de déchets sont générés dans le cadre des activités du groupe. La plus grande partie des déchets provient des équipements électroniques utilisés dans les filiales (ordinateurs de bureau, portables et leurs périphériques associés – claviers, souris, imprimantes –, serveurs de données...) ainsi que des équipements loués à des clients particuliers (décodeurs, box...) et qui sont retournés à la fin de leur cycle de vie.

Par la mise en place du retour des équipements loués aux clients, Groupe Canal+ favorise leur réutilisation dans l'optique de lutter contre l'obsolescence programmée des produits, la raréfaction des ressources naturelles, des matières premières et de l'énergie.

À Madagascar, Groupe Canal+ répare les décodeurs défectueux en provenance des autres entités africaines et les remet dans le circuit de commercialisation. En reconditionnant ses équipements, Groupe Canal+ permet d'économiser l'utilisation des matières premières, mais également de maîtriser son empreinte écologique. En 2017, ce sont ainsi 20 631 décodeurs qui ont fait l'objet d'un reconditionnement.

Lorsqu'il n'est plus possible de réutiliser ou de reconditionner les équipements, les filiales de Vivendi s'assurent de leur démantèlement et de leur recyclage dans le respect des normes environnementales en vigueur.

Entre 2016 et 2017, les déchets d'équipement électroniques et électriques (DEEE) ont diminué de 37,65 %.

Au niveau du groupe, la part des DEEE collectés en vue d'être recyclés représente 81,26 % du total des déchets produits.

3.2.2.6. Déplacements professionnels

Les déplacements professionnels font partie intégrante des activités commerciales et les réunions en face à face sont souvent nécessaires afin d'établir des relations avec les clients et les partenaires commerciaux. Cependant, les émissions de CO₂ générées par une société telle que Vivendi, disposant de nombreuses implantations à l'international, sont conséquentes.

En 2017, les collaborateurs de Vivendi ont ainsi parcouru 194 millions de kilomètres en train et en avion, représentant 51 374 tonnes de CO₂.

La réduction des émissions liées aux déplacements professionnels est donc un axe structurant de la politique environnementale de Vivendi.

Pour remplacer certaines réunions régulières par des réunions virtuelles sous forme de points téléphoniques ou de visioconférences avec les sites éloignés, des solutions de visioconférence, téléconférence et outils de travail collaboratif à distance sont mises à disposition des collaborateurs.

En France, le siège de Vivendi a démarré la mise en place d'un plan de mobilité qui, outre la phase de diagnostic, s'accompagnera de la mise en place d'un plan d'action (dispositif de covoiturage, sensibilisation des collaborateurs...) visant à améliorer la mobilité des collaborateurs du site. D'autres filiales de Vivendi en France déploieront également en 2018 leur propre plan de mobilité.

La Direction des achats, en collaboration avec les entités du groupe, s'efforce de réduire l'empreinte carbone du parc automobile en remplaçant progressivement les véhicules en circulation par des modèles moins polluants.

Canal+ a mis en place une navette électrique permettant aux salariés de circuler entre les sites d'Issy-les-Moulineaux et de Boulogne-Billancourt.

La filiale de Canal+ au Gabon dispose de deux véhicules électriques de service, utilisés pour les différents déplacements des salariés (courses, dépôts de courriers, visites professionnelles...).

Le site d'UMG de Baarn aux Pays-Bas possède une voiture alimentée au GNL (gaz naturel liquéfié), carburant dont les impacts environnementaux (émissions de CO₂, particules fines...) sont moindres par rapport au gazole.

3.2.3. LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DU NUMÉRIQUE

L'utilisation massive d'Internet a bouleversé l'industrie du loisir : il est désormais possible d'écouter partout et tout le temps de la musique, de regarder films et séries ou encore de jouer à des jeux vidéo sophistiqués directement depuis un smartphone. Mais ces nouveaux usages numériques ont une empreinte environnementale importante, qui croît régulièrement, les centres de données utilisés pour le stockage de ces médias étant encore particulièrement énergivores. L'empreinte énergétique du secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) est déjà estimée à 7 % (1) de l'électricité mondiale, avec un triplement attendu du trafic Internet mondial d'ici à 2020.

Afin d'appréhender avec plus de précision l'empreinte environnementale de ses activités, Vivendi a réalisé en 2015 et 2016 une étude visant à évaluer sur un périmètre restreint les impacts en termes d'émissions de gaz à effet de serre et de consommation d'eau liés à la consommation et la distribution des contenus de plusieurs de ses filiales : Universal Music France, Canal+, Studiocanal, Dailymotion, Gameloft. Menée sur cinq pays (Allemagne, États-Unis, France, Japon, Royaume-Uni), cette étude a permis de traduire en termes d'impacts environnementaux les volumes d'écoute de musique, de visionnage de vidéos et de jeux.

Une nouvelle étude sera menée en 2018 afin d'étudier la possibilité d'intégrer de manière pérenne et sur un large périmètre des indicateurs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre générées par la distribution des contenus.

Les activités du groupe ne présentent pas de risques directs en matière de consommation et d'approvisionnement en eau. Cependant, la distribution des contenus produits par les métiers de Vivendi génère une consommation indirecte de cette ressource. La ressource en eau constituant un enjeu mondial important (l'eau douce ne représente que 3 % de l'eau disponible sur la planète), Vivendi réalisera en 2018 une démarche de mesure de l'empreinte eau. L'objectif de cette étude sera d'identifier les implantations des filiales de Vivendi pour lesquelles les risques liés à la problématique « eau » sont les plus prégnants.

3.2.4. LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Par son activité, l'impact du groupe sur le changement climatique est réduit. En effet, en termes d'émissions de gaz à effet de serre, le secteur des médias génère des impacts directs équivalents à ceux du secteur tertiaire : consommations énergétiques liées aux bâtiments (électricité essentiellement), achats de produits finis (papier, carton, fournitures diverses), déchets...

Cependant, dans le cadre de sa démarche environnementale, le groupe souhaite intégrer la lutte contre le réchauffement climatique dans sa stratégie de long terme et ses activités : cela passe notamment par une meilleure connaissance des postes d'émissions de gaz à effet de serre les plus significatifs.

Concernant l'identification des postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre de Vivendi, le groupe a étendu en 2017 la mesure de ses émissions à de nouveaux postes. Cette campagne d'identification a permis d'en retirer les enseignements suivants. Les postes d'émissions les plus élevés sont ceux directement en lien avec le cœur de métier du groupe, à savoir l'utilisation des produits par les clients (consommation de contenus) et les achats de contenus et de services connexes à la production audiovisuelle. Pour la mesure des émissions indirectes relatives à la consommation de contenus, le groupe s'est appuyé sur les données d'une étude portant sur les impacts liés à la consommation de produits audiovisuels (basée sur les données d'activité 2015 du groupe). Les émissions relatives aux achats de contenus et de services sont mesurées quant à elles sur la base des facteurs d'émission de l'Ademe « Services fortement matériels » et « Services faiblement matériels ». L'incertitude de calcul des émissions sur ces deux postes est élevée et ne permet de fournir que des ordres de grandeurs, le degré de maîtrise exercé par le groupe sur ces postes étant par ailleurs relativement limité.

Les achats de matières premières entrant dans la composition des produits commercialisés par le groupe (plastique, carton, papier), les déplacements professionnels et les consommations d'énergie du parc immobilier constituent les principaux postes sur lesquels le groupe peut agir. Des exemples d'actions visant à réduire l'empreinte carbone de ces postes sont présentés dans les paragraphes précédents.

En 2017, 86 % des émissions du groupe sont estimées liées à l'utilisation des produits (66 %) et aux achats de contenus (20 %).

Pour les années à venir, le groupe cherchera à affiner sa compréhension des émissions liées au scope 3, en intégrant éventuellement de nouveaux postes (immobilisations, déplacements domicile-travail des collaborateurs...). Le groupe travaillera également en 2018 à un renforcement de la mesure des émissions liées à la production et à la distribution des contenus numériques.

Au-delà de ses actions de mesure et de réduction de ses émissions évoquées dans les chapitres précédents, le groupe s'engage également dans la voie de la neutralité carbone, au travers d'actions spécifiques. Par exemple, Canal+ en France compense les impacts environnementaux générés par certains de ses tournages grâce à la mise en place d'une contribution carbone volontaire (à titre d'information, chaque production publicitaire audiovisuelle Canal+ représente en moyenne 31 tonnes de CO₂). Ce mécanisme permet de compenser l'équivalent de son empreinte sur le climat en finançant un programme de réduction d'émissions de GES dans un pays en développement. Cette démarche, menée avec l'agence BETC et en partenariat avec l'opérateur terrain SouthPole (projet *Gold Standard*), contribue au financement d'un projet d'éoliennes en Nouvelle-Calédonie en vue de l'autonomisation énergétique de ce territoire d'Outre-mer. En 2017, les émissions compensées par Canal+ ont représenté 90 tonnes de CO₂.

(1) Source : www.greenpeace.fr/il-est-temps-de-renouveler-Internet

3.2.5. CATÉGORIES D'INFORMATION JUGÉES NON PERTINENTES AU REGARD DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Cette catégorie d'information a été jugée non pertinente au regard des activités du groupe qui ne présentent pas de risque en matière de pollution.

Montant des provisions et garanties pour risque en matière d'environnement

Cette catégorie d'information a été jugée non pertinente au regard des activités de Vivendi : les risques majeurs associés aux activités du groupe ne sont pas liés aux enjeux environnementaux.

Prévention, réduction ou réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol

Cette catégorie d'information a été jugée non pertinente au regard des activités qui ne présentent pas de risques en matière de pollution des sols, de l'air ou de l'eau (en dehors des rejets de CO₂ qui sont traités à la section 3.2.4. « Lutte contre le changement climatique »).

Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

Cette catégorie d'information a été jugée non pertinente car les activités du groupe ne présentent pas de risques en matière de nuisances sonores ou de toute autre forme de pollution spécifique.

Utilisation des sols

Cette catégorie d'information a été jugée non pertinente car les activités du groupe ne présentent pas de risques en matière de pollution des sols.

Adaptation au changement climatique

Cette catégorie d'information a été jugée non pertinente au regard des activités du groupe. Les activités du groupe ne subissent que peu de contraintes liées aux changements climatiques.

Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

Compte tenu des activités du groupe, la biodiversité n'est pas considérée comme un enjeu majeur pour lequel Vivendi doit procéder à des investissements spécifiques.

Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire

Compte tenu des activités du groupe, la lutte contre le gaspillage alimentaire n'est pas considérée comme un enjeu majeur pour lequel Vivendi doit procéder à des investissements spécifiques. Vivendi reste cependant attentif aux conditions dans lesquelles ses fournisseurs de restauration (le cas échéant) réalisent leurs prestations.

Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Cette catégorie d'information a été jugée non pertinente au regard des activités du groupe qui ne présentent pas de risques directs en matière de consommation d'eau et approvisionnement en eau.

3.3. FAIRE DES FEMMES ET DES HOMMES LA PREMIÈRE FORCE DE L'ENTREPRISE

Conscient que la réussite du groupe est directement liée à l'engagement des femmes et des hommes qui le constituent, Vivendi s'attache à valoriser leur diversité, en accompagnant leur développement professionnel et en leur assurant des conditions de travail qui préservent leur qualité de vie, et ce dans une perspective de long terme. Les ressources humaines (RH) sont à cet égard un acteur majeur des évolutions de l'entreprise, de son organisation et de ses activités. Elles visent à placer les collaborateurs au cœur de leurs souhaits professionnels dans le contexte évolutif des différents métiers.

3.3.1. ATTIRER, ACCOMPAGNER ET DÉVELOPPER LES TALENTS

Attirer, accompagner et développer les talents est indispensable pour inscrire la réussite du groupe dans la durée.

Pour cela, le groupe est attentif à proposer à l'ensemble de ses collaborateurs un environnement propice à leur développement individuel et encourage chaque métier et chaque filiale à développer et mettre en œuvre ses propres initiatives. En effet, sur la base de la connaissance des collaborateurs, de leurs compétences et de leurs aspirations, les différentes entités s'attachent à leur proposer des expériences, des parcours, des développements adaptés à leurs besoins.

À cet effet, un ensemble de moyens est mis à la disposition des collaborateurs.

Les moyens mis en place

- Le soutien des équipes de ressources humaines et du management :
 - le collaborateur peut construire son projet professionnel en mettant en valeur ses compétences, ses succès, en identifiant ses potentialités et ses motivations ;
 - pour ce faire, les équipes RH mettent à la disposition du collaborateur des outils (ateliers CV, simulations d'entretien...), le conseillent et lui font connaître les métiers de l'entreprise, les possibilités d'évolution et de mobilité, en fonction de son profil et de ses souhaits ;
 - les équipes RH sont aussi là pour soutenir les managers dans leur rôle de coach vis-à-vis de leurs équipes.
- La connaissance des métiers du groupe :
 - les filiales de Vivendi proposent à leurs collaborateurs des dispositifs pour mieux leur faire connaître le groupe et ses métiers, notamment lors de leur embauche, par des programmes d'intégration dédiés ;
 - le groupe propose depuis 2016 un programme de quatre semaines appelé *Learning Expedition*, à destination de 50 cadres « seniors » du groupe par an, afin d'améliorer la connaissance des différentes entités, créer des liens transversaux entre les participants et favoriser, à terme, l'émergence d'initiatives de croissance interne par la *cross-fertilization*.

→ La mobilité interne au sein des filiales :

- la mobilité interne est, pour le collaborateur, une opportunité d'enrichir son expérience et d'acquérir de nouvelles compétences ;
- pour le groupe, la mobilité interne est aussi un enjeu majeur qui permet de faire évoluer les talents des collaborateurs pour garder des équipes motivées et compétentes, capables de faire face aux mutations des métiers ;
- la promotion de la mobilité est également de la responsabilité des managers qui sont incités à devenir « sponsors » de l'évolution de leurs collaborateurs ;
- le rôle des ressources humaines consiste à faciliter les processus de mobilité et d'évolution. Un large panel de processus RH impliquant le management et les équipes RH à tous les niveaux est proposé pour garantir un dispositif transparent ;
- à l'échelle du groupe enfin, une Charte de la mobilité interne existe depuis plus de 15 ans ainsi qu'un outil de collecte des offres d'emploi des sociétés françaises du groupe ouvertes à la mobilité. Ces dispositifs existent également au sein des principales filiales.

Les séminaires internationaux réunissant les principaux dirigeants du groupe dits « Co-founders » favorisent également la transversalité et par là même la mobilité.

Le groupe cherche en permanence à enrichir son vivier de talents et mène une politique de recrutement diversifiée en fonction des besoins de ses différentes activités et de la typologie des métiers qui leur sont propres. Des partenariats sont établis avec les meilleures écoles ou les écoles spécialisées dans la formation de certains profils (ingénieurs, développeurs et techniciens, *data analysts*...) et nombre d'entités du groupe privilégient le dispositif d'alternance comme outil stratégique de développement RH (344 contrats d'alternance sont en vigueur dans le groupe en 2017).

Pour exemple, Groupe Canal+ propose deux fois par an des journées dédiées au recrutement de ses stagiaires et alternants. Ces *Canal Talent Days* sont annoncées sur les réseaux sociaux, les écoles et le site des ressources humaines, les candidats doivent fournir une vidéo de présentation et de motivation et les candidats retenus sont invités à se présenter à des sessions de recrutement organisées en plusieurs temps : présentation du groupe, études de cas et *speed meetings* avec les managers et temps d'échange. Au-delà de l'objectif de recrutement, ces journées ont un impact positif sur la marque employeur. Dailymotion utilise également les réseaux sociaux et participe à des forums technologiques pour développer sa marque employeur, attirer davantage de talents et communiquer sur l'expérience des salariés. Gameloft a déployé une plateforme de recrutement utilisée par tous les studios du groupe dans le monde et organise des rencontres avec les écoles spécialisées en jeux vidéo.

Le fait de devoir s'adapter continuellement à son environnement amène également les entités à réfléchir à la mise en œuvre d'évolutions qui peuvent affecter la vie professionnelle et l'emploi des collaborateurs. Lorsque de telles situations se présentent, elles font l'objet d'une réflexion approfondie et d'un dialogue avec toutes les parties prenantes notamment les partenaires sociaux et les salariés, dans le respect des valeurs du groupe. C'est ainsi que dans le cadre de la fusion de Watchever Group avec Dailymotion, des journées d'intégration ont été mises en place afin que chaque salarié rencontre son manager et l'équipe RH. La réorganisation des centres de relations clients de Canal+ s'est traduite par la signature de plusieurs accords avec les partenaires sociaux, définissant les mesures d'accompagnement du plan de sauvegarde de l'emploi articulé autour des mesures d'aide au reclassement interne et externe (indemnités financières, budget de formation...) et les nouvelles mesures d'organisation du temps de travail.

3.3.1.1. Qualité de vie au travail

Organisation

L'adaptation aux évolutions technologiques des métiers ou aux évolutions culturelles nécessite de développer de nouvelles pratiques de travail permettant de préserver le nécessaire équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des collaborateurs. Dans ce contexte, chaque métier et chaque filiale établit son organisation du travail en fonction de son activité et dans le respect des obligations légales et contractuelles.

Le groupe souhaite accompagner ses collaborateurs vers de nouveaux modes de travail qui favorisent la collaboration, l'agilité et la transversalité au sein de l'entreprise. Les environnements de travail deviennent progressivement plus flexibles et, en améliorant la qualité de vie, améliorent la performance de l'entreprise. Ces évolutions ne sont possibles que grâce au développement d'un management positif qui s'appuie sur les forces de chacun et valorise les réussites.

De nombreuses entités du groupe proposent des rendez-vous réguliers avec leurs collaborateurs permettant de se rencontrer et d'échanger librement sur des thématiques diverses : rencontre avec le management, présentation de projets, aménagements d'espaces de *co-working*, *hackathon*, événements où des développeurs, des graphistes et d'autres profils se réunissent sur plusieurs jours pour faire émerger des projets, ateliers de *design thinking* basés sur l'intelligence collaborative d'équipes pluridisciplinaires qui permettent de favoriser l'innovation.

Par ailleurs, en fonction de leurs besoins spécifiques souvent liés à une activité de prestation de services, certaines entités du groupe ont recours à des aménagements du temps de travail, comme le télétravail, les horaires flexibles ou décalés et la pratique d'astreintes. C'est le cas, par exemple, dans le cadre de la production d'émissions télévisuelles ou de spectacles, dans les activités de billetterie qui doivent s'adapter aux événements spéciaux qui sont au cœur de leur activité (festivals, spectacles, événements sportifs...).

- UMG favorise le travail à distance et l'aménagement du temps de travail ; cette politique ne passe pas nécessairement par la signature d'accords, compte tenu de la diversité des réglementations dans les 46 pays où UMG a des effectifs, mais plutôt par la mise en place de plans d'actions spécifiques.
- Groupe Canal+ a renouvelé en 2015, pour une période de trois ans, son accord sur le télétravail initialement mis en place en 2012 en partant du principe que le télétravail constitue une forme innovante d'organisation du travail ayant pour but de donner plus de souplesse et de flexibilité dans l'organisation du travail, par la responsabilisation et l'autonomie de chacun.
- Différents studios de Gameloft, ainsi que différentes entités de Vivendi Village ou de Nouvelles Initiatives, notamment chez Dailymotion, favorisent également le travail à distance et l'aménagement du temps de travail.

Formation

Pour rester réactif et continuer à anticiper les transformations et les évolutions des métiers du groupe, il est essentiel d'accompagner les talents dans la formation à de nouveaux métiers ou de nouveaux enjeux. Le développement, l'acquisition et la consolidation des compétences professionnelles sont essentielles pour le succès de toute entreprise.

La motivation et l'investissement des salariés supposent, en premier lieu, qu'ils puissent exprimer leurs souhaits d'évolution. Cela nécessite un partenariat avec le collaborateur, qui est le premier acteur de son développement professionnel. Pour cela, il est accompagné par son encadrement et les équipes des ressources humaines. Chaque métier du

groupe met à disposition de ses collaborateurs un ensemble de moyens pour créer les conditions d'évolution les plus favorables possibles.

Sous des formats innovants liés au digital et adaptés aux pratiques en vigueur, la formation est proposée dans tous les pays où sont implantées les filiales du groupe. Les politiques de formation sont au cœur de la politique de développement du capital humain déclinée à partir de la stratégie du groupe ou de ses filiales.

Pour le groupe, les priorités en matière de formation et de développement des compétences couvrent :

- à titre individuel : les trois aspects du capital humain d'un collaborateur, à savoir son développement personnel, ses compétences métier et sa connaissance de l'entreprise et de son environnement ;
- à titre collectif : les grands axes de formation choisis par la filiale en fonction de sa stratégie et d'après un diagnostic des besoins de formation.

63 % de l'effectif total du groupe a suivi au moins une formation en 2017

Chacune des grandes filiales du groupe met en œuvre une politique de formation professionnelle adaptée aux exigences de ses métiers et à leur évolution rapide et fait du développement des compétences un axe majeur de sa politique de formation.

- Chez UMG, le plan de formation à l'international (*Learning and Development*) est basé sur les thèmes suivants :
 - l'essentiel du métier de la musique ;
 - l'environnement et les relations au travail ;
 - les compétences métiers ;
 - le développement du management et des compétences de leadership ;
 - le développement individuel ;
 - les initiatives d'équipes : processus, design...

Aux États-Unis, les salariés ont accès à une plateforme d'apprentissage en ligne Lynda.com, mettant à disposition des salariés divers modules sur un ensemble de thématiques. UMG permet à une vingtaine de ses salariés de suivre un cursus complet de formation sur les technologies en informatique (gestion financière, planification des services, architecture des systèmes...).

Les modalités de formation sont souvent individualisées et *employee led*, notamment au Royaume-Uni, de sorte qu'une partie de la formation se fait au fil de l'eau ou en situation de travail. C'est ainsi qu'un certain nombre de formations n'est pas comptabilisé. Le nombre d'heures de formation enregistré ne reflète donc que très partiellement la réalité de l'effort de formation réalisé par les entreprises de la musique.

- Groupe Canal+ donne priorité aux actions collectives afin de répondre au plus vite et au mieux aux enjeux business.

En France, la politique de formation s'articule autour de plusieurs grands axes tels que :

- l'émergence du digital et son incidence sur la transformation des métiers ;
- le développement de la culture managériale visant à aider les managers à amener chaque collaborateur à développer ses compétences au maximum de son potentiel ;
- le déploiement de programmes « Talents » adaptés à chaque objectif : le programme « Innov'action » permet de s'approprier la méthodologie « Agile », le programme « Canal Business Makers »

permet de renforcer l'expertise métier des collaborateurs, le parcours « + Digital » permet d'expérimenter et de s'approprier les réseaux sociaux ou de s'initier au code informatique.

Dans les autres pays où Groupe Canal+ est présent, l'objectif de la politique de formation est d'adapter et de développer les compétences professionnelles des salariés ainsi que leur employabilité personnelle. Le plan de formation est établi chaque année sur la base des besoins recensés.

- Dailymotion a défini les axes prioritaires de son plan de formation pour tenir compte de son développement à l'international. Les formations métiers avec certification et les formations dédiées aux managers juniors pour les accompagner dans la gestion et le développement de leur équipe sont également privilégiées.
- Chez Digitick les priorités sont le développement des compétences sur le « Big Data » et la méthodologie « Agile ».
- Une formation transverse au groupe intitulée « Réussir ensemble », destinée aux managers, existe depuis 2016. Ce programme vise à donner les clés pour optimiser les performances de chacun en créant les conditions favorables à la mobilisation des talents ; l'objectif étant de créer des réflexes de coopération autour d'activités réalisées en commun.

3.3.1.2. Attention portée aux personnes

Les conditions de santé et de sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail sont des sujets de préoccupation traités par l'ensemble du groupe et déclinés par chacun des métiers qui mettent en place des plans d'actions et des mesures de prévention adaptés.

S'agissant de la santé au travail, la méthodologie d'identification des risques se déroule en plusieurs étapes :

- recherche et évaluation des risques professionnels propres à l'activité ;
- évaluation du niveau de maîtrise des risques ;
- détermination des mesures de prévention individuelles et collectives pour supprimer ou réduire chaque risque ;
- définition d'un programme de management sécurité et santé au travail visant à maîtriser les risques résiduels ou d'un programme de formation.

Le dialogue entre les salariés et la Direction s'instaure au sein de comités ad hoc (CHSCT en France) en charge du traitement de ces problématiques et de l'élaboration des documents tels que le Document unique d'évaluation des risques professionnels pour les entités françaises.

Les objectifs de ces comités sont notamment :

- de s'assurer du suivi et de la mise à jour du document répertoriant les risques et les plans de prévention ;
- de participer et de veiller à la mise en place du plan de prévention des situations stressantes liées aux contraintes organisationnelles ou au rythme de travail (horaires particuliers) ;
- de prendre en compte le nécessaire équilibre vie personnelle/vie professionnelle pour tous les salariés ;
- de veiller à la mise en place de plans d'actions nécessaires en cas de crise grave (notamment les risques incendie, les attentats et les catastrophes naturelles) ;
- d'améliorer l'ergonomie des postes de travail (utilisation de la souris/clavier, fatigue oculaire liée au travail sur écran, problème de posture), voire de mettre en place des diagnostics dans les rares situations de pénibilité ;

- de promouvoir les bonnes pratiques en matière de déplacements professionnels, d'identifier et d'analyser les causes d'accidents de trajet ;
- de veiller à la sécurité des locaux et à la prévention des maladies, notamment des maladies professionnelles ;
- de se soucier du transport des collaborateurs jusqu'à leur lieu de travail si les transports collectifs sont défaillants.

25 % de l'effectif total du groupe a été formé à la sécurité en 2017

Vivendi poursuit ses actions préventives sur la gestion du stress et des risques psychosociaux. Des cellules d'écoute sont à la disposition de l'ensemble des collaborateurs. Les dispositifs sont spécifiques à chaque entité et couvrent des domaines comme la formation des managers de proximité, la mise en place d'un numéro vert à disposition des salariés ou l'information des IRP (Instances représentatives du personnel) par un médecin spécialiste. Ces services, indépendants de l'entreprise, sont accessibles de manière totalement anonyme, confidentielle et gratuite.

Quelques exemples d'actions de prévention et de formation menées au sein du groupe :

- UMG :
 - Allemagne : un comité composé d'un médecin du travail, d'un ingénieur sécurité, de membres du Comité d'entreprise, d'un officier sécurité et d'un officier chargé de l'emploi des salariés en situation de handicap se réunit trois fois par an avec la Direction pour faire un point sur la santé et la sécurité des salariés au travail ; chaque employé doit également suivre un parcours de sensibilisation sur le thème de la santé et la sécurité ;
 - Canada : un partenariat a été créé entre le Comité de santé et de sécurité, les managers et les collaborateurs, dont l'objectif est de veiller en commun au respect des conditions de santé et de sécurité, élément prioritaire garant d'un service de qualité ; chaque salarié est tenu de suivre une formation de sensibilisation à la santé et à la sécurité lors de son embauche ;
 - France : outre le dialogue avec le CHSCT, formation aux risques psychosociaux des équipes des ressources humaines, des partenaires sociaux et des managers ;
 - États-Unis : par la voix de Sir Lucian Grainge, Président d'Universal Music Group, la société s'est engagée à mettre en place une assurance permettant de prendre à sa charge certains soins préventifs, en particulier destinés aux femmes, qui ne sont plus couverts dans le cadre du système d'assurance maladie fédérale (*Affordable Care Act*).
- Groupe Canal+ :
 - France : la politique de santé et de sécurité est revue chaque année ; tous les trois ans un consultant externe procède à une évaluation des installations de l'entreprise et fait d'éventuelles recommandations. De plus, tout nouveau salarié est tenu d'en prendre connaissance le jour de son embauche ;
 - Studiocanal Royaume-Uni : l'ensemble de son dispositif santé et sécurité a été revu en 2017 intégrant également des améliorations des conditions de travail.
- Gameloft :
 - Chine : afin de protéger les employés contre la mauvaise qualité de l'air, les bureaux ont été équipés de 34 purificateurs d'air ;

- Un certain nombre de studios s'attachent à fournir à leurs employés des postes de travail ergonomiques (sièges ergonomiques, bureaux permettant de travailler assis ou debout...).

- Vivendi Siège : des formations de secourisme sont proposées chaque année.

En outre, de plus en plus d'initiatives et d'actions sont mises en place localement par les différentes entités du groupe pour favoriser et promouvoir le bien-être et la santé des salariés sur leur lieu de travail.

Quelques exemples d'initiatives menées au sein du groupe :

- UMG USA : le programme *Come Together Events* propose une série d'activités autour de la santé et du bien-être comme des cours de yoga bihebdomadaires offerts aux employés, des moments de partage organisés à l'occasion d'événements spéciaux comme *Turkey Bowl* ou *Halloween Costume Party* ou encore *Battle of the Bands*. Le site de Woodland Hills en Californie met également à disposition une « salle de bien-être » que les salariés peuvent utiliser pour la méditation et/ou se détendre pendant leurs pauses.
- UMG Norvège : une campagne de sensibilisation à l'importance de l'exercice physique a été mise en place.
- Canal+ Cameroun : consciente de la nécessité d'être actifs pour diminuer le risque de maladies de type cardio-vasculaires, la société propose à tous ses salariés une activité sportive chaque 3^e samedi du mois.
- Gameloft : des initiatives communes à un certain nombre de studios ont été mises en place, comme des cours de yoga ou de sport, l'installation de salles de jeux ou de pause, la distribution de corbeilles de fruits...
- Digitick : les salariés peuvent avoir accès aux services d'un masseur-kinésithérapeute une fois par mois.
- Dailymotion : les salariés peuvent suivre des cours de yoga ou de méditation et ont accès à une salle aménagée permettant de se détendre ; Dailymotion a engagé une réflexion sur de nouvelles pistes pour augmenter le bien-être de ses salariés.

Dans le cadre du programme « Bien-être et performance », Vivendi Siège a organisé :

- des conférences mensuelles présentées par des spécialistes sur des thématiques comme « Les neurosciences », « La positive attitude » ou « Mieux se comprendre pour agir » ;
- des ateliers présentés pendant une semaine portant sur l'exploration des cinq sens de façon à les stimuler pour développer ses capacités et faciliter le bien-être ; tous les salariés du groupe étaient invités à y participer.

Focus

Vivendi et Universal Music France ont souhaité proposer un programme innovant aux collaborateurs du groupe en leur offrant l'opportunité de suivre un cycle de conférences sur l'histoire de la musique, animées par des experts de la musique qu'ils soient journalistes, universitaires ou professionnels et couvrant tous les genres musicaux.

Ce programme baptisé « Les mardis de la musique » permet de rassembler régulièrement une centaine de collaborateurs de différentes filiales autour d'un des univers majeurs du groupe, et ainsi de partager une culture commune.

3.3.1.3. Partage des profits et actionnariat salarié

Vivendi attache une importance toute particulière à ce que les fruits des efforts des salariés soient répartis et valorisés de manière équitable. Le groupe a donc mis en place une politique de partage des profits qui encourage fortement le développement de l'épargne salariale et plus particulièrement celui de l'actionnariat salarié.

Le programme d'actionnariat salarié mis en œuvre depuis de longues années permet aux actionnaires salariés d'être représentés au Conseil de surveillance de Vivendi.

C'est ainsi que Mme Sandrine Le Bihan, représentante des actionnaires salariés, a été nommée au poste de membre du Conseil de surveillance par le vote de l'Assemblée générale du 25 avril 2017, sur proposition du Directoire. Comme le prévoient les statuts de la société, cette nomination faisait suite à une élection au suffrage universel des actionnaires salariés (34 000 électeurs) de tous les pays concernés, organisée en février 2017, et pour laquelle trois membres des Conseils de surveillance des fonds d'actionnariat du PEG avaient fait acte de candidature.

L'épargne salariale en France

En 2017, le total des montants nets perçus par les salariés des sociétés françaises du groupe au titre de l'intéressement, de la participation et de l'abondement est de 20 millions d'euros, y compris le montant d'intéressement versé par Canal+ en juillet 2017 suite au règlement du litige relatif à son calcul, ce montant correspondant à un coût brut de 26,1 millions d'euros pour les sociétés du groupe.

Le montant total de l'épargne salariale nouvellement investie s'élève à 17 millions d'euros. Les salariés ont placé cette épargne pour 15,9 millions d'euros sur les différents fonds du PEG de Vivendi, du PEE de Canal+ et différents fonds diversifiés de Canal+ International, et pour 1,1 million d'euros sur les PERCO de Canal+ et d'Universal Music France.

L'épargne placée sur le PEG de Vivendi et le PEE de Canal+ a été en grande partie investie sur les fonds d'actionnariat salarié : 13,3 millions d'euros sur un total de 15,9 millions d'euros (soit 84 %) grâce à la réalisation, en juillet 2017, d'une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés.

L'actionnariat salarié en France et à l'international

Le Directoire de Vivendi avait décidé, le 12 décembre 2016, le lancement d'une nouvelle opération d'augmentation de capital réservée aux salariés pour 2017. Cette opération comportait deux formules : une formule classique, réservée aux salariés des sociétés françaises du groupe, à laquelle étaient attribuées une enveloppe d'1 million d'actions et une formule à effet de levier, Opus 17, ouverte en France et à l'international dans les principaux pays où le groupe opère et pour laquelle 5,5 millions d'actions étaient offertes.

4 160 092 actions nouvelles ont ainsi été souscrites dont 3 509 454 pour Opus 17 et 650 638 actions au titre de la formule classique. La souscription globale s'est élevée à 67,6 millions d'euros.

À l'issue de l'augmentation de capital du 25 juillet 2017, représentant 0,32 % du capital social de Vivendi, le pourcentage du capital détenu par les salariés était de 2,91 %.

4 834 salariés ont souscrit à l'augmentation de capital, soit un taux de participation global de 29,3 %

3.3.1.4. Dialogue social

Conformément aux conventions fondamentales de l'OIT, Vivendi mène une démarche de dialogue social et de concertation à tous les échelons. La totalité des salariés basés en France métropolitaine et en Outre-mer sont couverts par des conventions collectives. C'est également le cas, au niveau mondial, pour 57 % des salariés de Groupe Canal+, 53 % des salariés de Vivendi Village et 76 % des salariés de Nouvelles Initiatives.

Au sein du groupe, le dialogue social s'organise autour du Comité de groupe et de l'Instance de dialogue social européen (IDSE). Les partenaires sociaux de ces instances sont régulièrement informés de la stratégie du groupe, de sa situation financière, de sa politique sociale et des principales réalisations de l'exercice. En 2017, Vivendi s'est d'ailleurs engagé à renforcer la communication en signant en ce sens un avenant à l'accord IDSE.

Au-delà des réunions plénières annuelles des instances au niveau du groupe, plusieurs réunions extraordinaires des bureaux élargis ont été organisées avec le Président du Directoire permettant une meilleure et plus rapide information sur les orientations stratégiques de Vivendi.

Au sein des filiales, le dialogue et la concertation sociale sont organisés selon les règles du droit du travail propres à chaque pays et selon les orientations des politiques de ressources humaines adoptées par chacun des métiers. Il en est de même concernant la politique de rémunération établie dans le respect des principes d'égalité et de non-discrimination et en tenant compte des spécificités de chaque activité et de chaque métier.

En France, 37 accords ou avenants ont été signés ou reconduits en 2017. Parmi eux, de nombreux accords ont été signés dans le cadre de la politique de rémunération, du partage des profits (intéressement, participation), qui reflètent la volonté d'associer les salariés à la performance de leur entreprise (Groupe Canal+, Canal+ International, Universal Music France, Digitick, l'Olympia) ou de l'épargne retraite avec notamment une articulation avec le compte épargne temps (Groupe Canal+, Canal+ International).

Parmi ces accords, peuvent également être cités comme représentatifs du dialogue social, l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'accord relatif au contrat de génération de Vivendi Siège.

De plus, Groupe Canal+ et Universal Music France ont revu leur contrat de frais de santé afin notamment de tenir compte des nouvelles dispositions réglementaires en matière de contrat « responsable ».

FOCUS HAVAS

Havas s'engage à recruter les talents les plus qualifiés et à leur garantir des opportunités égales en matière d'avancement, dans chaque domaine d'expertise professionnelle.

BIEN-ÊTRE

Havas sait l'importance pour ses collaborateurs du temps passé hors de son lieu de travail, en famille ou entre amis, consacré à la détente, au divertissement ou aux besoins de chacun. Au-delà des congés payés, de nombreuses entités de Havas offrent à leurs employés plus de flexibilité dans leurs horaires ou leurs lieux de travail. Dans de nombreuses régions, des horaires aménagés en été ou durant les vacances viennent compléter le jour offert pour l'anniversaire du collaborateur. *Havas Health & You* offre également un programme consistant en dix jours de congés sabbatiques aux employés présents dans l'entreprise depuis plus de quatre ans. Dans plusieurs pays de la zone Asie-Pacifique, des journées baptisées *Family Days* permettent aux collaborateurs de quitter leur travail plus tôt pour passer du temps en famille.

Le temps passé en famille est d'autant plus important avec l'arrivée d'un nouvel enfant. Aux États-Unis, pour soutenir les jeunes parents, Havas a introduit un programme de congé parental offrant 12 semaines de congés payés aux parents dont l'occupation première est d'élever les enfants et deux semaines de congés payés aux autres parents à la naissance d'un nouvel enfant. Ce dispositif s'applique aux parents donnant naissance, adoptant ou encore aux parents nourriciers, etc. En 2017, le Royaume-Uni a étendu sa politique en matière de congé paternité, autorisant les pères à prendre quatre semaines de congés payés à la naissance d'un enfant. Le Royaume-Uni et les États-Unis ont également mis à disposition des coaches en parentalité pour assister les jeunes parents.

Pour Havas, il est essentiel de donner du sens à l'action des collaborateurs au sein de l'organisation pour contribuer à leur bien-être. En 2017, dans le cadre de l'initiative *Common Ground* des Nations unies, Havas a initié un programme innovant baptisé *Purpose-Driven Talent Development*. Ce dispositif permet aux collaborateurs de mettre leurs compétences professionnelles au service de Climate Resolve, une ONG œuvrant contre le changement climatique.

De nombreuses agences à travers le monde ont lancé leurs propres initiatives visant à accroître le bien-être de leurs salariés. Ces initiatives très diverses varient souvent selon les besoins locaux des salariés. Parmi les nombreuses initiatives déployées dans les agences de Havas et œuvrant au bien-être, on peut citer : des applications de soutien cognitif ; des cours de fitness, des séances de méditation, de yoga et de massage dans les locaux ; des équipes sportives au sein de l'entreprise ou des abonnements en salle de gym ; des coachings en nutrition ; des contrôles médicaux et ophtalmologiques réalisés dans les locaux par des médecins agréés.

Les dispositifs en place au sein des réseaux et visant à garantir un bon équilibre vie professionnelle/vie privée sont nombreux et très variés. Des modes de travail alternatifs sont proposés dans certaines agences. Certaines offrent des plannings flexibles préétablis (en Espagne, par exemple, les employés peuvent choisir parmi trois formules d'emploi du temps), tandis que d'autres ont mis en place des dispositifs permettant aux employés d'adapter eux-mêmes leurs horaires en toute flexibilité (le Royaume-Uni, par exemple, encourage une approche agile du travail où les employés ajustent leurs horaires de travail à la carte, selon les besoins opérationnels). Dans la grande majorité des agences, les horaires et les espaces de travail flexibles sont gérés en fonction des besoins des collaborateurs, des impératifs de poste et doivent être validés par les RH ou les managers.

SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Les agences du groupe veillent au maintien d'un environnement de travail propice au bien-être des collaborateurs. Les lieux de travail sont conçus de manière à favoriser les déplacements des collaborateurs dans les locaux tout au long de la journée. Tous les salariés disposent d'un fauteuil ergonomique. Des bureaux permettant de travailler debout et des claviers ergonomiques sont mis à disposition dans de nombreuses agences. S'agissant de la sécurité de l'environnement de travail, les responsables des infrastructures locales réalisent de manière régulière des évaluations des risques et des sessions de formation. Ces formations diffèrent d'un pays à l'autre mais comprennent pour la plupart des volets sur la sécurité incendie ou la prévention antisismique, des plans d'évacuations et des manœuvres d'urgence.

Dernièrement, en 2017, le groupe a diligenté son *Employee Engagement Survey* visant à recueillir les avis des collaborateurs sur leurs agences et le réseau dans son ensemble, et atteignant un taux de participation global de 77 %. Cette enquête est la deuxième du genre à couvrir l'intégralité du réseau Havas (la première ayant été menée en 2015), grâce au concours des agences créatives et médias.

3.3.2. LA DIVERSITÉ EN ENTREPRISE : LEVIER DE PERFORMANCE

La diversité des talents est une opportunité pour développer la performance du groupe. La diversité fait partie intégrante de l'identité du groupe qui compte des effectifs dans 78 pays (Havas inclus) et permet de développer l'ancrage territorial de ses activités. Il est donc essentiel pour son développement que ses équipes soient le reflet de la mixité et de la diversité de son environnement.

Conscient de l'enjeu de la diversité, le groupe Vivendi est engagé de longue date dans les problématiques de diversité et mène une politique en faveur de l'égalité des chances qui se décline de différentes façons selon ses filiales :

- formations des collaborateurs aux enjeux de la diversité ;
- mise en œuvre d'accords sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap ;
- négociation et signature d'accords sur le travail à distance ;
- mise en œuvre de crèches interentreprises afin de faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- engagement à sélectionner les candidatures exclusivement sous l'angle de la diversité ;
- contribution aux plans d'actions, programmes et/ou accords collectifs liés à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Les managers du groupe Vivendi sont régulièrement sensibilisés aux critères de recrutement du groupe, fondés sur l'ouverture et la diversité. Le dialogue social, la signature de nombreux accords sur les thèmes comme l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le handicap, l'emploi des seniors et la politique de sensibilisation menée à tous les niveaux par le groupe sur ces thèmes en sont l'illustration.

Conformément aux conventions fondamentales de l'OIT et aux dispositions du Programme de vigilance de Vivendi (voir section 2.1 du présent chapitre), les filiales du groupe s'engagent à accorder une égale opportunité de recrutement, de mobilité, de promotion, de formation, de rémunération à chacun sans aucune distinction de genre, de religion, d'origine, d'âge, d'orientation sexuelle, de situation de vie privée ou de situation de handicap.

Le programme prévoit que, dans chaque filiale, les *Compliance Officers* sont chargés de répondre aux préoccupations des salariés. De plus, dans les filiales américaines et britanniques, un numéro d'appel est mis à la disposition des collaborateurs, conformément aux règles en vigueur, pour permettre le signalement (*whistleblowing*) de tout cas de discrimination ou de harcèlement.

Ces valeurs sont intégralement reprises dans le *Code of Conduct*, mis en place par Universal Music Group et révisé en 2016, sur lequel la quasi-totalité des salariés ont été formés.

10 021 salariés d'UMG ont suivi une formation sur la nouvelle version du *Code of Conduct*

Dans cet esprit, Universal Music Group au Royaume-Uni a effectué pour la deuxième année consécutive une enquête auprès de ses salariés dont l'objectif est de mesurer la progression de sa politique en matière de diversité.

Universal Music Group, représenté par Jody Gerson, Présidente d'Universal Music Publishing Group aux États-Unis, a rejoint l'*Annenberg Inclusion Initiative*, premier groupe de réflexion mondial sur la diversité dont la mission s'étend désormais aux métiers de la musique. Ce projet permettra de renforcer les actions déjà initiées par Universal Music Group, notamment à travers l'engagement pris d'éliminer toute forme de discrimination à travers sa politique *Equal Opportunity*, qui concerne tous les salariés mais également les travailleurs intérimaires, les postulants, les nombreux contractants et fournisseurs, ainsi que les consultants (1).

3.3.2.1. Égalité entre les femmes et les hommes

Dans le cadre de sa politique de diversité, Vivendi accorde une importance particulière à l'égalité des opportunités de carrière pour les femmes et les hommes à la fois pour favoriser une culture d'inclusion et pour renforcer la capacité du groupe à l'innovation, source de valeur ajoutée.

Le taux d'emploi de femmes

et la part des femmes cadres dans le groupe est de **41 %**

Il était de 48 % avant l'intégration de Gameloft, secteur dont l'activité des jeux est à faible présence féminine.

Parmi les mesures de progrès social venant renforcer les dispositions existantes, peuvent être citées :

- renforcer la parité dans les recrutements, et ce particulièrement dans certaines filières, et respecter l'égalité en matière d'accès à l'emploi ;
- veiller à l'homogénéité et à l'équité de la répartition des femmes et des hommes dans tous les emplois et classifications de l'entreprise ;
- veiller à l'égalité des chances dans les parcours de carrière ;
- garantir l'égalité salariale entre les femmes et les hommes à métier équivalent, pour un même niveau de compétences, de responsabilité et de résultats ;
- garantir l'égalité en matière d'évolution professionnelle et salariale en cas d'interruption de carrière dans le cadre d'un congé parental, de maternité ou d'adoption ;
- assurer une meilleure conciliation vie privée et vie professionnelle tenant compte de la parentalité.

Les accords ou chartes de parentalité prévoient, quant à eux, la flexibilité des carrières, c'est-à-dire la prise en compte des périodes de césure (congé de maternité ou congé parental). Un entretien avant et après le congé de maternité est pratiqué au siège de Vivendi à Paris ainsi que chez Groupe Canal+.

Plus globalement, Vivendi recherche la parité dans les plans de succession et les promotions. Les accords prévoient des mesures pour identifier et corriger les écarts de rémunération. Ainsi Groupe Canal+ a mis en place : la neutralisation des périodes de congé de maternité dans l'évaluation annuelle ; l'identification des écarts de rémunération à poste équivalent et les actions correctrices associées.

Afin de renforcer la mixité dans les postes à responsabilités, gage de réussite pour le groupe, le Conseil de surveillance a validé en 2011 un plan d'action de *mentoring* et de *networking* pour favoriser la mixité au plus haut niveau. Le réseau Andiamo, créé en mars 2012, accueille actuellement 36 femmes venant de toutes les entités françaises du groupe et a pour ambition de les accompagner dans leur développement et de contribuer à lutter contre l'effet « plafond de verre ».

(1) *Equal Opportunities: Our Policy*, UMG, publication interne, circa 2013.

Universal Music Women's Network soutient et facilite la progression de carrière des femmes au sein des métiers de la musique en partageant leurs expériences, leur savoir et en valorisant leur potentiel. En 2017, 1 300 femmes ont ainsi participé à la trentaine d'opérations organisées par le réseau.

Des actions en faveur de l'évolution des comportements et contre les stéréotypes sont engagées :

- développement du leadership féminin et accompagnement individualisé ;
- participation de personnalités « rôles modèles » permettant de partager des expériences et de s'inspirer des parcours de réussite de femmes à des postes majoritairement masculins ;
- organisation de rencontres régulières avec les hauts dirigeants permettant de les sensibiliser sur le sujet de la mixité.

Des accords en matière de mixité sont en vigueur dans la quasi-totalité des sociétés françaises :

- accords ou plans d'action sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, en conformité avec la loi du 23 mars 2006 prévoyant la mise en place d'un éventail complet de mesures (recrutement, promotion, rémunération, maternité) ainsi que des indicateurs de suivi des dispositifs créés ;
- accords ou chartes de parentalité, favorisant l'égalité de traitement entre le père et la mère ;
- accords sur le temps de travail facilitant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Six femmes (sur 12 membres au 31 décembre 2017) siègent au Conseil de surveillance de Vivendi soit un taux de 54,5 %, le représentant des salariés n'étant pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage conformément aux dispositions législatives (loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011).

Le taux de féminisation du Comité de Direction de Vivendi est de 44 % et la part des femmes aux séminaires des « Co-founders » est passée de 11 % en 2014 à 23 % en 2017.

Outre les deux femmes accueillies en 2015 au Comité exécutif d'Universal Music Group, et le recrutement de sept femmes à des niveaux *Executive Vice President* ou *Senior Vice President* en 2016, Universal Music France a nommé une femme à la tête du premier label français.

Chez Groupe Canal+, une cinquième femme a été nommée au Comité exécutif, représentant un taux de féminisation de 26 % ; le Comité de management est composé de 35 femmes sur un total de 94, soit un taux de 37 %.

Vivendi a participé, en octobre 2017, à l'étude (1) sur la féminisation des instances dirigeantes menée auprès des entreprises inscrites au SBF 120 par le ministère des Droits des femmes où la société apparaît classée en 69^e position.

3.3.2.2. L'emploi et l'insertion des travailleurs en situation de handicap

La définition du « travailleur en situation de handicap » retenue pour cet indicateur est celle qui est consacrée par la législation nationale ou, à défaut, par la Convention 159 de l'Organisation internationale du travail (OIT) : « Toute personne dont les perspectives de trouver et de conserver un emploi convenable ainsi que de progresser professionnellement sont sensiblement réduites à la suite d'un handicap physique, sensoriel, intellectuel ou mental dûment reconnu ».

L'insertion et la non-discrimination des personnes en situation de handicap sont des principes respectés au sein du groupe. Les différentes entités du groupe proposent régulièrement des campagnes de sensibilisation au handicap destinées à leurs collaborateurs et leurs managers.

→ Dans le cadre de sa responsabilité sociétale d'entreprise, Groupe Canal+ s'est engagé depuis plusieurs années dans une politique durable d'insertion des salariés en situation de handicap appelée « Mission Handi + ». La mise en œuvre de plusieurs accords successifs sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap et d'un programme de sensibilisation sur ce thème permet de rappeler aux collaborateurs les engagements du groupe en matière de recrutement, d'intégration et de maintien dans l'emploi de personnes en situation de handicap, ainsi que sa participation à l'effort de formation des jeunes handicapés par des stages ou par le développement de l'alternance.

Un nouvel accord sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap a été signé en 2017 pour une durée de trois ans, confortant et enrichissant les engagements déjà pris au cours des années précédentes, soit :

- un objectif de recrutement de 20 personnes en situation de handicap entre 2017 et 2019 et une politique de « découverte » de jeunes diplômés en situation de handicap, par le biais de recrutements en stage et en alternance ;
- la réalisation de nombreuses actions de communication chaque année au cours de la semaine nationale pour l'Emploi des personnes handicapées ;
- des campagnes d'information et de sensibilisation sur l'Intranet ainsi que l'animation d'un réseau de « référents handicap » parmi les collaborateurs ;
- l'organisation de sessions de formation et de sensibilisation au handicap pour les collaborateurs et les managers ;
- des formations des RH et des managers au recrutement des personnes en situation de handicap ;
- la participation à des forums de recrutement et le maintien de partenariats spécifiques comme Handicafé, Forum Adapt, Tremplin et le salon du Gesat ;
- la progression du chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé via une communication accrue auprès de la Direction des achats et de l'ensemble des collaborateurs ;
- l'accompagnement de certains collaborateurs pour la déclaration de leur situation de handicap, avec l'aide d'une assistante sociale pour la constitution des dossiers ;
- l'accompagnement et le maintien dans l'emploi des collaborateurs via diverses formes d'aides qui ont été revalorisées :
 - absences autorisées rémunérées dans le cadre des démarches liées à la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH), des soins médicaux ou enfant malade en situation de handicap,
 - aides techniques et matérielles,
 - CESU Handicap majoritairement pris en charge par l'entreprise,
 - aide à la mobilité,
 - participation au financement des aides liées à la situation de handicap dans l'entreprise.

→ En Pologne, nc+ filiale de Groupe Canal+ accorde dix jours de repos supplémentaires par an aux salariés en situation de handicap ; ils bénéficient également de mesures particulières, comme une durée hebdomadaire du temps de travail inférieure à celle des autres salariés de l'entreprise.

→ UMG Italie compte cinq salariés en situation de handicap soit un taux de l'ordre de 4 % de ses effectifs.

→ Digitick, en étroite collaboration avec l'association Accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés (ARPEJEH), s'engage en accueillant de jeunes stagiaires en situation de handicap.

(1) Étude disponible sur le site *Ethics and Boards*.

→ MyBestPro a participé à la Semaine de l'emploi des personnes en situation de handicap en invitant une dizaine d'étudiants en informatique aveugles ou mal voyants à participer à la journée dédiée à la recherche et au développement.

→ Vivendi Siège a également participé à la Semaine de l'emploi des personnes en situation de handicap en proposant une campagne de sensibilisation sous la forme d'une vidéo envoyée chaque jour aux salariés. Vivendi Siège fait appel à des ateliers protégés pour certaines opérations.

FOCUS HAVAS

Havas s'engage à offrir des environnements de travail libres de toutes formes de discrimination. Partout dans le monde, les collaborateurs sont amenés à suivre des formations en matière d'éthique, de diversité ou contre le harcèlement.

All In est une nouvelle initiative qui sera déployée début 2018 visant à garantir l'évolution continue de la culture d'entreprise du groupe en vue d'offrir des opportunités d'avancement à l'ensemble des collaborateurs. Cette initiative s'appuiera sur un nombre restreint de leaders au sein de quelques Villages, leur expérience leur permettant de saisir au mieux les défis en lien avec la diversité et l'intégration, le changement culturel et surtout d'influencer l'évolution des comportements au sein de leurs Villages. *All In* s'accompagnera d'une série de programmes dédiés à l'avancement des collaborateurs sans distinction d'appartenance ethnique et visant à garantir l'égalité des chances en matière d'opportunités professionnelles.

Femmes Forward est un programme managérial à destination des femmes qui sera également déployé dans un petit nombre de Villages. Il a pour objectif de préparer des femmes à fort potentiel à développer leurs carrières plus rapidement en leur offrant des formations pertinentes, en organisant des rencontres avec des femmes managers ou leaders dans leur domaine, tout en mobilisant les managers et les équipes dirigeantes au sein de leurs Villages.

À l'échelle locale, les efforts déployés seront fonction des impératifs légaux et culturels de chaque pays.

Voici quelques exemples des nombreuses initiatives déployées par les agences du groupe en matière de diversité sous toutes ses formes :

- au Royaume-Uni, le Havas Village a rédigé une charte de la diversité pour soutenir la diversité sous toutes ses formes au sein de ses effectifs. Le Village s'est associé à des organismes caritatifs et d'autres organismes spécialisés dans le recrutement de candidats issus de la diversité dans le cadre de postes de premier échelon tels que les formations en apprentissage, les stages ou encore l'alternance ;
- BETC Brazil s'est engagé à suivre les principes d'autonomisation des femmes décrétés par les Nations unies ;
- le Havas Village Paris Puteaux a organisé une nouvelle initiative en 2017, la journée *Switch at Work* dans le but de sensibiliser sur les difficultés rencontrées par les individus en situation de handicap, et déployé des initiatives en faveur d'espaces de travail adaptés ;
- le Havas Village New York a pris part à de nombreux salons pour l'emploi en lien avec la diversité tels que : le AAF Most Promising Minority Student, le 4As Multicultural Advertising Internship Program, le 4As Greenhouse (réseau pour la diversité des talents dans les échelons intermédiaires et senior au sein de l'industrie) ou encore le *One Show HAABP* une évaluation des effectifs sous l'angle de la diversité ;
- en 2017, le Havas Village Chicago a participé à des salons pour l'emploi dédiés aux femmes (3 % Conference) et aux personnes de couleur (Here Are All the Black People) ;
- le Havas Village Madrid/Barcelona s'est engagé dans plusieurs initiatives en matière de diversité telles que la National Diversity Career Fair, l'Universia Foundation Agreement (fondation recueillant des profils issus de la diversité et offrant son concours lors de processus de recrutement), l'Illunion Agreement (centre pour la diversité dans l'emploi) ou encore le Zuma Agreement (centre pour la diversité dans l'emploi).

3.4. AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

3.4.1. INVESTIR DANS L'ÉCONOMIE LOCALE ET LE PARTAGE DES COMPÉTENCES

Vivendi contribue au développement des territoires dans lesquels il exerce une activité non seulement en matière d'emplois directs ou indirects, mais aussi de rayonnement culturel ou de partage de compétences.

77 % des achats effectués auprès des fournisseurs locaux

Le groupe a analysé les achats effectués avec les fournisseurs et sous-traitants qui représentent au moins 75 % de la dépense globale de chacune des filiales (voir note méthodologique à la section 6.1). En moyenne, 77 % des achats réalisés par UMG, Groupe Canal+, Gameloft, Dailymotion et Vivendi Village sont effectués auprès de fournisseurs locaux. Avec ces achats, Vivendi produit un impact sur le bassin économique local en concourant notamment à la création d'emplois.

Vivendi contribue également au développement du tissu économique et culturel en impliquant des professionnels locaux dans ses activités. Engagées à promouvoir la diversité culturelle et à soutenir la création locale, les entités de Groupe Canal+ collaborent avec de nombreuses sociétés de production audiovisuelle et cinématographique. En France, on dénombre 427 producteurs locaux – de flux, films, documentaires, Créations Originales, animations, séries, spectacles – ayant travaillé avec les chaînes du groupe (hors Studiocanal) en 2017, pour un montant total versé par le groupe qui s'élève à plus de 310 millions d'euros. En Afrique, Groupe Canal+ a collaboré avec environ 120 producteurs locaux (dont plus de 90 issus des pays faisant partie du périmètre de reporting 2017) pour l'achat et le préachat de droits ou encore la coproduction de séries, films et spectacles.

Par ailleurs, en Pologne, plus de 40 sociétés de production locales ont collaboré avec nc+ pour alimenter les différentes chaînes du groupe. Au Vietnam, K+ est partenaire de trois studios locaux avec lesquels il coproduit des films et des émissions sportives. Aux Caraïbes et à la

Réunion, le groupe travaille avec des producteurs locaux pour la réalisation des contenus pour ses chaînes événementielles. Le fond de soutien créé en partenariat avec la Région Guadeloupe (voir section 3.1.1.2) participe, lui aussi, au développement de la production audiovisuelle.

Par son action, Vivendi contribue à faire vivre les filières culturelles locales. Ainsi, en 2017, le groupe a poursuivi son programme de formation des ingénieurs du son lancé en 2006 au Mali. Ce programme de formation a été sélectionné par l'Unesco pour sa contribution au renforcement des capacités locales de production. La 13^e session de la formation a eu lieu à Bamako, au Moffou, dans le studio de l'auteur-compositeur-interprète Salif Keita. Pendant les dix jours de formation, les stagiaires ont développé leur connaissance technique des tables de mixage : une nouvelle étape primordiale de cette formation au long cours. En 2017, la formation a également été soutenue par Canal+ : Canal+ Mali y a consacré un reportage et les stagiaires ont rencontré le Directeur des ventes de la chaîne.

Le partage des compétences est aussi au cœur des nombreux programmes mis en place par Canal+ International en Afrique, dans une optique d'aide à la professionnalisation de la filière culturelle locale et de repérage des jeunes talents prometteurs. En 2017, Canal+ International a ainsi poursuivi son engagement auprès de la société de production Galaxie Presse et de son programme panafricain de formation de journalistes, via des cours dispensés par des professionnels et au travers de MOOC (cours en ligne). Un magazine a été tourné dans le cadre de la formation et présenté au Discop 2017 d'Abidjan, marché audiovisuel spécialisé dans les zones émergentes. Quatre des 15 élèves de cette formation sont également régulièrement sollicités pour travailler avec Galaxie Presse sur l'émission *Réussite* produite pour *Les Mardis de l'Afrique*, tandis que d'autres collaborent avec la Direction des programmes Sport de Canal+.

Groupe Canal+ accompagne également l'émergence d'un écosystème local de production africain en partenariat avec CFI, l'agence française de coopération médias. À ce titre, des ateliers de formation destinés aux équipes de production ont été mis en place pour le développement et le tournage de nombreuses fictions (*Flingue et Chocolat*, *Envoûtée*, *Invisibles*, *Kongossa Telecom*, *Sakho & Mangane*). Ils sont supervisés par la Responsable de production de Canal+ Afrique. Pour la série *Sakho & Mangane*, par exemple, elle a assuré le suivi du développement (de la préparation à la production de la série avec le producteur), collaboré au choix d'un nouveau *script doctor* spécialiste de séries TV et contribué à la formation et au coaching des techniciens et des comédiens. Les comédiens faisant partie d'une association sénégalaise locale ont également bénéficié de l'accompagnement du programme de solidarité Vivendi Create Joy. La série *Kongossa Telecom*, elle, résulte d'un appel à projet à destination des talents de l'humour africains lancé par Canal+ International et CFI en 2015.

Canal+ International est également intervenu auprès des producteurs locaux afin de leur exposer les besoins, lignes éditoriales et méthodes de travail des chaînes Canal+ et A+ ; dans ce cadre, le groupe diffuse un Manuel des producteurs élaboré par ses équipes. Ces rencontres se sont déroulées durant des festivals comme le Fespaco au Burkina Faso, Écrans noirs au Cameroun et Emergence au Togo ou lors du marché du Discop d'Abidjan.

Chez Canal+ International, les actions de formation impliquent aussi d'autres acteurs de la filière en plus des créateurs et des producteurs. En Afrique, le groupe déploie depuis plusieurs années un programme de formation et de certification des installateurs techniques baptisé « Service+ » : en 2017, plus de 800 personnes ont pu en bénéficier dans l'ensemble des dix territoires inclus dans le périmètre de reporting sociétal. Groupe Canal+, qui s'appuie sur un important réseau de distribution, dispense également des formations aux techniques de vente à destination des salariés de ses partenaires dans tous les territoires où le groupe est présent. En Pologne par exemple, plus de 400 vendeurs ont bénéficié de ces formations.

Le groupe soutient enfin la vie culturelle locale en étant partenaire de nombreux festivals du secteur. Vivendi produit 12 festivals de musique à travers le monde (dont le Blue Note Festival ou le Brive Festival en France, ou encore le Love Supreme ou le Sundown Festival au Royaume-Uni) et soutient de nombreux autres événements dans les domaines de la musique, de l'humour ou du cinéma tels que Jazz in Marciac, le M Rire Festival à Marseille ou le Festival international du court-métrage de Clermont-Ferrand. En France, Digitick a tissé des liens avec les festivals locaux, qui contribuent à nourrir la vie culturelle en région. Marsatac à Marseille ou Hellfest à Clisson bénéficient ainsi du soutien financier et opérationnel de Digitick. En Afrique, outre les festivals consacrés au septième art (voir section 3.1.1), les filiales de Groupe Canal+ accompagnent de nombreuses manifestations locales à l'instar du Africa Stand Up Festival à Douala au Cameroun ou encore, en République démocratique du Congo, le Jazz Kiff, festival de jazz à Kinshasa, et le festival Amani, festival de musiques qui promeut la paix dans la région des Grands Lacs.

3.4.2. SE MOBILISER SUR DES ACTIONS SOLIDAIRES

Depuis 2008, Vivendi s'engage auprès des jeunes et des adolescents souffrant d'exclusion, de pauvreté, de maladie, de handicap avec, au niveau du groupe, son programme de solidarité Vivendi Create Joy (voir section 3.1.2.1). Les collaborateurs du groupe s'engagent auprès des associations partenaires du programme pour des missions ponctuelles, via des ateliers pro-bono, ou plus récurrentes en bénévolat de compétences.

Dans les différents territoires, les filiales du groupe déploient en parallèle des programmes de solidarité et actions de mécénat.

7,7 millions d'euros versés par le groupe en 2017 au titre de fondations d'entreprise, programmes de solidarité et actions de partenariat et mécénat

En 2017, UMG a lancé le programme de solidarité *All Together Now*. À travers ce programme, UMG encourage les collaborateurs à s'impliquer au profit d'associations et de causes d'intérêt général. Le groupe vise ainsi à amplifier sa contribution dans des domaines tels que l'éducation et la santé, en soutenant notamment des projets ayant trait à la musique et à la culture.

Après l'attaque perpétrée pendant son concert au Manchester Arena en mai 2017, Ariana Grande est retournée dans la ville anglaise pour donner un concert événement, le *One Love Manchester*, afin de lever des fonds pour les victimes et leurs familles. De nombreux artistes UMG sont venus soutenir la chanteuse américaine sur scène dont les stars Justin Bieber et Katy Perry. Le concert a ainsi été suivi en direct par des millions de personnes et, entre les collectes de fonds et les donations de Bravado, du label Republic et d'Universal Music Royaume-Uni, UMG a récolté plus de 2 millions de dollars.

En 2017, UMG a également noué un partenariat avec un nouvel organisme caritatif au Royaume-Uni : Playlist for Life. Cette association a vocation à accompagner les familles et le personnel de santé dans le choix de musiques destinées aux personnes atteintes de maladies mentales ou troubles de la mémoire. Au-delà de la levée de fonds, UMG conseille l'association pour le volet technique et juridique du projet afin de mettre la musique à disposition des malades. Aussi, les collaborateurs d'UMG ont mis leurs connaissances musicales à contribution du projet pour créer des playlists visant à raviver des souvenirs ou engager la conversation. Ces playlists seront ajoutées à la bibliothèque musicale de Playlist for Life, disponible dans tout le Royaume-Uni.

Groupe Canal+ se mobilise également sur des actions solidaires. En Afrique, le groupe soutient de nombreuses manifestations culturelles, ou des initiatives en faveur de la jeunesse que ce soit dans les domaines du sport ou de l'éducation. À Madagascar, par exemple, Groupe Canal+ a financé intégralement la scolarisation de lycéens et étudiants de milieux défavorisés à Antananarivo, ainsi qu'en partie des équipements sportifs – le groupe a notamment équipé plus de 300 enfants en maillots de foot. Et, toujours dans le domaine du sport et plus particulièrement du foot, au Sénégal a été réitéré le tournoi Foot pour Tous durant lequel des enfants ont pu bénéficier de cours de football, donnés par des professionnels. En Pologne, nc+ a également soutenu des initiatives en faveur de la jeunesse via des dons en numéraire et l'achat d'équipements sportifs. Une vente aux enchères solidaire est par ailleurs organisée chaque année pour Noël et permet de récolter des fonds pour les associations locales ; en 2017, 300 collaborateurs de la filiale polonaise de Groupe Canal+ ont participé à l'initiative.

L'accompagnement des femmes est aussi un axe fort de l'engagement de Canal+ International. Le groupe encourage et soutient les femmes à l'initiative de start-up créatives, ambitieuses et pérennes en contribuant aux African Rethink Awards : dans ce cadre, en 2017, le groupe a remis le prix de l'entrepreneuriat féminin africain à Mlle Topé Omotolani pour son

entreprise Farmcrowdy, plateforme qui donne aux Nigériens la possibilité de participer à l'agriculture en sélectionnant le type de fermes qu'ils veulent parrainer. Canal+ International soutient aussi l'association RSE et PED, un réseau d'information sur la RSE dans les pays émergents, et collabore avec elle à l'organisation de webinaires sur le leadership féminin dans l'économie africaine.

Gameloft a également participé à plusieurs actions de solidarité dans ses territoires d'implantation. Au Canada, la filiale a fait une dotation à l'événement « Montréal marche pour la santé mentale » et a financé la participation de l'un de ses employés à cette marche annuelle de 3 km, qui vise à sensibiliser à la santé mentale et vaincre les préjugés à l'égard des personnes touchées par la maladie mentale. En Indonésie et au Vietnam, Gameloft soutient activement plusieurs ONG qui œuvrent en faveur de l'éducation des enfants.

Enfin, en 2017, l'Olympia a accueilli le grand concert solidaire de ATD Quart Monde à l'occasion de la 30^e Journée mondiale du refus de la misère. L'événement a alterné musique et prises de parole des membres de l'association pour sensibiliser le public à la cause. Intitulé « Agir en scène », l'événement a rassemblé des artistes comme Kery James, Alan Stivell et Laurent Voulzy et 90 % des recettes de la billetterie ont été reversées à ATD Quart Monde.

FOCUS HAVAS

Havas soutient activement de nombreuses associations caritatives ou humanitaires. Ce soutien se traduit en partie par des donations directes, mais aussi au travers de mécénat de compétences.

En 2017, 45 agences représentant approximativement 28 % des effectifs du groupe ont réalisé des travaux pro-bono ou obtenu gracieusement des espaces publicitaires pour le compte d'associations caritatives et d'ONG parmi lesquelles : Reporters sans frontières, Cité nationale de l'histoire de l'immigration, Canadian Women's Foundation, Justice 61, United Nations Bottom 100. Ce sont 3 885 jours qui ont été consacrés par les agences à la réalisation de 112 campagnes.

Au cours de l'année 2017, l'action de Havas auprès des communautés locales a continué de croître grâce aux initiatives RSE déployées par les agences. Parmi les nombreux exemples :

- Havas Sydney a noué un partenariat avec Fund for Peace et ont ensemble initié un projet global baptisé *The Bottom 100*. Première initiative du genre, le projet révèle l'histoire personnelle de 100 personnes parmi les plus pauvres de la planète pour lesquelles la vie au quotidien est un défi de tous les instants. Il aura fallu plus de 12 mois et plus d'une centaine d'interviews auprès de personnes de 22 nationalités sur les cinq continents pour que ce projet aboutisse ;
- Havas Canada a collaboré avec Habitat for Humanity pour s'attaquer au problème de la pénurie de logements dans la ville de Toronto. En modernisant et en repensant ses stratégies digitales, Havas Canada a su sensibiliser la population et simplifier le processus permettant aux gens de donner de l'argent, des effets personnels ou encore de leur temps. Havas Canada espère ainsi accroître l'engagement de la communauté auprès de Habitat for Humanity ;
- la campagne pro-bono née du partenariat entre BETC Paris et Addict Aide n'est pas seulement l'une des campagnes les plus emblématiques et les plus partagées de l'année passée, elle figure également parmi les campagnes les plus primées au festival Cannes Lions en 2017. L'activation via Instagram y dépeignant la vie souvent glamour d'un personnage fictif, « Louise Delage » dissimulait en réalité une terrible vérité. En quelques semaines seulement, le compte Instagram de « Louise » a attiré des milliers de followers, et en compte encore 110 000 à ce jour ;
- l'agence Boondoggle s'est associée à l'ONG Wereldsolidariteit pour réaliser une enquête expérimentale sous couverture, dans le cadre de la campagne « Clean Clothes », afin de démontrer les conditions de travail désastreuses régnant dans les usines textiles au Cambodge. En avril 2017, Boondoggle et Wereldsolidariteit se sont vu remettre le Medialaan Fairtime Award qui récompense les campagnes les plus créatives élaborées par des organisations humanitaires et sociales.

Une liste complète des partenariats pro-bono peut être consultée dans la section pro-bono du site Internet de Havas.

Section 4

Tableaux d'indicateurs

4.1. INDICATEURS SOCIÉTAUX

Les informations sociétales quantitatives détaillées ci-dessous concernent les périmètres précisés dans la note méthodologique (voir section 6.1 du présent chapitre).

	2017
Engagements stratégiques liés au cœur de métier	
Part des ventes d'UMG réalisées par les répertoires locaux dans leur pays (périmètre : 50 pays)	59,4 %
Investissements recording et marketing d'UMG dédiés aux nouveaux talents (artistes signant leur premier album) en pourcentage de la totalité des investissements (périmètre : Allemagne, France, Japon, Royaume-Uni, États-Unis)	24,9 %
Pourcentage des films d'expression originale française agréés par le CNC financés par Canal+ et montants associés (a)	50 % (116,5 M€)
Nombre de premiers et deuxièmes films locaux financés par Groupe Canal+	
Films préachetés par Canal+ (France) (a)	35 premiers films et 24 deuxièmes films
Films financés et exploités par Studiocanal (Allemagne, France, Royaume-Uni)	4 premiers films et 6 deuxièmes films
Investissements de Canal+ International dans les contenus locaux africains, vietnamiens et polonais (hors droits sportifs) en valeur absolue et en pourcentage de la totalité des investissements de contenus	35 % (46,8 M€)
Nombre de controverses ayant trait à l'éthique et à la déontologie des contenus	6
<p><i>Au cours de l'année 2017, Groupe Canal+ a reçu pour l'ensemble de ses chaînes deux mises en garde et une mise en demeure (cette dernière relative à des dépassements de la part des chaînes C8 et CStar de la durée autorisée pour la diffusion de messages publicitaires pour une heure d'horloge donnée, au cours de l'année 2016). Par ailleurs, en 2017, le Conseil supérieur de l'audiovisuel est intervenu à l'encontre de C8 en prononçant deux sanctions de suspension de publicité, ainsi qu'une sanction pécuniaire d'un montant de 3 millions d'euros, en relation à trois séquences de l'émission Touche pas à mon poste diffusées entre 2016 et 2017. Ces trois sanctions font l'objet de recours auprès du Conseil d'État et sont détaillées dans la note 23 « Litiges » des États financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (chapitre 4 du présent Document de référence).</i></p>	
Engagements liés au statut d'entreprise cotée	
Répartition des achats par principaux postes et zones géographiques (b)	
Postes	
Contenus	60 %
Prestations de services	26 %
Produits finis	7 %
Autres	7 %
Zones géographiques	
France	52 %
Europe (hors France)	26 %
Amérique du Nord	16 %
Asie-Pacifique	5 %
Afrique	1 %
Part des achats réalisés avec les fournisseurs locaux (b)	77 %
Montants versés au titre de fondations d'entreprise, programmes de solidarité, actions de partenariat et mécénat	7,729 M€

(a) Sous réserve des chiffres consolidés par le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) à paraître, au printemps 2018, dans le Bilan de la production cinématographique 2017.

(b) Fournisseurs et sous-traitants avec lesquels sont réalisés au moins 75 % de la dépense globale.

4.2. INDICATEURS SOCIAUX

Les informations sociales quantitatives concernent les périmètres précisés dans la note méthodologique (voir section 6.1 du présent chapitre). Seuls les tableaux des effectifs au 31 décembre 2017, des effectifs par sexe et des effectifs par zone géographique incluent les effectifs de Havas. Pour plus de détails sur les indicateurs sociaux de Havas, se reporter à la section 4.4 du présent chapitre.

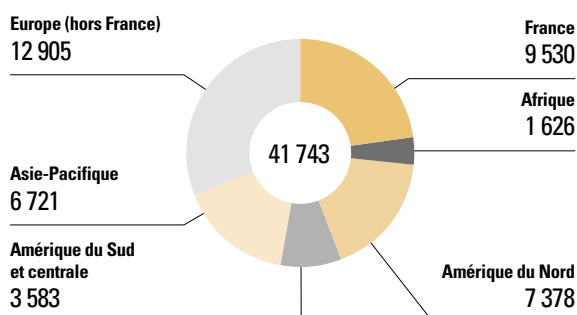
Les données sociales de la SECP (Société d'Édition de Canal Plus) sont consolidées dans celles de Groupe Canal+ mais présentées de manière distincte comme requis par les dispositions de l'alinéa 6 de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

	2017
Effectifs au 31 décembre 2017 (a)	
Universal Music Group	7 912
Groupe Canal+	7 707
Dont SECP	746
Havas	18 966
Gameloft	5 681
Vivendi Village	733
Nouvelles Initiatives	490
Corporate	254
Total	41 743

	2017			
	Femmes	% Femmes	Hommes	% Hommes
Effectifs par sexe (a)				
Universal Music Group	3 793	48 %	4 119	52 %
Groupe Canal+	3 763	49 %	3 944	51 %
Dont SECP	240	32 %	506	68 %
Havas	10 703	56 %	8 263	44 %
Gameloft	1 173	21 %	4 508	79 %
Vivendi Village	378	52 %	355	48 %
Nouvelles Initiatives	149	30 %	341	70 %
Corporate	145	57 %	109	43 %
Total	20 104	48 %	21 639	52 %

	2017					
	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud et centrale	Asie-Pacifique	Europe (hors France)	France
Effectifs par zone géographique (a)						
Universal Music Group	64	2 835	350	1 150	2 916	597
Groupe Canal+	1 480	70	-	347	1 786	4 024
Dont SECP	-	-	-	-	-	746
Havas	71	3 679	2 923	2 719	5 807	3 767
Gameloft	2	652	310	2 500	2 120	97
Vivendi Village	9	38	-	-	271	415
Nouvelles Initiatives	-	93	-	5	5	387
Corporate	-	11	-	-	-	243
Total	1 626	7 378	3 583	6 721	12 905	9 530
En pourcentage	3,9 %	17,7 %	8,6 %	16,1 %	30,9 %	22,8 %

Effectifs par zone géographique (a)



(a) Y compris effectif de Havas.

Effectifs par âge	2017					Total
	< 25 ans	25 à 34 ans	35 à 44 ans	45 à 54 ans	55 ans et +	
Universal Music Group	515	2 635	2 195	1 878	689	7 912
Groupe Canal+	525	2 932	2 512	1 378	360	7 707
Dont SECP	77	129	198	245	97	746
Gameloft	1 042	3 624	908	89	18	5 681
Vivendi Village	97	348	194	72	22	733
Nouvelles Initiatives	34	264	151	34	7	490
Corporate	8	53	58	81	54	254
Total	2 221	9 856	6 018	3 532	1 150	22 777
En pourcentage	10 %	43 %	26 %	16 %	5 %	100 %

Embauches	2017		
	CDI	CDD	Total
Universal Music Group	1 202	585	1 787
Groupe Canal+	996	736	1 732
Dont SECP	106	10	116
Gameloft	865	1 201	2 066
Vivendi Village	103	158	261
Nouvelles Initiatives	162	123	285
Corporate	33	18	51
Total	3 361	2 821	6 182
En pourcentage	54 %	46 %	100 %

Départs par motifs	2017						Total
	Démission	Licenciement individuel	Licenciement économique	Fin de CDD	Retraite	Autre raison	
Universal Music Group	728	147	199	355	18	63	1 510
Groupe Canal+	608	345	50	691	13	88	1 795
Dont SECP	15	22	-	111	1	1	150
Gameloft	1 560	188	75	175	3	326	2 327
Vivendi Village	183	29	25	32	-	26	295
Nouvelles Initiatives	63	16	1	137	1	18	236
Corporate	3	3	-	17	3	4	30
Total	3 145	728	350	1 407	38	525	6 193
En pourcentage	51 %	11 %	6 %	22 %	1 %	9 %	100 %

	2017		
	Effectif à temps plein	Effectif à temps partiel	Total
Organisation du temps de travail			
Universal Music Group	7 648	264	7 912
Groupe Canal+	7 362	345	7 707
Dont SECP	730	16	746
Gameloft	5 654	27	5 681
Vivendi Village	626	107	733
Nouvelles Initiatives	484	6	490
Corporate	237	17	254
Total	22 011	766	22 777
En pourcentage	97 %	3 %	100 %

	2017	
	Individus formés	Heures de formation
Formation		
Universal Music Group	6 248	26 731
Groupe Canal+	4 347	75 894
Dont SECP	215	4 205
Gameloft	3 452	102 007
Vivendi Village	187	5 414
Nouvelles Initiatives	107	5 083
Corporate	81	2 338
Total	14 422	217 466
En pourcentage de l'effectif	63 %	-

	2017		
	Total cadres	Femmes cadres	Pourcentage de femmes cadres
Part des femmes cadre			
Universal Music Group	4 697	2 000	43 %
Groupe Canal+	2 978	1 311	44 %
Dont SECP	478	147	31 %
Gameloft	705	160	23 %
Vivendi Village	328	140	43 %
Nouvelles Initiatives	350	89	25 %
Corporate	208	108	52 %
Total	9 266	3 808	41 %

	2017	% de l'effectif groupe
Effectifs		
Effectifs – Total	22 777	-
Effectifs – Hommes	13 376	59 %
Effectifs – Femmes	9 401	41 %
Effectifs en contrat CDI	19 498	86 %
Effectifs en contrat CDD	3 279	14 %
Effectifs par âge		
Salariés de moins de 25 ans	2 221	10 %
Salariés de 25 à 34 ans	9 856	43 %
Salariés de 35 à 44 ans	6 018	26 %
Salariés de 45 à 54 ans	3 532	16 %
Salariés de 55 ans et plus	1 150	5 %
Mouvements		
Total embauches / entrées	6 182	-
Dont embauches en CDI	3 361 (54 %)	-
Total départs	6 193	-
Dont licenciements individuels	728 (12 %)	-
Dont licenciements économiques	350 (6 %)	-
Formation		
Nombre d'individus ayant bénéficié d'actions de formation	14 422	63 %
Heures de formation	217 466	-
Heures de formation dispensées par participant (moyenne)	15,1	-
Rémunérations		
Frais de personnel (a)	2 529,4	-
Masse salariale (a)	2 398,4	-
Pourcentage de la masse salariale rapportée au chiffre d'affaires	19,27 %	-
Intéressement (a)	8,8	-
Participation (a)	8,5	-
Absentéisme		
Jours d'absence – Total	145 700	-
Dont maladie	86 499 (60 %)	-
Dont maternité, paternité et adoption	38 043 (26 %)	-
Dont accident de travail et accident de trajet	1 940 (1 %)	-
Dont maladie professionnelle	31 (0 %)	-
Dont autres absences	19 187 (13 %)	-
Jours d'absence – Total SECP	4 170	-
Nombre de salariés ayant au moins d'un jour d'absence	12 238	54 %
Relations professionnelles et bilan des accords collectifs		
Accords collectifs signés ou renouvelés (France) (b)	37	-
Dont relatifs aux rémunérations	7 (19 %)	-
Dont relatifs à la santé et la sécurité	3 (8 %)	-
Dont relatifs aux conditions de travail	2 (5 %)	-
Dont relatifs au dialogue social	2 (5 %)	-
Dont relatifs à l'épargne salariale	14 (38 %)	-
Dont relatifs aux autres thèmes	9 (25 %)	-

(a) Chiffres en millions d'euros.

(b) Dont 11 accords signés au niveau de l'UES Canal+ dont fait partie SECP.

	2017	% de l'effectif groupe
Santé et sécurité		
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	46	-
Dont SECP	4	-
Nombre de jours perdus pour accident de travail	1 057	-
Dont SECP	54	-
Taux de fréquence (a)	0,1	-
Taux de gravité (b)	< 0,01	-
Organisation du temps de travail		
Effectif à temps plein	22 011	97 %
Effectif à temps partiel	766	3 %
Évolution de carrière		
Nombre de contrats CDD transformés en contrats CDI	808	-
Insertion professionnelle et handicap		
Nombre de salariés en situation de handicap	179	-

OIT – Élimination du travail forcé ou obligatoire et abolition effective du travail des enfants

Le groupe Vivendi respecte les conventions de l'OIT et interdit toute forme de travail forcé. Le travail des enfants est strictement proscrié au sein du groupe. Dans certains cas très spécifiques (tournages cinématographiques, musique...) où des mineurs pourraient être mis à contribution, tous les dispositifs réglementaires sont systématiquement respectés.

(a) Méthode de calcul du taux de fréquence des accidents de travail :

$$\frac{\text{Nombre d'accidents du travail avec arrêt} \times 1\,000\,000}{\text{Effectif moyen annuel} \times \text{heures annuelles effectivement travaillées}}$$

(b) Méthode de calcul du taux de gravité des accidents de travail :

$$\frac{\text{Nombre de jours perdus pour accidents de travail} \times 1\,000}{\text{Effectif moyen annuel} \times \text{heures annuelles effectivement travaillées}}$$

4.3. INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Les données environnementales de la SECP (Société d'Édition de Canal Plus) sont consolidées dans celles de Groupe Canal+ mais présentées de manière distincte comme requis par les dispositions de l'alinéa 6 de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

	Unités	2017	% de l'effectif groupe
Énergie			
Consommation d'électricité	MWh	95 566	98 %
Dont SECP	MWh	2 534	-
Consommation d'électricité issue de sources renouvelables	MWh	12 339	14 %
Consommation de gaz naturel	MWh PCS	5 732	27 %
Consommation de fioul domestique	litres	71 738	39 %
Dont SECP	litres	1 450	-
Consommation de vapeur utilisée pour le chauffage	MWh	7 330	29 %
Dont SECP	MWh	121	-
Consommation de gazole par la flotte de véhicules	litres	1 027 677	34 %
Dont SECP	litres	16 764	-
Consommation d'essence par la flotte de véhicules	litres	553 205	35 %
Consommation de GPL par la flotte de véhicules (a)	litres	1 426	1 %
Consommation de matière			
Achats de papier à usage interne	tonnes	308	90 %
Dont SECP	tonnes	8	-
Achats de papier à usage externe (publications, revues etc.)	tonnes	3 877	55 %
Achats de plastiques, acryliques utilisés dans la fabrication de produits mis sur le marché par une entité du groupe	tonnes	18 883	41 %
Achats d'emballages carton pour produits mis sur le marché par une entité du groupe	tonnes	1 362	48 %
Déchets			
Quantité totale de déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) professionnels	tonnes	66	78 %
Dont SECP	tonnes	0,284	-
Quantité totale de déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) professionnels valorisés	tonnes	56	53 %
Dont SECP	tonnes	0,281	-
Quantité totale de déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) ménagers (b)	tonnes	61	9 %
Quantité totale de déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) ménagers valorisés (b)	tonnes	48	8 %
Quantité totale de déchets dangereux (hors DEEE)	tonnes	15	58 %

(a) Seules deux entités du groupe utilisent ce type de carburant.

(b) Seules les entités de Groupe Canal+ sont concernées par cet indicateur. Sont comptabilisés dans les DEEE ménagers les décodeurs et les terminaux Internet loués aux clients finaux de Groupe Canal+. Dans les pays africains, la grande majorité des décodeurs est vendue aux ménages : leur collecte n'est donc plus à la charge de Groupe Canal+ et est non comptabilisée dans cet indicateur.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

	Unités	2017
Émissions de gaz à effet de serre (hors utilisation des produits et achats de contenus et de services)		
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 1 (a)	tonnes éq. CO ₂	8 013
Source mobiles	tonnes éq. CO ₂	4 799
Source fixes	tonnes éq. CO ₂	3 214
Dont réfrigérants	tonnes éq. CO ₂	1 758
Dont fioul domestique	tonnes éq. CO ₂	229
Dont gaz naturel	tonnes éq. CO ₂	1 227
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 2 (b)	tonnes éq. CO ₂	29 456
Dont électricité	tonnes éq. CO ₂	28 012
Dont vapeur	tonnes éq. CO ₂	1 444
Émissions GES liées au scope 3 (c)	tonnes éq. CO ₂	110 518
Déchets (DEEE et déchets dangereux)	tonnes éq. CO ₂	59
Déplacements professionnels	tonnes éq. CO ₂	51 375
Achats de matières premières	tonnes éq. CO ₂	59 084
Dont plastiques	tonnes éq. CO ₂	53 439
Dont papier	tonnes éq. CO ₂	4 202
Dont carton	tonnes éq. CO ₂	1 444
Émissions de gaz à effet de serre relatives à la SECP		
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 1 (a)	tonnes éq. CO ₂	58
Source mobiles	tonnes éq. CO ₂	53
Source fixes	tonnes éq. CO ₂	5
Dont fioul domestique	tonnes éq. CO ₂	5
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 2 (b)	tonnes éq. CO ₂	188
Dont électricité	tonnes éq. CO ₂	164
Dont vapeur	tonnes éq. CO ₂	24
Émissions GES liées au scope 3 (c)	tonnes éq. CO ₂	8
Déchets (DEEE et déchets dangereux)	tonnes éq. CO ₂	0,12
Achats de matières premières – Papier	tonnes éq. CO ₂	8

(a) Le scope 1 correspond aux émissions directes, comme la consommation d'énergie (hors électricité), la combustion de carburant et les émissions fugitives (dues aux fuites des fluides frigorigènes, par exemple).

(b) Le scope 2 correspond aux émissions indirectes liées à l'énergie, telles que la consommation d'électricité ou la consommation de vapeur via des réseaux de distribution.

(c) Le scope 3 correspond aux autres émissions indirectement produites par les activités du groupe qui ne sont pas comptabilisées dans les scopes 1 et 2 mais qui sont liées à la chaîne de valeur complète, par exemple : les achats de matières premières (papier, carton, plastiques...), la gestion des déchets générés par les activités des filiales de Vivendi, les déplacements professionnels des collaborateurs... Les émissions de gaz à effet de serre relatives aux achats de services et de contenus ainsi que les émissions générées par l'utilisation des produits et services vendus ne sont pas reprises dans les chiffres mentionnés ci-dessus, en raison d'un degré d'incertitude élevé portant sur le calcul de ces émissions (voir également la section 3.2.4 « Lutte contre le changement climatique »).

La méthodologie de calcul utilisée est détaillée dans le paragraphe « Précisions et limites méthodologiques relatives aux indicateurs » de la note méthodologique (voir section 6.1), complété par le document « Note méthodologique de calcul des émissions de gaz à effet de serre du groupe Vivendi », disponible sur le site Internet de Vivendi.

4.4. INDICATEURS DE HAVAS

Les informations sociales et environnementales de Havas concernent le périmètre précisé dans la note méthodologique ci-après.

INDICATEURS SOCIAUX

	2017	Périmètre couvert de l'échantillon décrit dans la note méthodologique ci-après
Effectifs salariés		
Effectif au 31 décembre reporté par la Consolidation de Havas	19 535	-
Pourcentage de l'effectif sous CDI	92 %	96 %
Pourcentage de l'effectif hommes	44 %	82 %
Pourcentage de l'effectif femmes	56 %	82 %
Embauches et départs		
Nombre total d'embauches	5 975	92 %
Dont nombre d'embauches en CDI	4 314	92 %
Nombre total de départs	7 205	92 %
Dont nombre de licenciements (économiques et non économiques)	1 614	92 %
Organisation du temps de travail, absentéisme		
Nombre de salariés ayant eu au moins une journée d'absence	9 825	92 %
Pourcentage total de jour d'absence ouvrés pour maladie	45 %	91 %
Pourcentage total de jours d'absence ouvrés pour congés maternité/paternité	43 %	91 %
Santé, conditions de travail, hygiène et sécurité		
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	59	93 %
Nombre de jours ouvrés perdus pour accident de travail	1 004	91 %
Formation		
Nombre de participants aux actions de formation	9 466	90 %
Pourcentage de l'effectif ayant bénéficié d'au moins une formation	55 %	90 %
Nombre total d'heures de formation délivrées	129 195	89 %
Nombre moyen d'heures de formation par participant	14	89 %

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

	Unités	2017	Périmètre couvert de l'échantillon décrit dans la note méthodologique ci-après
Énergie			
Consommation totale d'électricité	MWh	33 270	92 %
Consommation totale d'énergie/salarié	kWh	2 495	
Consommation d'électricité/salarié	kWh	1 916	
Part de l'électricité dans la consommation d'énergie	%	77	
Pourcentage de l'effectif des entités achetant de l'électricité issue d'énergies renouvelables sur l'effectif total groupe	%	17	100%
Air			
Émission de CO ₂	tonnes éq. CO ₂	142 683	100 %
Dont émissions du poste transports	tonnes éq. CO ₂	63 917	
Dont émissions du poste énergie	tonnes éq. CO ₂	18 337	
Émission de CO ₂ /salarié	Kg éq. CO ₂	7,3	
Déchets			
Quantité totale de déchets	tonnes	2 252	79 %
Quantité de déchets/salarié	Kg	144	
Nombre d'agences ayant mis en place le tri sélectif du papier	nombre	218	100 %
Pourcentage de l'effectif des entités ayant mis en place le tri sélectif du papier sur l'effectif total groupe	%	75	100 %

Note méthodologique : périmètre de reporting et exceptions

Havas a mis en place un logiciel spécialisé en reporting développement durable permettant la collecte décentralisée et la consolidation d'indicateurs extra-financiers.

Le système est complètement opérationnel et a été déployé pour la septième année consécutive.

Les points suivants décrivent la méthodologie employée pour le reporting :

- **protocole de reporting** : ce document rappelle les enjeux du reporting RSE, décrit les rôles et responsabilités respectives, des administrateurs et des utilisateurs, ainsi que l'organisation des campagnes de reporting. Il a été diffusé à l'ensemble des personnes concernées avant le début du reporting. Il est également archivé au sein même de la solution ;
- **unité de saisie** : l'unité est identique à celle du reporting financier. Chaque agence, considérée comme une entité légale répondant à un code de consolidation intègre le système de collecte des données ;
- **périmètre de reporting** : 358 entités actives à la saisie (506 entités ont été créées dans l'outil depuis son lancement en 2010 en suivant les évolutions de périmètre de la consolidation financière). Il a été décidé que seules les entités possédant des effectifs seraient actives dans le reporting RSE. Les entités financières vides d'effectifs sont intégrées à l'outil mais sont désactivées et ne sont donc pas ouvertes à la saisie. Les effectifs décrits dans le chapitre sont basés sur un échantillon de 18 966 salariés soit 97 % des effectifs reportés au niveau consolidation/reporting. Ces écarts sont liés aux écarts marginaux de définitions et aux absences de données remontées par certaines agences du groupe ;

→ **indicateurs et référentiels** : une batterie d'indicateurs a été définie, couvrant l'ensemble des domaines de la RSE et répartie en cinq thèmes : Environnement, Social, Éthique et Gouvernance, Économie et Achats et Communication Responsable. Une simplification des indicateurs « qualitatifs » hors données sociales a été effectuée cette année pour compenser le changement de niveau de saisie.

Certains indicateurs environnementaux ont été déployés spécifiquement pour le calcul du bilan carbone de Havas (voir plus loin « module spécifique calculateur GES »). L'ensemble des indicateurs se réfèrent pour partie à la loi NRE (1), au Grenelle II et aux lignes directrices de la GRI (2) mais aussi à des indicateurs spécifiques liés à l'activité, aux enjeux et au suivi des engagements pris par le groupe ;

→ **contrôles et consolidation** : des contrôles de cohérence ont été paramétrés au niveau de la saisie. En intégrant des seuils d'acceptation de valeurs ou des justifications obligatoires à saisir, ces contrôles bloquants filtrent les données incorrectes. Les données sont ensuite consolidées par les départements Développement durable et Ressources humaines après validation. À cette étape, un contrôle final est réalisé sur les données hors seuils ayant passé les contrôles bloquants automatiques. Si aucune justification (commentaire ou document annexe) ne vient valider les données saisies, elles sont éliminées du calcul ; ce qui explique les différents taux de périmètre par indicateur ;

(1) Loi relative aux Nouvelles Régulations Économiques.

(2) GRI : *Global Reporting Initiative*.

- **imports** : pour limiter les multiplications de saisie, de nombreux imports ont été paramétrés dans l'outil depuis certaines bases de données déjà existantes au niveau du groupe. Ainsi la partie sociale France est importée à 70 % depuis la base gestionnaire de paie. Des imports sont également opérés depuis la base financière dans le calcul du bilan carbone ;
- **module spécifique « calculateur GES »** (gaz à effet de serre) : ce calculateur a été intégré au système. Il s'appuie sur des indicateurs spécifiques collectés lors du reporting et des facteurs d'émissions issus de la méthode Ademe V.6. Le périmètre du bilan carbone obtenu est celui de la « vie de bureau » des agences (à l'exclusion des émissions liées aux actions de communication mises en œuvre) et couvre les postes Énergie, Achats de produits et services extérieurs, Déplacements de personnes, Fret, Déchets et Immobilisations soit les scopes 1, 2 et 3 (partiel) du point de vue de

la norme ISO 14064. Ce module permet dorénavant à chacune des agences de réaliser chaque année son propre bilan carbone et, par consolidation, de suivre les émissions de GES au niveau du groupe ;

- **devises** : toutes les données financières saisies à l'échelle locale sont consolidées en euros au niveau du groupe sans suivre les effets de change. Les conversions sont effectuées à taux constants.

Parmi les indicateurs listés dans l'article R. 225-105-1, seuls figurent dans ce tableau ceux qui se révèlent être pertinents au regard des activités de Havas et de ses enjeux et engagements.

Les données sont calculées par rapport à l'effectif au 31 décembre 2017 saisi dans le système.

En fonction des taux de réponse obtenus, les indicateurs présentés peuvent correspondre à des périmètres variables qui sont précisés pour chacun d'entre eux.

Section 5

Table de concordance

La présente table de concordance reprend les catégories d'information prévues par les dispositions de la loi portant engagement national pour l'environnement n° 2010-788 du 12 juillet 2010, art. 225 (loi dite Grenelle II), du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012, du décret n° 2016-1138 du 19 août 2016 et du décret n° 2017-1174 du 18 juillet 2017.

Elle renvoie aux paragraphes du présent chapitre où sont mentionnées les informations relatives à ces catégories.

Catégorie d'information (article 225 de la loi Grenelle II)	Sections du chapitre 2 du Document de référence 2017
INFORMATIONS SOCIALES	
Emploi	
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	4.2
Embauches et licenciements	4.2
Rémunérations et leur évolution	3.3.1.4
Organisation du travail	
Organisation du temps de travail	3.3.1.1
Absentéisme	4.2
Relations sociales	
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	3.3.1.4
Bilan des accords collectifs	3.3.1.4
Santé et sécurité	
Conditions de santé et de sécurité au travail	3.3.1.2
Bilans des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail	4.2
Fréquence et gravité des accidents au travail	4.2
Maladies professionnelles	4.2
Formation	
Politiques mises en œuvre en matière de formation	3.3.1.1
Nombre total d'heures de formation	4.2
Égalité de traitement	
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	3.3.2.1
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	3.3.2.2
Politique de lutte contre les discriminations	3.3.2
Promotion et respect des conventions de l'OIT	
Respect de la liberté d'association et du droit à la négociation collective	3.3.1.4
Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	3.3.2
Élimination du travail forcé ou obligatoire	4.2
Abolition effective du travail des enfants	4.2

Catégorie d'information (article 225 de la loi Grenelle II)	Sections du chapitre 2 du Document de référence 2017
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	
Politique générale en matière environnementale	
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	3.2.1.2
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	3.2.2.1
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Pollution	
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Économie circulaire	
Prévention et gestion des déchets	
Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	3.2.2.5
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Utilisation durable des ressources	
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	3.2.2.4
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	3.2.2.3
Utilisation des sols	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Changement climatique	
Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	3.2.4
Adaptation aux conséquences du changement climatique	Non pertinente – cf. section 3.2.5
Protection de la biodiversité	
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	Non pertinente – cf. section 3.2.5

Catégorie d'information (article 225 de la loi Grenelle II)	Sections du chapitre 2 du Document de référence 2017
INFORMATIONS SOCIÉTALES	
Impact territorial, économique et social de l'activité	
En matière d'emploi et de développement régional	3.4
Sur les populations riveraines ou locales	3.4
Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	
Conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations	1.3.3
Actions de partenariat ou de mécénat	3.4
Sous-traitance et fournisseurs	
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	2.2.1
Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	2.2.1
Loyauté des pratiques	
Actions engagées pour prévenir la corruption	2.2.2
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	2.2.4
Autres actions engagées en faveur des droits humains	3.1

Section 6

Vérification des informations extra-financières

6.1. NOTE MÉTHODOLOGIQUE RELATIVE AU REPORTING EXTRA-FINANCIER

RÉFÉRENTIELS

Le reporting des indicateurs extra-financiers s'appuie sur le Référentiel interne élaboré par Vivendi sur la base de référentiels nationaux et internationaux : le décret du 24 avril 2012, l'arrêté du 13 mai 2013 pris en application de la loi du 12 juillet 2010 (1) portant l'engagement national pour l'environnement (loi Grenelle II), les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (2) (GRI) et le supplément sectoriel médias de la GRI lancé le 4 mai 2012 (3), les dix principes du Pacte mondial des Nations unies ainsi que les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE.

Le référentiel interne, Protocole de reporting des données environnementales, sociales et sociétales des sociétés du groupe Vivendi (« le Protocole de reporting ») est mis à jour annuellement, et permet l'application des définitions, des règles de collecte, de validation et de consolidation homogènes au sein des entités du groupe.

En 2014, le Protocole de reporting a fait l'objet d'une révision globale afin de tenir compte du recentrage du groupe vers des activités de contenus et de médias.

INDICATEURS

Les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux sont présentés aux sections 3 et 4 du présent chapitre.

En 2017, Vivendi présente dans son Document de référence les indicateurs extra-financiers de la SECP (Société d'Édition de Canal Plus) conformément aux dispositions de l'alinéa 6 de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce. Cette société qui regroupe les activités du pôle édition répond aux critères de seuil prévus par la loi Grenelle II. Les données sociales et environnementales de la SECP sont présentées à part des données de Groupe Canal+. Les données sociétales sont intégrées dans celles de Groupe Canal+ compte tenu de la publication d'informations qualitatives qui concerne l'ensemble des entités de ce groupe et reflète ses différentes activités.

Sauf mention contraire, les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux se réfèrent à des données consolidées au 31 décembre 2017.

Les données sont publiées sous un format consolidé pour 2017. Pour certains indicateurs, le détail des données 2017 par filiale est indiqué.

PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Le périmètre du reporting a été établi conformément aux dispositions des articles L. 233-1 et L. 233-3 du Code de commerce et concerne les filiales et sociétés contrôlées à l'exception de certaines entités (voir précisions au niveau de chaque périmètre).

À noter que les variations de périmètre sont le résultat des acquisitions et/ou des cessions entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre de l'année N des sociétés consolidées :

- dans le cas d'une cession en cours d'année N, les données de l'entité ne seront pas prises en compte dans le périmètre de l'année N ;
- dans le cas d'une acquisition d'une entité en cours d'année N, les données de l'année N seront intégrées en totalité lors du reporting de l'année N+1 à moins que l'entité entrante puisse recueillir ses informations pour l'année N. Toutefois le décompte de l'effectif est intégré dans le périmètre de l'année N.

Périmètre du reporting sociétal

Le périmètre du reporting sociétal correspond aux métiers du groupe sous réserve des précisions suivantes :

- s'agissant d'UMG, sauf précision particulière, le périmètre du reporting s'applique à neuf entités qui représentent 81 % du chiffre d'affaires de ce groupe (Afrique du Sud, Allemagne, Australie, Brésil, Japon, France, Pays-Bas, Royaume-Uni, États-Unis) ; l'indicateur « Investissements marketing et recording d'UMG consacrés aux nouveaux talents » s'applique à un périmètre restreint aux cinq principaux marchés du groupe (Allemagne, États-Unis, Japon, France et Royaume-Uni) ; les indicateurs « Pourcentage des ventes réalisées par les répertoires locaux » et « Pourcentage du chiffre d'affaires physique et numérique réalisé par le catalogue (œuvres commercialisées depuis plus de deux ans) » s'appliquent à un périmètre élargi à 50 pays ;
- s'agissant de Groupe Canal+, sauf précision particulière, le périmètre du reporting s'applique aux entités situées en France métropolitaine et Outre-mer (Caraïbes et Réunion), en Pologne, en Afrique (focus groupe de dix pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Madagascar, Mali, République démocratique du Congo, Sénégal) et au Vietnam. Pour certains indicateurs qui concernent spécifiquement l'entité française, le périmètre « Canal+ » est alors mentionné ;

(1) Loi portant engagement national pour l'environnement n° 2010-788 du 12 juillet 2010, art. 225 (loi dite Grenelle II), décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 et arrêté du 13 mai 2013.

(2) Lancée en 1997 par la CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) en partenariat avec le PNUE (Programme des Nations unies pour l'environnement), la GRI est une initiative de long terme, internationale et multipartite, dont l'objectif est d'élaborer et de diffuser des lignes directrices pour la production volontaire de rapports sur le développement durable par les entreprises multinationales qui souhaitent rendre compte des dimensions économiques, environnementales et sociales de leurs activités, produits et services. La GRI n'a pas vérifié le contenu de ce rapport, ni la validité des informations fournies (www.globalreporting.org).

(3) Le supplément sectoriel médias de la GRI structure la démarche de reporting propre à l'industrie des médias au niveau international. Plusieurs thématiques y sont inscrites parmi lesquelles la liberté d'expression, le pluralisme et la qualité des contenus, la représentation des cultures, l'indépendance, la protection des données personnelles, l'accessibilité et l'éducation aux médias.

- s'agissant de Gameloft, le périmètre s'applique à l'ensemble du groupe ;
- s'agissant de Vivendi Village, le périmètre s'applique à Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets), MyBestPro et l'Olympia ;
- s'agissant des Nouvelles Initiatives, le périmètre s'applique à Dailymotion.

Pour les indicateurs relatifs aux achats (voir sections 2.2.1, 3.4.1 et 4.1), les données portent sur les fournisseurs et sous-traitants de rang 1 avec lesquels sont réalisés au moins 75 % de la dépense globale et ce, afin de faciliter la remontée des informations par les métiers.

Périmètre du reporting social

Le périmètre du reporting social correspond pour l'indicateur « effectifs » à l'ensemble des sociétés du groupe et porte sur 100 % des effectifs. Conformément au Protocole de reporting des données environnementales, sociales et sociétales des sociétés du groupe Vivendi, les nouvelles sociétés entrant dans le périmètre de reporting en cours d'exercice figurent uniquement dans les tableaux relatifs aux effectifs. Pour l'année 2017, les entités concernées sont Havas, Olympia Production, Petit Olympia, Canal Olympia Talents & Spectacles Bénin, Canal Olympia Talents & Spectacles Cameroun, Canal Olympia Talents & Spectacles Guinée, Canal Olympia Talents & Spectacles Togo et Paddington Group pour Vivendi Village.

Dans le reporting social et sauf mention contraire :

- la rubrique « Vivendi Village » correspond à l'Olympia, Olympia Production, Petit Olympia, CanalOlympia Talents & Spectacles Bénin, CanalOlympia Talents & Spectacles Cameroun, CanalOlympia Talents & Spectacles Guinée, CanalOlympia Talents & Spectacles Togo, MyBestPro, Paddington Group, Théâtre de l'Œuvre et Vivendi Ticketing ;
- la rubrique « Nouvelles Initiatives » correspond à Dailymotion, Flab Prod, Flab Presse, Studio+ et Vivendi Content ;
- la rubrique « Corporate » comprend le siège de Paris et le bureau de New York et la rubrique « Siège » correspond au siège de Paris.

Périmètre du reporting environnemental

Le périmètre du reporting environnemental (couvrant 93 % des effectifs) est le suivant :

- s'agissant d'UMG, le périmètre du reporting s'applique à 16 entités qui représentent 90 % du chiffre d'affaires de ce groupe (Allemagne, Australie, Brésil, Canada, États-Unis, Espagne, France, Italie, Japon, Hong Kong, Mexique, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suède, Taïwan) ;
- s'agissant de Groupe Canal+, le périmètre du reporting s'applique aux entités situées en France métropolitaine et Outre-mer, en Pologne, en Afrique (dix pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Madagascar, Mali, République démocratique du Congo et Sénégal) et au Vietnam. Les données de la SECP sont identifiées de manière distincte des données de Groupe Canal+ ;
- s'agissant de Vivendi Village, le périmètre s'applique à Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets), MyBestPro, FlabProd et l'Olympia ;
- s'agissant des Nouvelles Initiatives, le périmètre s'applique à Dailymotion (Paris et New York) ;
- s'agissant de Gameloft, le périmètre du reporting s'applique à 13 entités : France, Bulgarie, Biélorussie, Canada, Chine, Espagne, Hongrie, Indonésie, Mexique, Philippines, Roumanie, Ukraine et Vietnam ;
- le siège de Vivendi SA à Paris.

PÉRIODE DE REPORTING

Le reporting des données sociétales, sociales et environnementales est annuel et concerne la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017.

PRÉCISIONS ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES RELATIVES AUX INDICATEURS

De manière générale, les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux peuvent présenter des limites méthodologiques du fait de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales et internationales et/ou de la nature qualitative, donc subjective, de certaines données.

Indicateurs sociétaux

En ce qui concerne les indicateurs « Répartition des achats par principaux postes et zones géographiques », « Déploiement de la démarche d'achats responsables auprès des fournisseurs et sous-traitants » (voir sections 2.2.1 et 4.1) et « Pourcentage des achats effectués auprès des fournisseurs locaux » (voir sections 3.4.1 et 4.1), les filiales ont reporté sur les fournisseurs et sous-traitants de rang 1 représentant au moins 75 % de leur dépense globale. Concernant Dailymotion, ont été pris en compte les achats liés aux prestations de services informatiques et aux infrastructures techniques. Concernant les achats de contenus de Gameloft, ont été comptabilisés les principaux achats représentant 65 % de la dépense globale en contenus du groupe. Pour 2017, les achats de Dailymotion et Gameloft représentent une part peu significative du montant consolidé.

Indicateurs sociaux

L'effectif total de Havas pris en compte dans le reporting est l'effectif au 31 décembre 2017.

Le calcul des taux d'accidents de travail (fréquence et gravité) prend en compte le nombre d'heures effectivement travaillées et se base sur des effectifs moyens annuels.

Indicateurs environnementaux

En ce qui concerne le périmètre environnemental, la méthodologie de collecte tient compte du caractère contributeur du site en matière d'énergie électrique. La collecte des données est réalisée sur la base des sites les plus contributeurs afin d'atteindre une représentativité de plus de 90 % des données réelles par rapport au total estimé de consommation électrique.

Les émissions sont calculées sur la base des facteurs d'émission de la Base Carbone de l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) dans sa version 14.0 de décembre 2017. Lorsque des facteurs d'émission ne sont pas disponibles dans cette base ou jugés non pertinents, d'autres sources reconnues telles que le GHG Protocol (www.ghgprotocol.org) ou le DEFRA (www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2017) sont susceptibles d'être utilisées.

La liste des facteurs d'émission utilisés pour les calculs est disponible sur le site Internet du groupe.

Les éventuelles données manquantes sur des indicateurs tels que l'électricité, le gaz, les combustibles et la vapeur font l'objet d'estimation à partir de méthodologies fondées sur des facteurs de l'Ademe quand ceux-ci sont applicables, ou sur la base des données disponibles (ratios de dix mois sur 12 par exemple, ou ratio par m², par personne...).

S'agissant des données relatives à la consommation d'électricité, les quantités publiées correspondent aux quantités facturées. Lorsque les données ne sont pas disponibles (comme c'est le cas de certains sites dont le groupe n'est pas propriétaire notamment), les consommations sont

estimées sur la base de facteurs de conversion (kWh/m², kWh/ft²). Les facteurs de conversion utilisés pour les indicateurs de consommation d'énergie sont des valeurs standards, ils diffèrent selon la localisation géographique des entités et proviennent de guides de référence reconnus. La consommation totale d'énergie est décomposée afin d'obtenir davantage d'explications sur la composition de cette énergie consommée.

En matière de consommations de carburant (essence, diesel, propane), le périmètre de l'indicateur « Émissions de CO₂ imputables aux consommations des sources mobiles (teq CO₂) » couvre les véhicules possédés en propre ou utilisés par le site en location de longue durée.

Les émissions de CO₂ se divisent selon trois catégories :

- le scope 1 représente les émissions directes de gaz à effet de serre (GES). Sont incluses les émissions liées à la consommation de gaz naturel, de fioul domestique et aux injections de fluides réfrigérants réalisées lors des opérations de maintenance des installations de climatisation des sites. Sont également incluses les émissions liées aux transports via des consommations de sources mobiles pour les véhicules possédés en propre ou en location longue durée sur lesquelles le groupe exerce un contrôle opérationnel ;
- le scope 2 retenu rend compte des émissions indirectes de GES associées à la consommation d'électricité et de vapeur ;
- dans le cadre de l'évolution des obligations de reporting Carbone liées à la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte publiée au *Journal officiel* du 18 août 2015, le scope 3 est pris en compte à compter de l'exercice 2017. Le scope 3 représente les émissions indirectes externes de GES, comprenant notamment les émissions liées aux déplacements professionnels effectués par les collaborateurs, les achats de papier, les achats de plastiques et d'acryliques utilisés dans la fabrication des produits destinés à la vente ainsi que les émissions liées au traitement des DEEE.

Concernant le choix des postes retenus pour le scope 3 : les postes retenus ont été déterminés en fonction de la fiabilité et de l'exhaustivité des données d'entrées disponibles (unités de masse, de distance...).

OUTILS DE REPORTING, CONSOLIDATION ET CONTRÔLES

Des outils de collecte, développés notamment par la Direction des systèmes d'information de Vivendi, permettent une remontée de l'ensemble des données consolidées et contrôlées à différents niveaux :

- pour les données sociales, la collecte est réalisée dans l'outil SIRIS et des contrôles de cohérence automatiques sont effectués par l'outil informatique pendant la saisie. Une première validation est effectuée par chaque filiale. Des contrôles de cohérence et une deuxième validation sont effectués au niveau des métiers. Ces indicateurs sont ensuite agrégés et contrôlés par le siège du groupe où une troisième validation est opérée lors de la consolidation. Enfin, une revue analytique et un contrôle général assurent la cohérence globale des flux d'effectifs entre l'année N-1 et l'année N ;
- pour les données environnementales, la collecte a été réalisée en 2017 dans l'outil Enablon. Cet outil intègre des contrôles de cohérence automatiques, mis en œuvre pendant le processus de saisie des données par les différents contributeurs au sein des filiales. Un deuxième contrôle de cohérence est réalisé par le correspondant en charge de la consolidation au niveau du siège. L'intégralité des réponses apportées aux questions posées par le siège fait l'objet d'un enregistrement dans l'outil de collecte ;
- pour les données sociétales, la collecte a été réalisée via des tableurs Word et Excel et un contrôle de cohérence a été effectué par le correspondant en charge de la consolidation au niveau du siège. Les réponses aux questions posées par le siège ont été tracées.

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes

Depuis l'exercice 2008, une sélection des données extra-financières du groupe fait l'objet d'une vérification à un niveau d'assurance modérée de la part de l'un des Commissaires aux comptes de Vivendi (voir section 6.2). En 2017, en application des dispositions des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-2 du Code de commerce, l'attestation et l'avis portent sur les informations sociétales, sociales et environnementales présentes dans le chapitre 2 de ce Document de référence telles que précisées dans l'avis p. 105.

6.2. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Vivendi désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac (1), sous le numéro 3-1065, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société, composé du « Protocole de reporting des données sociétales, sociales et environnementales des sociétés du groupe Vivendi – 2017 » (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure au chapitre 2 section 6.1 du rapport de gestion et disponible sur demande.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre novembre 2017 et février 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 (2).

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées en introduction et en note méthodologique figurant au chapitre 2 section 6.1 du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus notamment concernant les informations sociales et environnementales de Havas, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené six entretiens au niveau de l'entité consolidante avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions RSE et Ressources humaines, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes (3) :

- au niveau de l'entité consolidante et d'une sélection de métiers (4), nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

(3) Informations sociétales :

– Informations quantitatives : investissements recording et marketing dédiés aux nouveaux talents ; pourcentage de films d'initiative française agréés par le CNC financés par Canal+ ; nombre de premiers et deuxièmes films locaux (France, Allemagne, Royaume-Uni) financés par Groupe Canal+ ; pourcentage des ventes réalisées par les répertoires locaux dans leur pays ; nombre et description des controverses ayant trait à l'éthique et à la déontologie des contenus et mesures prises en réponse ; investissements, en valeur absolue et en pourcentage, dans les contenus locaux africains, vietnamiens, polonais et ultramarins (hors droits sportifs).

– Informations qualitatives : initiatives en faveur de la valorisation des talents locaux et du patrimoine musical, cinématographique et audiovisuel ; initiatives visant à permettre aux jeunes d'exprimer leurs talents créatifs et citoyens (*user-generated content*) ; existence de politiques et dispositifs mis en place en matière de déontologie des contenus (production et/ou distribution), dont une partie porte plus spécifiquement sur la protection des jeunes publics ; description de la structure de gouvernance, du modèle économique et des mécanismes déployés garantissant l'indépendance des fonctions éditoriales et le pluralisme des contenus ; politiques et procédures mises en œuvre en faveur de la protection des données personnelles ; initiatives visant à sensibiliser les jeunes utilisateurs et leur entourage à une utilisation responsable des produits et services ; mesures prises en faveur de l'accès aux offres, produits et services (y compris du service client), et résultats obtenus ; initiatives pour lutter contre la piraterie et soutien aux actions publiques en faveur du financement de la création ; prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux (existence d'un engagement formel en référence à des principes fondateurs dans la politique d'achat) ; importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur RSE (déploiement de la démarche d'achats responsables au sein des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels sont réalisés au moins 75 % de la dépense globale).

Informations sociales :

– Informations quantitatives : effectifs totaux, et leur répartition par sexe, âge et zone géographique ; total des embauches et répartition des départs par motifs.

– Informations qualitatives : embauches et licenciements ; conditions de santé et de sécurité au travail (politique métier santé et sécurité au travail) ; politique diversité ; relations sociales et organisation du travail.

Informations environnementales :

– Informations quantitatives : quantités de DEEE professionnels et ménagers produites ; consommations totales d'énergie (électricité, gaz naturel, fioul, etc.) ; consommations de carburants (essence, gazole, etc.).

– Informations qualitatives : la politique générale en matière environnementale, l'économie circulaire (les mesures de prévention, de recyclage, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets), la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, le changement climatique (les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit).

(4) Groupe Canal+, Universal Music Group (UMG), Gameloft et Dailymotion.

- au niveau d'un échantillon représentatif de métiers et d'entités opérationnelles que nous avons sélectionnés (5) en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon des entités sélectionnées pour les informations sociales représente 24 % des effectifs et 28 % des consommations d'électricité (6) considérées comme grandeurs caractéristiques des volets sociaux et environnementaux.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément au Référentiel.

Paris-la Défense, le 23 février 2018

Le Commissaire aux comptes
 ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres
 Associé

Éric Duvaud
 Expert RSE

(5) Pour les indicateurs environnementaux, les entités concernées sont : les sites de SECP (Groupe Canal+), de Canal+ Congo (Groupe Canal+), de Canal+ Cameroun (Groupe Canal+), de UMG Japan (UMG), de Gameloft Montréal (Gameloft) et Gameloft Hô Chi Minh-Ville (Gameloft), de Dailymotion France (Dailymotion) ; pour les indicateurs sociaux, les entités suivantes : Groupe Canal+ (France) dont SECP, Canal+ Congo (Groupe Canal+), Canal+ Cameroun (Groupe Canal+), UMG Japan (UMG), Gameloft Montréal (Gameloft), Gameloft Hô Chi Minh-Ville (Gameloft) et Dailymotion France ; pour les indicateurs sociétaux : Groupe Canal+, Universal Music Group (UMG), Gameloft et Dailymotion France.

(6) Ces taux de couverture sont déterminés hors Havas.

3

Gouvernance de Vivendi,
Politique et éléments
de rémunération des
dirigeants mandataires
sociaux de Vivendi,
Informations générales
concernant la société,
Contrôle interne et gestion
des risques





CRÉATION ORIGINALE, CANAL+

LA GOUVERNANCE DE VIVENDI

- 1.1. Organes d'administration, de direction et de contrôle
- 1.2. Le Directoire

LA POLITIQUE ET LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE VIVENDI

- 2.1. La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2018
- 2.2. Éléments de la rémunération versée aux mandataires sociaux de Vivendi et avantages qui leur ont été attribués au cours de l'exercice 2017
- 2.3. Actions de performance attribuées au Président et aux membres du Directoire
- 2.4. Tableaux de synthèse des rémunérations
- 2.5. Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018
- 2.6. Opérations sur les titres de la société

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

- 3.1. Raison sociale et nom commercial
- 3.2. Lieu et numéro d'enregistrement
- 3.3. Date de constitution et durée de vie
- 3.4. Siège social, forme juridique et législation régissant les activités de Vivendi
- 3.5. Exercice social
- 3.6. Consultation des documents juridiques et de l'information réglementée

110

110

130

141

141

145

150

153

157

167

169

169

169

169

169

169

169

- 3.7. Acte constitutif et statuts
- 3.8. Capital social
- 3.9. Principaux actionnaires
- Annexe : plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

170

171

177

179

LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

- 4.1. Procédures de contrôle interne
- 4.2. Suivi et gestion des risques
- 4.3. Processus clés pour l'information comptable et financière
- 4.4. Information et communication
- 4.5. Perspectives

181

181

183

185

186

186

Section 1

La gouvernance de Vivendi

La présente section fait partie intégrante du rapport sur le Gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce modifié par l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 et examiné par le Conseil de surveillance dans sa séance du 15 février 2018.

Depuis 2005, Vivendi a choisi une structure de gouvernance duale reposant sur un Conseil de surveillance et un Directoire. Cette dissociation assure un équilibre entre les pouvoirs de gestion et de contrôle. Elle offre au Directoire la réactivité et l'efficacité nécessaires à l'exercice de ses fonctions de management de la société. La composition équilibrée et diversifiée du Conseil de surveillance garantit quant à elle sa qualité de jugement, sa capacité d'anticipation ainsi que son intégrité et son implication dans l'exercice de ses fonctions de supervision et de contrôle.

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de gestion, le Directoire s'appuie sur cinq Comités internes : le Comité de direction, qui assiste la Direction générale dans la mise en œuvre des opérations stratégiques et contribue aux plans d'actions initiés au niveau du siège et des principales entités opérationnelles ; les Comités de gestion, en charge de la revue des plans d'affaires et des arrêtés mensuels, auxquels participent les principaux dirigeants opérationnels des entités du groupe ; le Comité d'investissement, en charge de l'examen de toutes les opérations d'investissement et de cession ; le Comité des risques et vigilance, en charge de l'identification et de la revue des dispositifs de gestion des risques ; et le Comité des procédures d'information et de communication financière, en charge de la revue et de la validation de l'information financière avant sa diffusion. La composition, les attributions et l'activité de ces Comités sont présentés de façon détaillée en section 1.2.10 du présent chapitre.

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de supervision et de contrôle, le Conseil de surveillance examine et arrête les orientations stratégiques de la société. Il autorise le Directoire à mettre en œuvre les opérations importantes d'acquisition, de cession ou de restructuration

interne ou celles susceptibles d'avoir un impact sur la structure financière du groupe ainsi que les accords de partenariats stratégiques.

Le Conseil de surveillance opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. Sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, il nomme les membres du Directoire, qu'il peut révoquer à tout moment, et dont il fixe les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant leur rémunération totale.

Dans le cadre des relations entre le Directoire et le Conseil de surveillance, le Directoire établit chaque trimestre un rapport d'activité qui est communiqué et examiné par le Conseil de surveillance. En outre, le Président du Directoire informe régulièrement le Président du Conseil de surveillance de la marche de la société et des points marquants. De façon plus générale, les membres du Conseil de surveillance sont informés, de manière régulière et par tous moyens, par le Directoire ou son Président, de la situation financière, de la trésorerie, des engagements de la société ainsi que de tous événements ou opérations significatifs relatifs à la société.

Depuis 2015, le Conseil de surveillance a mis en place un système de référents au terme duquel chaque membre du Directoire est le référent d'un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance. Ceci permet de favoriser le dialogue et les échanges entre les membres du Conseil de surveillance et du Directoire.

Le Président du Conseil de surveillance, qui contrôle lui-même le premier actionnaire de Vivendi, agit aussi en cette qualité lorsqu'il contribue, dans le meilleur intérêt du groupe, à la détermination des orientations stratégiques de Vivendi, comme tout actionnaire de référence impliqué.

En dehors de ce domaine d'implication du Président du Conseil de surveillance, aucune mission ne lui a été confiée par le Conseil de surveillance. Il exerce par ailleurs les prérogatives prévues par la loi et les statuts.

1.1. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

Vivendi se réfère et applique dans son intégralité le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF, révisé en novembre 2016 (ci-après le « Code AFEP/MEDEF »).

1.1.1. LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance est un organe collégial. Ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres qui sont tenus au secret des délibérations.

Il peut s'exprimer collégalement à l'extérieur de la société sous forme de communiqués de presse destinés à l'information des marchés.

1.1.1.1. Dispositions générales

Le Conseil de surveillance peut être composé de 18 membres au plus. La durée de leur mandat est de quatre années (article 7 des statuts). Le Conseil de surveillance peut désigner un ou deux censeurs (article 10-6 des statuts). Les censeurs participent avec voix consultative aux réunions du Conseil de surveillance. Ils peuvent assister aux réunions des Comités créés par le Conseil de surveillance. Ils sont nommés pour une durée ne pouvant excéder quatre ans.

Sauf exceptions prévues pour le membre représentant les salariés et le membre représentant les actionnaires salariés, chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire, statutairement, de 1 000 actions au moins pendant la durée de son mandat (article 7-2 des statuts).

Chaque membre du Conseil de surveillance prend l'engagement d'assister régulièrement aux séances du Conseil de surveillance et aux Assemblées générales. Chaque membre du Conseil de surveillance a la possibilité d'assister aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication (article 10 des statuts).

À l'issue de chaque Assemblée générale annuelle, le nombre des membres du Conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de 70 ans à la clôture de l'exercice sur les comptes duquel statue l'Assemblée ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Lorsque cette limitation se trouve dépassée, les membres les plus âgés sont réputés démissionnaires d'office à l'issue de cette Assemblée (article 7-3 des statuts).

1.1.1.2. Composition du Conseil de surveillance – indépendance et expertise de ses membres

Le Conseil de surveillance est, à la date de publication du présent document, composé de 12 membres, dont un membre représentant les actionnaires salariés et un membre représentant les salariés.

En dehors de ces deux membres, le Conseil de surveillance compte 10 membres dont six sont indépendants, soit un taux de 60 %.

Un membre est indépendant lorsqu'il n'entretient directement ou indirectement aucune relation de quelque nature que ce soit, sauf celle d'actionnaire non significatif, avec la société, son groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre sa liberté de jugement (définition extraite du Code AFEP/MEDEF).

La qualification de membre indépendant et les critères présidant à sa détermination font l'objet d'un examen en Comité de gouvernance, nomination et rémunération lors de l'étude des candidatures au poste de membre du Conseil de surveillance et lors d'un renouvellement de mandat, et d'un débat du Conseil de surveillance. Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération examine régulièrement la situation des membres du Conseil de surveillance pendant la durée de leur mandat et la modification éventuelle de cette situation susceptible de remettre en cause leur qualification de membre indépendant.

S'agissant plus particulièrement de l'examen de la situation de M. Tarak Ben Ammar, Président et Directeur général de la société Quinta Communications titulaire d'un contrat de cession de droits d'exploitation vidéographique et télévisuelle avec la société Studiocanal (filiale contrôlée indirectement à 100 % par Vivendi), le Comité de gouvernance, nomination et rémunération a conclu au regard de l'article 8.5 du Code AFEP/MEDEF que cette relation d'affaires n'était pas significative. Elle représentait, pour 2017, un montant facturé par Studiocanal à la société Quinta Communication de 1,9 million d'euros, soit 0,4 % du chiffre d'affaires de Studiocanal sur la période. Par ailleurs, la durée de cinq ans retenue pour ce contrat conclu en 2015 présentait un caractère courant dans ce type d'activités.

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération a également examiné la situation de Mme Aliza Jabès, Présidente de la société Nuxe Développement, dont la filiale Laboratoire Nuxe SAS a signé un contrat de partenariat d'une durée d'un an renouvelable avec l'Olympia (filiale contrôlée indirectement à 100 % par Vivendi), et a conclu au regard de l'article 8.5

du Code AFEP/MEDEF que cette relation d'affaires n'était pas non plus significative. Elle représentait, sur l'ensemble de l'année 2017, un montant de 65 000 euros facturé par l'Olympia à la société Laboratoire Nuxe.

Le descriptif de ces relations d'affaires et les éléments quantitatifs s'y rapportant sont décrits dans la note 21.2 « Autres parties liées » de l'annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant au chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence.

Le Conseil de surveillance a examiné la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de surveillance, après présentation des travaux du Comité de gouvernance, nomination et rémunération sur ce sujet. Le Conseil de surveillance compte six femmes soit un taux de 54 % (le représentant des salariés n'est pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage conformément aux dispositions de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle). Un membre du Conseil de surveillance est de nationalité étrangère.

En dehors des trois salariés de Vivendi, neuf membres ont par ailleurs une expérience internationale, parmi lesquels trois membres présentent notamment une expertise des pays émergents. Le Conseil de surveillance compte par ailleurs cinq membres ayant développé une expertise dans le domaine de la communication, des médias ou des contenus.

Les mandats de Mmes Aliza Jabès, Cathia Lawson-Hall, Virginie Morgon et Katie Stanton ainsi que celui de M. Philippe Bénacín, en qualité de membres du Conseil de surveillance, arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires devant se tenir le 19 avril 2018. Mme Virginie Morgon, compte tenu de ses nouvelles fonctions au sein du groupe Eurazeo, ne sollicite pas son renouvellement.

Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 de renouveler M. Philippe Bénacín et Mmes Aliza Jabès, Cathia Lawson-Hall et Katie Stanton et de nommer Mme Michèle Reiser en qualité de nouveau membre indépendant du Conseil de surveillance.

Les informations individuelles concernant les membres actuels du Conseil de surveillance et celles relatives aux membres dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 figurent dans la partie « Principales activités exercées par les membres du Conseil de surveillance en fonction » et « Renseignements concernant le membre du Conseil de surveillance, dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 19 avril 2018 », ci-après.

À l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 et sous réserve de l'approbation des résolutions qui lui sont soumises, le Conseil de surveillance sera composé de 12 membres dont six femmes, un membre représentant les actionnaires salariés désigné en application des dispositions de l'article L. 225-71, un membre représentant les salariés désigné en application des dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce ; les autres membres du Conseil de surveillance étant désignés en application des dispositions de l'article L. 225-75 du Code de commerce. Le Conseil de surveillance comprendra six membres indépendants, deux membres faisant partie du Groupe Bolloré, un membre du Groupe Havas et trois membres faisant partie du personnel de Vivendi.

Liste des membres du Conseil de surveillance en fonction : date de nomination et nombre de titres détenus

Membres du Conseil de surveillance	Fonction	Âge	Date de première nomination et de dernier renouvellement au Conseil de surveillance	Membre d'un Comité	Fin de mandat	Nombre d'actions détenues
Vincent Bolloré	Président du Conseil de surveillance	65	CS du 25/04/2017			
	Membre du Conseil de surveillance		CS du 24/06/2014 AG du 25/04/2017 AG du 30/04/2013 CS du 13/12/2012	-	AG 2021	6 000
Philippe Bénacín (1)	(a) Vice-Président Membre du Conseil de surveillance	59	CS du 24/06/2014 AG du 24/06/2014	B	AG 2018	14 100
Tarak Ben Ammar	(a) Membre du Conseil de surveillance	68	AG du 17/04/2015	A	AG 2019	1 003
Yannick Bolloré	Membre du Conseil de surveillance	38	CS du 11/05/2016 AG du 25/04/2017	A, B	AG 2020	3 616
Paulo Cardoso	(d) Membre du Conseil de surveillance	44	DUP du 19/10/2017 CE du 16/10/2014	B, C	18/10/2020 15/10/2017	na
Dominique Delport (*)	Membre du Conseil de surveillance	50	AG du 17/04/2015	B	AG 2019	-
Véronique Driot-Argentin	Membre du Conseil de surveillance	55	AG du 25/04/2017	C	AG 2021	1 138
Aliza Jabès (1)	(a) Membre du Conseil de surveillance	55	AG du 29/04/2010 AG du 24/06/2014	B	AG 2018	7 833
Cathia Lawson-Hall (1)	(a) Membre du Conseil de surveillance	46	CS du 02/09/2015 AG du 21/04/2016	A, C	AG 2018	1 000
Sandrine Le Bihan	(c) Membre du Conseil de surveillance	47	AG 25/04/2017	C	AG 2021	2 967
Virginie Morgon (2)	(a) Membre du Conseil de surveillance	48	AG du 24/06/2014	B	AG 2018	2 000
Katie Stanton (1)	(a) (b) Membre du Conseil de surveillance	48	AG du 24/06/2014	A	AG 2018	1 000

na : non applicable.

(*) Membre du Conseil de surveillance ayant été dans l'impossibilité, depuis sa nomination, d'acquiescer sur le marché le nombre d'actions prévu à l'article 7-2 des statuts eu égard aux périodes d'abstention ou d'interdiction d'opérer sur le titre Vivendi sur la période. La mise en conformité du nombre d'actions à détenir sera opérée dès lors que les opérations sur les actions de la société seront possibles.

(1) Membre dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018.

(2) Membre dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 et qui n'a pas sollicité son renouvellement.

(a) Membre indépendant.

(b) Membre de nationalité étrangère.

(c) Représentant des actionnaires salariés.

(d) Représentant des salariés.

A : Comité d'audit.

B : Comité de gouvernance, nomination et rémunération.

C : Comité RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise).

Principales activités exercées par les membres du Conseil de surveillance en fonction



VINCENT BOLLORÉ

Président du Conseil de surveillance

Nationalité française.

Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Vincent Bolloré, DESS de droit, est le Président-Directeur général du Groupe Bolloré. Il commence sa carrière en 1970 comme fondé de pouvoir à la Banque de l'Union européenne avant de rejoindre, en 1976, la Compagnie Financière Edmond de Rothschild.

En 1981, il devient Président-Directeur général des papeteries et du Groupe Bolloré. Vincent Bolloré hisse le groupe parmi les 500 plus grandes compagnies mondiales. Coté en Bourse, le Groupe Bolloré occupe des positions fortes dans chacune de ses activités rassemblées autour de trois pôles : Transport et Logistique, Communication et Médias, Stockage d'électricité. Le Groupe Bolloré gère également un portefeuille d'actifs financiers.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

→ Groupe Canal+, Président du Conseil de surveillance,

Groupe Bolloré (en France)

- Bolloré (*), Président-Directeur général,
- Bolloré Participations, Président-Directeur général
- Financière de l'Odet SA (*), Président du Conseil d'administration (Direction dissociée)
- Blue Solutions (*), Président du Conseil d'administration (Direction dissociée)
- Somabol, Président
- Omnium Bolloré, Directeur général et Administrateur
- Financière V, Directeur général et Administrateur
- Financière Moncey (*), Administrateur
- Société Industrielle et Financière de l'Artois (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Compagnie du Cambodge (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance

Groupe Bolloré (à l'étranger)

- Nord-Sumatra Investissements, Président et Administrateur délégué
- Financière du Champ de Mars, Président et Administrateur délégué
- BB Groupe SA, Président du Conseil d'administration
- Plantations des Terres Rouges, Administrateur

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS (EN FRANCE)

- Fred & Farid Group, Représentant permanent de Bolloré

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS (À L'ÉTRANGER)

- SAFA Cameroun (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) (*), Vice-Président
- Bereby Finances, Vice-Président
- Socfinaf (*) (ex-Intercultures), Administrateur
- Liberian Agricultural Company (LAC), Administrateur
- Plantations Nord-Sumatra Ltd, Administrateur
- Socfin (*) (ex-Socfinal), Administrateur
- Socfinasia (*), Administrateur
- Socfindo, Administrateur
- Socfin KCD, Administrateur
- Bereby Finances, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration,
- Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm) (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration

- Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Brabanta, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- SOGB, Vice-Président
- COVIPHAMA, Administrateur
- Plantations Socfinaf Ghana, Administrateur
- Socfin Agricultural Company, Administrateur
- Socfinco FR, Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- Havas, Président du Conseil d'administration (Direction dissociée)
- Matin Plus, Administrateur
- Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Société Bordelaise Africaine, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Compagnie des Tramways de Rouen, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Fred & Farid Paris, représentant permanent de Bolloré
- Havas Media France, Administrateur
- Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Generali, Vice-Président
- Socfinco, Administrateur
- Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Champ de Mars Investissements, Président du Conseil d'administration
- Financière Nord-Sumatra, Président du Conseil d'administration
- Bolloré Africa Logistics Gabon (ex-SDV Gabon), Administrateur
- Bolloré Africa Logistics Sénégal (ex-SDV Sénégal), Administrateur
- Bolloré Africa Logistics Cameroun (ex-Saga Cameroun), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Brabanta, Co-gérant
- Centrages, Administrateur
- Bolloré Transport & Logistics Congo, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.

Aux termes de la recommandation 18 du Code AFEP/MEDEF, « un dirigeant mandataire social exécutif ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans les sociétés cotées extérieures à son groupe y compris étrangères ».

Le Guide d'application du Code AFEP/MEDEF précise que « la limite de deux mandats n'est pas applicable aux mandats exercés, par un dirigeant mandataire social de société dont l'activité principale est d'acquies et de gérer des filiales et participations, dans ces mêmes filiales et participations, détenues seul ou de concert ».

L'intégralité des mandats que détient M. Bolloré au sein de sociétés cotées est :

- d'une part, au sein du Groupe Bolloré qui est contrôlé par M. Bolloré (1) (Financière de l'Odé, Bolloré SA, Blue Solutions, Financière Moncey, Société Industrielle et Financière de l'Artois et Compagnie du Cambodge) ;

- d'autre part, au sein de participations (2) de Bolloré SA (Vivendi, Socfin et ses filiales), dont l'activité principale consiste à acquies ou à gérer ses filiales et participations et où M. Bolloré exerce un mandat de dirigeant mandataire social (Président-Directeur général de Bolloré SA).

Ces mandats qui sont exercés hors du Groupe Bolloré mais au sein de participations détenues par Bolloré SA remplissent les conditions requises pour bénéficier de la dérogation et n'ont donc pas lieu d'être comptabilisés pour l'application des règles de cumul de mandats.

Ainsi, la situation de M. Bolloré est conforme aux dispositions du Code AFEP/MEDEF relatives au cumul de mandats, puisque les mandats au sein de sociétés cotées qu'il détient, soit sont à l'intérieur de son groupe, soit bénéficient de la dérogation prévue par le Code AFEP/MEDEF.

(1) Par l'intermédiaire de la société du Groupe, Bolloré Participations, dont M. Bolloré est le Président-Directeur général.

(2) Aux termes de l'article L. 233-2 du Code de commerce, la qualification de « participation » résulte de la détention d'une fraction du capital comprise entre 10 % et 50 % du capital.



PHILIPPE BÉNACÍN

Membre indépendant du Conseil de surveillance dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 et dont le renouvellement est proposé à cette même Assemblée générale

Vice-Président du Conseil de surveillance et Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération

Nationalité française.



Interparfums – 4, rond-point des Champs-Élysées – 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Philippe Bénacín est diplômé de l'Essec en 1983, date à laquelle il crée avec Jean Madar, la société Interparfums. Depuis, Président-Directeur général de la société, Philippe Bénacín a développé le portefeuille de marques en licence, la *Supply Chain*, la distribution internationale et plus généralement la stratégie, son introduction en Bourse en 1995 et sa croissance.

Aujourd'hui, Interparfums est un acteur important du marché des Parfums et Cosmétiques, et gère, entre autres les marques Lanvin, Montblanc, Jimmy Choo, Karl Lagerfeld, Boucheron, Van Cleef & Arpels, Repetto, Balmain...

Régulièrement distingué pour la qualité de sa communication financière, le groupe Interparfums a été récompensé de nombreux prix et distinctions, et notamment le « Prix Cristal de la transparence de l'information financière » ou le « Prix de l'Audace Créatrice » remis à Philippe Bénacín par Monsieur le Premier ministre François Fillon.

MANDATS EN COURS (EN FRANCE)

- Interparfums SA, Co-fondateur et Président-Directeur général
- Interparfums Holding, Président du Conseil d'administration

MANDATS EN COURS (À L'ÉTRANGER)

- Interparfums Inc. (États-Unis), Président (non exécutif) et Vice-Président du Conseil
- Interparfums Luxury Brands (États-Unis), Président (non exécutif) et Vice-Président du Conseil
- Inter España Parfums & Cosméticos SL (Espagne), Administrateur
- Interparfums Srl (Italie), Administrateur
- Interparfums Suisse, Administrateur et Gérant
- Interparfums Singapore Pte Ltd, Administrateur
- Parfums Rochas Spain S.L., Président du Conseil d'administration

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant.

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Interparfums Ltd (Grande-Bretagne), Administrateur



TARAK BEN AMMAR

Membre indépendant
du Conseil de surveillance

Nationalité française.



Quinta Communications
32-34, rue Poussin – 75016 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Tarak Ben Ammar est un entrepreneur dans les métiers audiovisuels sur la scène européenne et mondiale.

Il a débuté sa carrière en 1974 en convainquant un certain nombre de producteurs américains de réaliser une partie de leurs films en Tunisie. Il a, ainsi, participé à de nombreuses productions internationales, dont les blockbusters *Star Wars* (George Lucas) et *Les Aventuriers de l'Arche perdue* (Steven Spielberg). Il a aussi co-produit et distribué plus de 70 films, dont les prestigieux *La Traviata* (Franco Zeffirelli), *Pirates* (Roman Polanski), *La Passion du Christ* (Mel Gibson) et *L'Or Noir* (Jean-Jacques Annaud).

Simultanément, il a développé un groupe, présent sur plusieurs pays, en France, en Italie, au Maghreb et aux États-Unis :

- en France, il a participé au rayonnement du cinéma Français, à travers sa société Quinta Communications, et en tant qu'investisseur, il a été l'un des pionniers aux côtés de Luc Besson, de la Cité du Cinéma appelée à devenir un studio international de premier plan ;
- en Italie, sa filiale Prima TV s'est rapidement imposée comme le 4^e groupe multimédia, derrière Mediaset, la RAI et Sky, notamment à travers la société Eagle, le plus grand distributeur indépendant du pays. Prima a ouvert son capital, en 2013, au groupe de télécoms de Nabil Sawiris ;

- au Maghreb, il s'est investi dans la défense des valeurs de tolérance et liberté dans son pays d'origine. Il est co-fondateur de la chaîne de télévision – Nessma – qui est devenue la 1^{re} chaîne en Tunisie, Algérie, Libye et la 2^e chaîne au Maroc. Par son positionnement démocratique, son indépendance, cette chaîne a joué un rôle central dans le printemps arabe et dans la lutte contre l'islamisme ;

- aux États-Unis, il a, aux côtés des frères Weinstein et de la Banque Goldman Sachs, co-fondé le studio indépendant *The Weinstein Company* qui a produit, notamment, *Le Discours d'un Roi* ainsi que deux grands films français qui ont pu recueillir d'importantes récompenses aux Oscars *The Artist*, *La Môme*.

M. Tarak Ben Ammar est Administrateur de plusieurs sociétés dont *The Weinstein Company*, aux États-Unis, et Mediobanca, en Italie, en tant qu'Administrateur indépendant.

Tarak Ben Ammar est diplômé en économie internationale de l'Université de Georgetown à Washington.

MANDATS EN COURS (EN FRANCE)

- Quinta Communications SA, Président du Conseil d'administration et Directeur général
- A Prime Group SAS, Membre du Conseil de surveillance
- Téléclair SARL, Gérant

MANDATS EN COURS (À L'ÉTRANGER)

- Holland Coordinator & Service Company B.V. (Pays-Bas), Actionnaire et Directeur
- A1 International Investment B.V. (Pays-Bas), Supervisory Director
- Nessma SA (Luxembourg), Administrateur
- Andromeda Tunisie SA (Tunisie), Président-Directeur général

- Quinta Communications Distribution Tunisie SARL (Tunisie), Gérant
- Quinta Communications LTC Gammath SARL (Tunisie), Gérant
- Carthago Films Services SARL (Tunisie), Gérant
- Empire Productions SARL (Tunisie), Gérant
- Holland Coordinator & Service Company Italia SpA (Italie), Président du Conseil d'administration et Administrateur
- Eagle Pictures SpA (Italie), Président du Conseil d'administration et Administrateur
- Europa Network Srl (Italie), Administrateur
- Prima TV SpA (Italie), Président du Conseil d'administration et Administrateur
- Delta Films Limited (UK), Directeur
- Delta (The Last Legion) Limited (UK), Directeur
- Delta (Young Hannibal) Limited (UK), Directeur
- The Weinstein Company Holdings LLC (États-Unis), Membre du Conseil

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

- Mediobanca SpA (*) (Italie), Membre du Conseil de surveillance

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Edison SAS (France), Membre du Comité d'administration

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Promotions et Participations International SA (Luxembourg), Président du Conseil d'administration et Administrateur
- Telecom Italia SpA (*) (Italie), Administrateur
- Lux Vide Finanziaria per iniziativa audiovisiva e telematica SpA (Italie), Administrateur
- Europa TV SpA (Italie), Président du Conseil d'administration et Administrateur
- Quinta Communications USA, Inc. (États-Unis), Administrateur
- Quinta Communications Italia Srl (Italie), Président du Conseil d'administration et Administrateur
- Imperium SpA (Italie), Président du Conseil d'administration et Administrateur
- La Centrale Finanziaria Generale SpA (Italie), Vice-Président du Conseil d'administration et Administrateur

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



YANNICK BOLLORÉ

Membre du Conseil de surveillance

Nationalité française.



Havas – 29/30, quai de Dion-Bouton
92800 Puteaux – France

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Yannick Bolloré est diplômé de l'Université Paris-Dauphine. Il est Président-Directeur général du Groupe Havas, l'un des plus grands groupes de communication au monde, avec un revenu de 2 milliards de dollars et plus de 18 000 collaborateurs dans 100 pays.

Yannick Bolloré a cofondé la société de production WY Productions en 2002 (*Hell, Yves Saint-Laurent*). En 2006, il rejoint le groupe familial, le Groupe Bolloré, pour lancer et développer sa division média. En l'espace de cinq ans, Bolloré Média (D8, D17) devient le principal groupe indépendant français de télévision et sera cédé plus tard à Canal+, faisant du Groupe Bolloré un actionnaire de Vivendi.

Il rejoint ensuite le Groupe Havas en 2011 et en est devenu le Président-Directeur général en 2013. Il a lancé une importante restructuration du groupe pour en faire le plus intégré et le plus avancé de l'industrie. En 2015, le Groupe Bolloré a pris le contrôle majoritaire du Groupe Havas.

Yannick Bolloré a été sélectionné comme *Young Global Leader* par le *World Economic Forum* en 2008. Il a reçu de nombreuses distinctions et récompenses de la part d'associations internationales et de la presse économique. Il a également été décoré Chevalier de l'Ordre des Arts et des Lettres.

MANDATS EN COURS

Groupe Havas (en France)

- Havas (*), Président-Directeur général
- Havas Media France, Administrateur
- W & CIE, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- Havas Media Africa, Membre du Conseil exécutif

Groupe Havas (à l'étranger)

- Havas North America, Inc., President
- Havas Worldwide LLC, President et Executive Vice-President
- Havas Worldwide Middle East FZ, LLC, Director

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Bolloré SA (*), Vice-Président et Administrateur
- Financière de l'Odé (*), Administrateur
- Bolloré Participations, Administrateur
- Financière V, Administrateur
- Omnium Bolloré, Administrateur
- JC Decaux Bolloré Holding, Membre du Conseil Exécutif
- Sofibol, Membre du Conseil de surveillance
- Musée Rodin, Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Havas 360, Président
- HA Pôle ressources humaines, Président-Directeur général et Administrateur
- Mediamétrie, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- Havas Paris, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- Havas Paris, Président-Directeur général et Administrateur
- Havas Life Paris, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- MFG R&D, Membre du Conseil de surveillance

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Havas Media Group Spain SA (Espagne), Administrateur
- Arena Communications Network SL (Espagne), Administrateur
- Havas Worldwide Brussels (Belgique), Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



PAULO CARDOSO

Membre du Conseil de surveillance
représentant les salariés

Président du comité RSE

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Paulo Cardoso, de formation comptable, est entré à la Compagnie Générale des Eaux en 1997 en tant que gestionnaire administratif à la Direction de la communication.

En 2001, il rejoint la Direction financière au service comptabilité. En 2002, il a intégré la Direction de la Trésorerie où il est en charge du *Cash Management* de Groupe Canal+ et des systèmes réseaux du groupe.

MANDATS EN COURS

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

→ Membre et Trésorier du Comité d'entreprise
Vivendi



DOMINIQUE DELPORT

Membre du Conseil de surveillance

Nationalité française.



Havas – 29/30, quai de Dion-Bouton
92800 Puteaux – France

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Dominique Delport est diplômé de l'EM Lyon (École supérieure de Management et de Commerce), et lauréat du concours MBA Moot Corp International Challenge de l'Université du Texas d'Austin et lauréat d'un *Emmy Award*.

Il a eu trois expériences professionnelles distinctes : journaliste de télévision, entrepreneur Internet, et enfin patron d'une agence média, ce qui lui confère une expertise contenus, digitale et media sur le plan international.

Dominique Delport débute sa carrière comme rédacteur en chef adjoint à la chaîne de télévision M6 Lyon, puis devient rédacteur en chef de M6 Lille. En 1996, il est nommé rédacteur en chef de M6, deuxième chaîne de télévision privée en France.

De 1996 à 2000, il dirige le programme d'information « 6 Minutes » (4 millions de téléspectateurs quotidiens) et des reportages sur l'actualité (*Zone Interdite*, *Capital* notamment).

En avril 2000, il renonce à une carrière dans le domaine de la télévision pour se lancer dans l'univers des start-ups, en créant la jeune entreprise multimédia de streaming Streampower, dont il devient le Président-Directeur général.

En octobre 2001, Streampower devient une filiale à 75 % du groupe Rivaud Media (Groupe Bolloré).

En 2003, Dominique Delport lance un programme quotidien de Canal+, « Merci pour l'info », et, en 2004, il crée et produit pour France 5 le programme « C.U.L.T. », émission télévisée interactive sur les cultures urbaines, avec des vidéos *live* de bloggeurs.

Après avoir participé au lancement de Direct 8 (TNT), Dominique Delport en anime l'émission hebdomadaire intitulée « 8-Fi », émission en direct consacrée aux nouveaux médias et technologies.

Dominique Delport arrive chez Media Planning Group (MPG) le 1^{er} février 2006 au titre de Directeur général, tout en conservant sa fonction de Président-Directeur général de Streampower. Il est nommé Directeur général de MPG France en juin 2006, puis, en février 2007, Directeur général de Havas Media France.

En février 2008, il est promu au poste de Président-Directeur général de Havas Media France qu'il occupe jusqu'à fin 2015.

En février 2009, il est élu pour un mandat de deux ans à la présidence de l'UDECAM (Union des entreprises de conseil et achat média) qui regroupe l'ensemble des agences médias françaises.

Suite au succès de l'organisation intégrée de Havas Media France, il est nommé Directeur général du réseau mondial Havas Media Group.

En tant que membre du Comité exécutif du Groupe Havas Media, il supervise aujourd'hui toutes les marques, tous les clients, toutes les activités commerciales et toute la recherche et la veille économique des 126 marchés du groupe, sous la direction de Yannick Bolloré, Président-Directeur général de Havas.

En novembre 2013, lui est rattachée directement la responsabilité de Havas Media Group au Royaume-Uni en tant que *Chairman*.

Depuis le 9 mars 2017, Dominique Delport est « Global Managing Director et Chief Client Officer » du Groupe Havas.

Il est également membre du Facebook Client Council.

Le magazine *Campaign* l'inclut dans le « Top 3 UK Media Suit » en 2013, et il est selon le baromètre *TweetBosses* parmi les Présidents-Directeurs généraux les plus suivis sur les médias sociaux en France.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

- Vivendi content (SAS), Président
- Studio+, Président
- Studio+ France, Président
- Vivendi Entertainment, Président

Groupe Havas (en France)

- Havas (*), Global Managing Director et Chief Client Officer
- Havas Media Africa, Président et Membre du Conseil exécutif
- MFG R&D (SA), Président du Directoire
- Havas Productions (SNC), Gérant

Groupe Havas (à l'étranger)

- Arena Media Communications, Co-gérant
- Havas Media Belgium, Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

- Ze Cake Group LTD, Chairman
- Ze Ais Group LTD, Chairman
- Havas Sports Limited, Chairman
- Arena Blm Ltd, Chairman
- Arena Quantum Ltd, Chairman
- Cake Group Ltd, Chairman
- Elisa Interactive Ltd, Chairman
- Cake Media Ltd, Chairman
- Media Planning Ltd, Chairman
- Ais Group Ltd, Chairman
- Arena Blm Holdings Ltd (Royaume-Uni), Chairman
- BLM Cliverd Ltd, Director
- Forward 1 UK Ltd, Director
- BLM Two Ltd, Director
- BLM Azure Ltd, Director
- BLM Red Ltd (Royaume-Uni), Director
- Forward Holding Spain, Sole Director
- S.L.U. (Espagne), Sole Director
- Forward Média Peru, Director
- SAC, Director

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Havas Media France, Président-Directeur général
- Udecam, Président

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



VÉRONIQUE DRIOT-ARGENTIN

Membre du Conseil de surveillance –
salariée de Vivendi SA

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Véronique Driot, est entrée à la Compagnie Générale des Eaux en 1989. Elle débute sa carrière à la Direction de la communication, au service Presse. Elle rejoint en 1991 le syndicat des eaux d'Île-de-France puis en 1995 la Direction des ressources humaines de la Générale des Eaux en qualité de Chargée de mission auprès du Directeur des ressources humaines du Groupe et intervient dans la gestion des relations sociales, fonction qu'elle continue d'occuper chez Vivendi.

En 2011, elle est rattachée au Directeur de la formation de Vivendi. Depuis 2016, elle est Responsable formation au sein de la Direction des ressources humaines.

Depuis 2006, Mme Véronique Driot est déléguée syndicale de la CFTC.

Elle a siégé au Conseil des Prud'Hommes de Paris entre 2008 et 2015. Depuis 2014, elle est Conseillère municipale de la commune de Villecresnes (Val-de-Marne) et Vice-Président du Centre communal d'action sociale.

MANDAT EN COURS

Néant

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS

Groupe Vivendi (en France)

- Comité de groupe, Membre
- IDSE, Membre du bureau

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



ALIZA JABÈS

Membre indépendant du Conseil de surveillance dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 et dont le renouvellement est proposé à cette même Assemblée générale

Membre du Conseil de surveillance

Nationalité française.



Groupe Nuxe – 19, rue Péclet
75015 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Aliza Jabès est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'un *Master of Business Administration* (MBA) de l'université de New York (NYU).

Elle commence sa carrière comme analyste financière pour le laboratoire Eli Lilly à Indianapolis (États-Unis). Au début des années 1990, elle choisit la voie de l'entreprenariat et, guidée par son instinct, reprend NUXE, petit laboratoire de formulation parisien, avec un pari ambitieux : construire une marque de cosmétologie naturelle d'envergure. En quelques années, NUXE devient un groupe qu'elle hisse rapidement parmi les leaders mondiaux de la cosmétique. Le Groupe NUXE occupe également une place prépondérante dans l'univers du bien-être avec des Spas représentés dans plus de 46 établissements de luxe en France comme à l'international.

La stratégie du Groupe NUXE en matière d'innovation et de propriété industrielle est reconnue et récompensée deux fois par l'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle) en 2007 et 2011.

Régulièrement distinguée pour son parcours, Aliza Jabès a été honorée de nombreux prix et distinctions.

En 2011, Aliza Jabès reçoit le prestigieux Prix de l'Entrepreneur de l'Année (EY – l'Express) au niveau national. En 2012, le CEW (*Cosmétique Executive Women*) lui décerne l'*Achiever Award* pour son parcours exceptionnel dans l'industrie cosmétique et en 2014 elle est lauréate du Trophée Femmes en Or (Havas International) dans la catégorie Femme d'entreprise, qui récompense sa créativité et son esprit d'entreprendre.

Après avoir été élevée au rang de « Chevalier de la Légion d'Honneur » en 2008, elle est promue « Officier de l'Ordre National du Mérite » en 2015.

MANDATS EN COURS

Groupe NUXE (en France)

→ NUXE Développement, Présidente

Groupe NUXE (à l'étranger)

→ NUXE Hong Kong Limited, Directeur

→ NUXE GmbH (Allemagne), Gérante

→ NUXE Polska sp. Zoo (Pologne), Présidente

→ NUXE UK Ltd, Directeur

→ NUXE Istanbul Kozmetik Urünleri Ticaret Limited Sirketi (Turquie), Présidente

→ Laboratoire NUXE Portugal UNIPESOAL LDA, Gérante

→ Laboratoire NUXE Espana SL, Directeur

→ NUXE Suisse SA, Administrateur

→ NUXE Belgium SA, Administrateur

→ Laboratoire Nuxe Italia Srl, Administrateur

→ NUXE Shangai Cosmetic Co Ltd, Présidente

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

→ Fédération des entreprises de la beauté (FEBEA), Administrateur

→ Syndicat français des produits cosmétiques de Conseil pharmaceutique (SFCP), Présidente

→ Commission d'attribution de la « distinction Palace », Membre

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



CATHIA LAWSON-HALL

Membre indépendant du Conseil de surveillance dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 et dont le renouvellement est proposé à cette même Assemblée générale

Membre du Conseil de surveillance et Présidente du Comité d'audit

Nationalité française.



Société Générale – 17, cours Valmy
92800 Paris-La Défense 7

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Cathia Lawson-Hall est titulaire d'un Diplôme d'Études Approfondies (DEA) de Finances de Paris-Dauphine. Elle est Banquier Conseil, responsable de la relation globale et du conseil stratégique avec les gouvernements, les clients grandes entreprises et institutions financières africaines de la Société Générale. Mme Lawson-Hall est également *Head of Financial Institutions Group* pour l'Afrique à la Société Générale.

Elle était précédemment *Managing Director*, co-Responsable Marchés de Capitaux Dettes pour les entreprises pour la France, la Belgique et le Luxembourg. Mme Cathia Lawson-Hall a rejoint la Société Générale en 1999 en qualité d'analyste crédit *sales-side* responsable des télécommunications et des médias avant de se diriger vers le conseil en financement. Mme Cathia Lawson-Hall a plus de 20 ans d'expérience dans les métiers de la Banque de financement et d'investissement.

MANDAT EN COURS

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

→ Société Générale, Banquier Conseil et *Head of Financial Institutions Group* pour l'Afrique

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



SANDRINE LE BIHAN

Membre du Conseil de surveillance, représentant les actionnaires salariés

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Sandrine Le Bihan, de formation comptable, est entrée à la Compagnie Générale des Eaux en 1992 en tant que gestionnaire au service Titres.

En 2003, elle devient Responsable du fichier des sociétés du groupe et de bases de données à la Direction juridique de Vivendi. Elle intervient dans les domaines du droit des sociétés, du droit boursier et de l'actionnariat salariés.

MANDAT EN COURS

Néant

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS

Groupe Vivendi (en France)

- FCPE « Groupe Vivendi Épargne », Présidente et Membre du Conseil de surveillance
- FCPE « Opus Vivendi », suppléante au Conseil de surveillance représentant les porteurs de parts des fonds
- DUP, Titulaire et trésorière
- Comité de groupe, Membre
- IDSE, Membre du bureau

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

→ Comité d'entreprise de Vivendi, Secrétaire adjointe et Trésorière



VIRGINIE MORGON

Membre indépendant du Conseil de surveillance dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018

Membre du Conseil de surveillance
Nationalité française.



Eurazeo – 1, rue Georges Berger
75017 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Virginie Morgon diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'un Master à la Bocconi (Italie) a exercé de 1991 à 2008 son métier de Banquier Conseil chez Lazard à New-York puis Londres et Paris où elle est nommée en 2001 Associé Gérant et a été promue en 2006, responsable de l'activité *Consumer* sur le plan européen. En janvier 2008, elle rejoint Eurazeo en tant que membre du Directoire avant de devenir en mars 2014 Directeur général et à compter du 19 mars 2018, elle sera nommée Présidente du Directoire.

Elle définit la stratégie d'investissement du groupe. Elle est responsable du suivi des investissements réalisés par Eurazeo. Virginie Morgon est également Présidente de Eurazeo North America Inc.

MANDATS EN COURS (EN FRANCE)

- Eurazeo (*), Directeur général et Membre du Directoire

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Eurazeo PME, Présidente du Conseil de surveillance
- Asmodee Holding, Présidente du Conseil de surveillance
- Grandir, Membre du Conseil de surveillance
- CPK, Vice-Présidente du Comité de surveillance
- L'Oréal (*), Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

- Eurazeo North America Inc. (États-Unis), Présidente
- Moncler SpA (*) (Italie), Vice-Présidente du Conseil d'administration
- Abasic SI (Espagne), Administrateur
- Open Road Parent LLC (États-Unis), Administrateur
- Trader Interactive LLC (États-Unis), Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Accor (*), Administrateur
- Elis (*), Présidente du Conseil de surveillance et Membre du Conseil de surveillance
- LH APCOA, Directeur général
- Holdelis, Présidente du Conseil d'administration
- Legendre Holding 33, Présidente
- Legendre Holding 33, Présidente du Conseil de surveillance
- Legendre Holding 43, Présidente
- Legendre Holding 44, Présidente
- Legendre Holding 45, Présidente
- Legendre Holding 46, Présidente
- Legendre Holding 47, Présidente
- Edenred, Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Broletto 1 Srl (Italie), Présidente du Conseil d'administration
- Euraleo (Italie), Gérante
- APCOA Parking AG (Allemagne), Présidente du Conseil de surveillance
- APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne), Présidente de l'Advisory Board
- APCOA Group GmbH (Allemagne), Managing Director
- Intercos SpA (Italie), Gérante
- Sportswear Industries Srl (Italie), Administrateur

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



KATIE STANTON

Membre indépendant du Conseil de surveillance dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 et dont le renouvellement est proposé à cette même Assemblée générale

Membre du Conseil de surveillance
Nationalité américaine.



Color Genomics – 1801 Murchison
Dr # 128, Burlingame CA 94010
États-Unis

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

En juin 2016, Mme Katie Stanton a rejoint Color Genomics en tant que Directrice Marketing. Mme Katie Stanton est diplômée du Rhodes College (1991) et titulaire d'un Master de l'École des affaires publiques et internationales (SIPA) de l'Université de Columbia.

Mme Katie Stanton est le partenaire fondateur de #Angels, groupe d'investissement basé dans la Silicon Valley. Jusqu'en 2016, Mme Katie Stanton était Vice-Présidente Global Media de Twitter. Précédemment, elle était Vice-Présidente du développement du marché international chez Twitter, chargée des partenariats, de la croissance des usagers et des activités-clés sur les marchés stratégiques d'Europe, Amérique Latine, Moyen-Orient et Afrique. Elle a participé à la création d'un certain nombre de bureaux internationaux, notamment au Royaume-Uni, au Japon, en France, en Espagne, au Brésil et en Allemagne. Avant de rejoindre Twitter, elle a travaillé à la Maison Blanche, au Département d'État, chez Google et Yahoo.

MANDAT EN COURS (À L'ÉTRANGER)

- Color Genomics, Chief Marketing Officer
- Time Inc, Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Twitter, Vice-Présidente Global Media

Renseignements concernant le membre du Conseil de surveillance, dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 19 avril 2018



MICHÈLE REISER

Nationalité française.

MRC – 6, place Saint-Germain-des-Prés
75006 Paris

Michèle Reiser, 68 ans, est philosophe de formation. En 1975, elle crée sur FR3 une émission littéraire hebdomadaire pour les jeunes qu'elle animera pendant huit ans. Elle est aussi alors rédactrice d'une chronique littéraire dans *Le Monde de l'Education*, et plus tard collabore régulièrement à « Ex Libris ».

Réalisatrice, productrice et auteure de films de télévision, elle a signé, entre 1983 et 2005, des documentaires, des portraits et des grands reportages, centrés autour de grands pôles d'intérêt :

- les faits de société (« Les Trois Mousquetaires à Shanghai », « La Vie en rollers ») ;
- la politique (elle crée la collection « Un Maire, une Ville » avec notamment Alain Juppé à Bordeaux et Jean-Claude Gaudin à Marseille) ;
- la question psychiatrique (« Le Cinéma de notre anxiété », « Un homme sous haute surveillance », « Épilepsies ») ;

- les traditions amoureuses (« Les Amoureux de Shanghai », « L'Amour au Brésil », « Les Amoureux du Printemps de Prague ») ;
- le développement de l'enfant et de l'adolescent (« Premiers émois », « Vis ta vie, ou les parents ça sert à rien », « La vérité sort de la bouche des enfants ») ;
- des portraits (« Reiser », « Juppé », « François Truffaut, correspondance à une voix »).

Elle réalise également des émissions musicales et théâtrales, et des opéras (« Le Barbier de Séville » avec Ruggero Raimondi).

Elle a fondé et dirigé les Films du Pharaon (1988-2005).

En janvier 2005, elle est nommée par le Président de la République membre du Conseil supérieur de l'audiovisuel où, au cours de son mandat de six ans, elle préside les groupes de travail Production audiovisuelle, Chaînes privées gratuites, Publicité, et les missions Cinéma et Musique.

De 2008 à 2012, elle crée et préside la Commission sur l'image des femmes dans les médias, qui publie à la fin de l'année un rapport mettant en lumière que, si les femmes sont présentes à l'image, elles restent cantonnées à un certain rôle, la légitimité du savoir demeure masculine. De ce constat naîtra la mise en exergue de la notion d'« experte » qui sera l'objet du deuxième rapport présenté en décembre 2011 au cours d'un colloque à l'Assemblée nationale, « Les expertes, bilan d'une année d'autorégulation ». La Commission a été pérennisée par le Premier ministre en 2011.

En 2010, elle copréside la Commission sur l'accès des associations aux médias audiovisuels, rapport remis au Premier ministre en janvier 2011.

Elle est membre de l'Observatoire de la parité entre les femmes et les hommes, de 2010 à 2012.

En 2013, Michèle Reiser crée une société de conseil, MRC.

Depuis 2014, elle préside le jury du Prix Gulli du roman.

Elle crée en juin 2015 le festival de musique classique Paris-Mezzo, qui deviendra en 2017 le Festival de Paris.

Elle a publié deux romans chez Albin Michel : *Dans le creux de ta main* en 2008, et *Jusqu'au bout du festin* en 2010, Prix de la révélation littéraire 2010 Aufeminin.com.

Elle est Chevalier dans l'Ordre de la Légion d'honneur (2010) et dans l'Ordre national du Mérite (2004).

MANDAT EN COURS (EN FRANCE)

- Radio France, membre du Conseil d'administration
- Radio France, membre du Comité stratégique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- MRC, Gérante

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

1.1.1.3. Liens familiaux

Il existe un lien familial entre deux membres du Conseil de surveillance : M. Vincent Bolloré est le père de M. Yannick Bolloré. À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre lien familial entre les membres du Conseil de surveillance.

Il existe un lien familial entre un membre du Conseil de surveillance et un membre du Directoire : M. Cédric de Bailliencourt est le neveu de M. Vincent Bolloré. À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre lien familial entre les membres du Conseil de surveillance et les membres du Directoire.

1.1.1.4. Absence de conflit d'intérêts

À la connaissance de la société, il n'existe aucun conflit d'intérêts avéré ou potentiel entre Vivendi et les membres du Conseil de surveillance tant en ce qui concerne leurs intérêts personnels que leurs autres obligations.

Le Règlement intérieur du Conseil de surveillance dispose que ses membres ont pour devoir de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, actuelle ou à venir, dans laquelle ils sont ou seront susceptibles de se trouver. Lorsque le Conseil de surveillance délibère sur un sujet concernant directement ou indirectement un de ses membres, celui-ci est invité, le cas échéant, à quitter, le temps des débats et du vote, la réunion du Conseil.

MM. Vincent et Yannick Bolloré se sont abstenus de prendre part au vote lors de la séance du Conseil de surveillance du 11 mai 2017 au cours de laquelle a été examiné, débattu et autorisé l'acquisition par Vivendi de la participation détenue par le Groupe Bolloré dans Havas.

Les relations d'affaires qui peuvent exister entre le Groupe Havas (contrôlé par Vivendi depuis le 3 juillet 2017) dont M. Yannick Bolloré est le Président-Directeur général, le Groupe Bolloré dont M. Vincent Bolloré est le Président-Directeur général et certaines filiales de Vivendi s'inscrivent dans le cadre de relations commerciales courantes conclues à des conditions normales de marché et ne sont pas susceptibles d'engendrer des conflits d'intérêts avérés ou potentiels entre Vivendi et MM. Vincent et Yannick Bolloré. Le descriptif de ces relations d'affaires et les éléments quantitatifs s'y rapportant sont décrits dans la note 21.2 « Autres parties liées » de l'annexe aux états financiers de l'exercice 2017 figurant au chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence.

1.1.1.5. Absence de condamnation pour fraude, de responsabilité dans une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil de surveillance ;
- aucun des membres du Conseil de surveillance n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil de surveillance de la société ; et
- aucun membre du Conseil de surveillance n'a été empêché par un Tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur, à l'exception, dans ce dernier cas, des situations suivantes :
 - Dans le cadre de la procédure de liquidation judiciaire de la société Quinta Industries, dont la société Quinta Communications était administrateur lors du prononcé de la liquidation judiciaire

le 15 décembre 2011, la Cour d'appel de Versailles, dans son arrêt du 20 février 2018, a confirmé la décision du Tribunal de commerce de Nanterre du 16 décembre 2016 ayant prononcé à l'encontre de M. Tarak Ben Ammar une interdiction de diriger, gérer, administrer ou contrôler une entreprise pour une durée de trois ans à compter de cette décision. Cette décision est sans effet sur sa situation, cette interdiction ne s'appliquant pas aux mandats en cours.

- Les sociétés Financière du Perguet et Financière de l'Odet, ainsi que M. Vincent Bolloré ont été condamnés solidairement le 22 janvier 2014, dans le cadre de l'acquisition de 3 % du capital de la société italienne Premafin par les sociétés précitées (à l'exclusion de toute acquisition personnelle), à une amende administrative d'un montant de 1 000 000 euros chacun, assortie d'une obligation de ne pas détenir de mandats sociaux en Italie, pour une période de 18 mois, ce qui était sans effet, celui-ci ne détenant aucun mandat à cette date, en application des articles 187 ter et 187 *quinquies* du décret législatif n° 58/1998 (*Testo Unico della Finanza*).

1.1.1.6. Conventions passées entre la société et l'un des membres du Conseil de surveillance – Contrats de services

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 2 septembre 2015, a autorisé, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, la conclusion d'un contrat de prestation de services entre Vivendi et M. Dominique Delpont (membre non indépendant) pour une durée de cinq années à compter du 1^{er} octobre 2015.

Aux termes de ce contrat de prestation de services, M. Dominique Delpont apporte son concours et ses conseils dans le domaine de la création et de l'utilisation de nouveaux contenus numériques dans le cadre du développement de Vivendi Content et de Dailymotion.

Le Conseil de surveillance a constaté, dans le contexte du développement de la stratégie numérique qui dépend tant des ressources internes au groupe Vivendi que de concours externes, particulièrement en matière de formats originaux et distinctifs de contenus numériques, qu'il était dans l'intérêt de la société de recourir aux services de M. Dominique Delpont qui possède une grande expérience dans ces domaines.

Le montant annuel des honoraires a été fixé à 300 000 euros.

Par décision du Conseil de surveillance du 11 mai 2017, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, la part variable de 200 000 euros maximum qui était prévue au titre de ce contrat et susceptible de lui être versée, le cas échéant, a été supprimée. Cet avenant au contrat dont bénéficie M. Dominique Delpont est visé au rapport spécial des Commissaires aux comptes établi en application des dispositions de l'article L. 225-88 du Code de commerce qui est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018.

Le montant versé en 2017 à M. Dominique Delpont s'est donc élevé à 300 000 euros. En outre, aux termes de ce contrat, M. Dominique Delpont bénéficie du plan d'intéressement à long terme ouvert aux cadres du groupe les plus impliqués dans le développement de Dailymotion et indexé sur la croissance de la valeur d'entreprise de Dailymotion par rapport à sa valeur d'acquisition (271,25 millions d'euros), telle qu'elle ressortira au 30 juin 2020 sur la base d'une expertise indépendante. Dans l'hypothèse d'une progression de la valeur de Dailymotion, le montant de sa rémunération au titre du plan d'intéressement serait plafonné à 1 % de cette progression (se reporter au rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant au chapitre 4.4.7 du présent Rapport annuel – Document de référence). La conclusion de ce contrat de prestation de services a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016.

1.1.1.7. Prêts et garanties accordés aux membres du Conseil de surveillance

La société n'a accordé aucun prêt ou consenti aucune garantie en faveur de l'un des membres du Conseil de surveillance.

1.1.1.8. Compétence et Règlement intérieur du Conseil de surveillance

Rôle et pouvoirs du Conseil de surveillance en application des dispositions légales et statutaires

Le Président et le Vice-Président du Conseil de surveillance, élus pour une durée n'excédant pas leur mandat de membre du Conseil de surveillance, sont chargés de convoquer le Conseil de surveillance aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et d'en diriger les débats.

Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, nomme les membres du Directoire, dont il fixe les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant leur rémunération totale. Il peut les révoquer à tout moment.

Le Conseil de surveillance examine et arrête les orientations stratégiques de la société, les accords de partenariat stratégiques et les opérations importantes de restructuration interne. Il examine une fois par an la politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

Le Conseil de surveillance contrôle la gestion de la Société par le Directoire. À cette fin, il exerce les pouvoirs prévus par la loi et les statuts.

Il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Règlement intérieur

Le Règlement intérieur du Conseil de surveillance constitue un document purement interne destiné à préciser les statuts de la société, les modalités pratiques de fonctionnement du Conseil de surveillance ainsi que les droits et devoirs de ses membres. Il est inopposable aux tiers et ne peut être invoqué par eux à l'encontre des membres du Conseil de surveillance.

Rôle et pouvoirs du Conseil de surveillance en application du Règlement intérieur

Le Conseil de surveillance, après avis du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, se prononce sur les candidatures des mandataires sociaux de Vivendi à des fonctions d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance dans des sociétés tierces.

Le Conseil de surveillance autorise préalablement à leur mise en œuvre les opérations suivantes :

- cession d'immeubles, cession totale ou partielle de participations ou d'entreprises dans la mesure où elles dépassent chacune un montant de 300 millions d'euros ;
- émissions de titres donnant accès directement ou indirectement au capital social et d'emprunts obligataires convertibles au-delà de 100 millions d'euros ;
- émissions d'emprunts obligataires non convertibles au-delà de 500 millions d'euros, à l'exception de toutes opérations de renouvellement d'emprunts obligataires dans des conditions meilleures que celles consenties à la société ;

- propositions de programmes de rachats d'actions à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, opérations de financement significatives ou susceptibles de modifier substantiellement la structure financière de la société, à l'exception des opérations de financement s'inscrivant dans le cadre de la gestion de la dette de la société, lorsqu'il s'agit de l'optimiser à l'intérieur de plafonds déjà autorisés ;
- opérations d'acquisition, sous quelque forme que ce soit, dans la mesure où elles dépassent 300 millions d'euros ;
- constitution de sûretés, octroi de cautions, avals ou garanties en faveur de tiers par le Directoire dans la double limite d'un montant de 300 millions d'euros par engagement et d'un milliard d'euros pour le total des engagements. Cette autorisation donnée au Directoire pour douze mois est réexaminée chaque année ;
- opérations importantes de restructuration interne, opérations se situant hors de la stratégie annoncée et accords de partenariat stratégiques ;
- mise en place de plans d'attribution d'actions de performance ou de tout autre mécanisme s'inscrivant dans des logiques similaires ;
- attributions d'actions de performance aux membres du Directoire ; et détermination du nombre d'actions devant être conservé pendant la durée du mandat de chacun des membres du Directoire ;
- propositions à l'Assemblée générale des actionnaires de modifications statutaires, d'affectation du résultat et de fixation du dividende ;
- fixation de la politique et des éléments de rémunération des membres du Directoire et élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise et du texte des résolutions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires se rapportant à ce qui précède.

1.1.1.9. L'information et les délibérations du Conseil de surveillance

Les membres du Conseil de surveillance reçoivent toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission et peuvent se faire communiquer, préalablement à toute réunion, tous les documents qu'ils estiment utiles. Le droit à l'information des membres du Conseil de surveillance est organisé selon les modalités pratiques exposées ci-après.

L'information préalable aux réunions du Conseil de surveillance

Le Président du Conseil de surveillance, assisté du Secrétaire général, transmet aux membres du Conseil les informations appropriées, en fonction des points de l'ordre du jour.

L'information régulière du Conseil de surveillance

Outre l'information régulière du Conseil de surveillance par le Directoire sur la marche de la société et les points marquants ainsi que sur la situation financière, la trésorerie, les engagements de Vivendi ou tous événements et opérations significatifs, le Directoire présente un rapport trimestriel au Conseil de surveillance sur son activité et la marche des affaires du groupe.

Les demandes d'information des membres du Conseil de surveillance portant sur des sujets spécifiques sont adressées au Président et au Secrétaire général, ce dernier étant chargé d'y répondre dans les meilleurs délais en liaison avec le Président du Directoire. Afin de compléter leur information, les membres du Conseil de surveillance disposent de la faculté de rencontrer les membres du Directoire ainsi que les principaux dirigeants de la

société, y compris hors la présence des membres du Directoire, après en avoir informé le Président du Conseil de surveillance.

Caractère collégial des délibérations du Conseil de surveillance et confidentialité des informations

Le Conseil de surveillance est un organe collégial : ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres. Les membres du Conseil de surveillance, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil de surveillance, sont tenus à une stricte obligation de confidentialité et de réserve s'agissant des informations qui leur sont communiquées par la société, qu'ils reçoivent dans le cadre des délibérations du Conseil et de ses Comités, et des informations présentant un caractère confidentiel ou présentées comme telles par le Président du Conseil de surveillance ou du Directoire.

Si le Conseil de surveillance a connaissance d'une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sensible sur le cours du titre de la société ou des sociétés que celle-ci contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, les membres du Conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique et s'interdire de réaliser toute opération sur les titres de la société.

Conformément à l'article 10.3 du Code AFEP/MEDEF, le Conseil de surveillance se réunit au moins une fois par an hors la présence des membres du Directoire. Par ailleurs, chaque fois que ses membres en expriment le besoin et en fonction de l'ordre du jour, le Conseil de surveillance dispose de la faculté de se réunir hors la présence de son Président.

1.1.1.10. Travaux du Conseil de surveillance en 2017

Au cours de l'année 2017, le Conseil de surveillance s'est réuni cinq fois. Le taux moyen d'assiduité aux séances du Conseil de surveillance a été de 93,81 %.

Ses travaux ont notamment porté sur :

- l'examen des comptes consolidés et annuels 2016 et du budget 2017, l'information sur les comptes consolidés semestriels et trimestriels 2017 arrêtés par le Directoire ;
- l'examen et l'approbation, le cas échéant, des propositions et travaux du Comité d'audit ;
- la revue des résolutions arrêtées par le Directoire et soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 ;
- la situation de trésorerie du groupe ;
- l'émission d'emprunts obligataires dans le cadre d'un programme EMTN ;
- la poursuite d'un programme de rachat d'actions ;
- l'examen des rapports trimestriels d'activité établis par le Directoire ;
- l'appréciation de la qualité et de la structure du bilan du groupe ;
- l'examen de la marche opérationnelle des principales activités du groupe ;
- les perspectives de croissance interne et externe du groupe et les principales initiatives et opportunités stratégiques du groupe ;
- le suivi du séminaire « *Co-founders* » regroupant les principaux dirigeants du groupe ;
- la revue régulière des projets d'acquisition et de cession ;
- l'acquisition de la participation détenue par le Groupe Bolloré dans Havas ;
- l'offre publique d'achat simplifiée sur Havas ;
- l'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire sur le solde du capital de Havas ;
- le projet d'acquisition de la société Multichoice Africa Holdings B.V. et de son activité Pay TV dans les territoires d'Afrique subsaharienne ;
- l'accord sur le prix d'appels d'offres relatifs à l'acquisition de droits sportifs ;
- le projet de création d'une joint-venture entre Canal+ et Telecom Italia ;
- la couverture de la participation détenue par Vivendi dans le Groupe Fnac-Darty ;
- le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours, notamment l'accord transactionnel mettant fin à la *Securities class action* aux États-Unis, les contentieux d'actionnaires en France, les contentieux opposant Vivendi à Mediaset et Fininvest en Italie et les procédures relatives à la participation détenue par Vivendi dans Telecom Italia ;
- l'examen et l'approbation, le cas échéant, des propositions et travaux du Comité de gouvernance, nomination et rémunération ;
- la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- la composition du Directoire ;
- l'examen des plans de succession au sein du groupe ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- la rémunération du Président du Conseil de surveillance ;
- la fixation de la rémunération du Président du Directoire et de ses membres ;
- l'attribution d'actions de performance aux membres du Directoire ;
- l'examen de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle ;
- la politique et la situation de l'actionnariat salarié ;
- l'augmentation de capital réservée aux salariés en 2017 et 2018 ;
- l'élection du représentant des actionnaires salariés au Conseil de surveillance ;
- la création d'un Comité RSE ;
- l'examen et l'approbation, le cas échéant, des propositions et travaux du Comité RSE ;
- l'examen de la politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

1.1.1.11. L'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance

De manière périodique et tous les trois ans au moins, le Conseil de surveillance procède à une évaluation formalisée de son fonctionnement avec le concours du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.

Le Conseil de surveillance du 15 février 2018 a procédé à l'examen de son fonctionnement sur la base d'un questionnaire remis à chacun des membres du Conseil de surveillance et au travers d'entretiens individuels animés par le Secrétaire général. Il résulte de cet examen que :

- les membres du Conseil de surveillance sont dans leur majorité satisfaits de la taille actuelle du Conseil et de sa composition en termes d'âge, de nationalité et de diversité (compétences, culture et expérience). Certains membres ont indiqué des pistes de réflexion pour compléter, le cas échéant, le Conseil de surveillance ;
- les membres du Conseil de surveillance estiment dans leur majorité que les délais de convocation, la conduite des réunions du Conseil, la prise en compte de leurs demandes, ainsi que la répartition des travaux entre le Conseil et les Comités sont satisfaisants ;
- les membres du Conseil de surveillance considèrent en majorité que le Conseil intervient sur les questions et sujets de son ressort et que le niveau d'implication du Conseil dans les décisions importantes est satisfaisant. Certains membres ont indiqué des pistes de réflexion sur les prochains travaux du Conseil, notamment au regard de la vision stratégique du groupe et de l'impact de la transformation digitale ;
- les membres du Conseil de surveillance estiment dans leur majorité recevoir l'information dont ils ont besoin pour exercer pleinement leur mandat ;
- les membres du Conseil de surveillance jugent majoritairement satisfaisants l'organisation et le fonctionnement des Comités.

Enfin, la très grande majorité des membres du Conseil juge satisfaisantes les relations avec le Directoire.

1.1.1.12. Les Comités du Conseil de surveillance

Organisation et fonctionnement des Comités

Le Conseil de surveillance a créé en son sein trois comités spécialisés dont il a fixé la composition et les attributions : (i) le Comité d'audit, (ii) le Comité de gouvernance, nomination et rémunération et (iii) le Comité RSE. Leur composition figure ci-après. Les attributions des Comités ne peuvent avoir pour effet de déléguer les pouvoirs qui sont attribués par la loi ou les statuts au Conseil de surveillance ni pour effet de réduire ou de limiter les pouvoirs du Directoire. Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas.

Le Conseil de surveillance a désigné au sein de chaque Comité un Président. Les trois Comités du Conseil de surveillance sont composés de membres du Conseil, nommés par celui-ci. Leurs membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter. Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions. Celles-ci se tiennent au siège social de la société ou en tout autre lieu décidé par le Président du Comité. Les réunions des Comités peuvent également se tenir par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Le Président de chaque Comité établit l'ordre du jour de chaque réunion, après concertation avec le Président du Conseil de surveillance. Le compte-rendu des réunions de chaque Comité est établi par le Secrétaire général, sous l'autorité du Président de ce Comité et transmis aux membres du Comité ainsi qu'à tous les membres du Conseil de surveillance. Une information sur les travaux des Comités fait l'objet d'une présentation ci-après.

Pour l'accomplissement de ses missions, chaque Comité peut se faire communiquer par le Directoire tout document qu'il estime utile. Il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de surveillance, et recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

Le Président de chaque Comité peut inviter l'ensemble des membres du Conseil de surveillance à assister à une séance de son Comité. Seuls les membres du Comité prennent part aux décisions de celui-ci. Chaque Comité peut décider d'inviter, en tant que de besoin, toute personne de son choix à ses réunions.

Le Conseil de surveillance peut, outre les Comités permanents, décider de constituer pour une durée limitée des Comités ad hoc pour des opérations ou missions exceptionnelles par leur importance ou leur spécificité, composés de tout ou partie de ses membres.

Comité d'audit

Composition

Le Comité d'audit est actuellement composé de quatre membres, dont trois sont indépendants et ayant tous une compétence financière ou comptable. Ses membres sont : Cathia Lawson-Hall (Présidente), Tarak Ben Ammar, Yannick Bolloré et Katie Stanton.

Activité

Les membres du Comité d'audit reçoivent, le cas échéant, lors de leur nomination, une information sur les normes comptables, financières et opérationnelles en vigueur dans la société et le groupe.

Au cours de l'année 2017, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois, en présence des Commissaires aux comptes. Le taux d'assiduité aux séances du Comité a été de 95 %. Il a notamment auditionné les Commissaires aux comptes, le Directeur financier, le Secrétaire général, les Directeurs financiers adjoints, le Directeur fiscal et le Directeur de l'audit et des risques.

Ses travaux ont essentiellement porté sur l'examen :

- des comptes de l'exercice 2016, des comptes trimestriels et semestriels 2017 et des rapports des Commissaires aux comptes ;
- du budget 2017 ;
- de la politique financière du groupe et de sa situation financière ;
- des tests de dépréciation d'actifs ;
- du suivi du retour réalisé en fonction des capitaux employés (ROCE) ;
- de la gestion financière du groupe (placement, endettement, change) ;
- du suivi de l'évolution des normes comptables ;
- de la consolidation globale de Vivendi par le Groupe Bolloré et des principales modifications du périmètre ;
- des travaux de l'audit interne du siège et des filiales et des procédures de contrôle interne au sein du groupe ;
- de l'analyse des risques et des contrôles clés associés ;

- du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise ;
- des risques fiscaux et de l'évolution du cadre fiscal en France ;
- du point sur le « *general data protection regulation* » ;
- de la politique d'assurance ;
- des engagements de retraite ;
- du processus de renouvellement des Commissaires aux comptes ;
- des missions non audit des Commissaires aux comptes et de leurs honoraires ;
- de l'évolution de la politique RSE et « reporting » intégré ;
- du suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours, notamment l'accord transactionnel mettant fin à la *Securities class action* aux États-Unis, les contentieux d'actionnaires en France, les contentieux opposant Vivendi à Mediaset et Fininvest en Italie et les procédures relatives à la participation détenue par Vivendi dans Telecom Italia.

Comité de gouvernance, nomination et rémunération

Composition

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération est actuellement composé de six membres, dont trois sont indépendants. Ses membres sont : Philippe Bénacín (Président), Yannick Bolloré, Paulo Cardoso, Dominique Delpont, Aliza Jabès et Virginie Morgon.

Activité

En 2017, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération s'est réuni quatre fois. Le taux d'assiduité aux séances du Comité a été de 91,66 %.

Ses travaux ont porté notamment sur :

- la rémunération du Président du Conseil de surveillance ;
- la rémunération fixe et variable des membres du Directoire et de son Président ;
- les bonus 2016, versés en 2017 ;
- les dépenses des mandataires sociaux ;
- la politique de rémunération pour 2017 ;
- les résolutions arrêtées par le Directoire et soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 ;
- la mise en œuvre en 2017 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance ;

- la mise en œuvre en 2017 d'une augmentation de capital réservée aux salariés ;
- les principales caractéristiques de l'augmentation de capital et de l'opération à effet de levier réservée aux salariés du groupe pour 2018 ;
- la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- la gouvernance de Telecom Italia ;
- l'intégration de Havas ;
- la création d'un nouveau Comité RSE ;
- l'examen de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- l'examen des plans de succession au sein du groupe et la rétention des talents clés ;
- l'examen de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et de la mixité hommes-femmes ;
- le suivi du séminaire « *Co-founders* » regroupant les principaux dirigeants du groupe.

Comité RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise)

Composition

Le Comité RSE a été créé par le Conseil de surveillance le 11 mai 2017, à l'effet d'analyser et d'évaluer les enjeux et la stratégie RSE du groupe, dans une perspective de création de valeur à long terme pour toutes les parties prenantes. Il est actuellement composé de quatre membres, dont un est indépendant. Ses membres sont : Paulo Cardoso (Président), Véronique Driot-Argentin, Cathia Lawson-Hall et Sandrine Le Bihan.

Activité

En 2017, le Comité RSE s'est réuni une fois. Le taux d'assiduité aux séances du Comité a été de 100 %.

Ses travaux ont porté notamment sur :

- les attributions du Comité RSE ;
- le fonctionnement du Comité RSE ;
- le programme de solidarité « Create Joy » et les liens avec le Comité RSE ;
- le choix du thème de travail pour l'année : la diversité.

1.2. LE DIRECTOIRE

1.2.1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Conformément aux dispositions statutaires (article 12 des statuts), le Directoire doit être composé de deux membres au moins et de sept membres au plus. Ils sont nommés par les membres du Conseil de surveillance et la durée de leur mandat est de quatre années. Les fonctions des membres du Directoire prennent fin, au plus tard, à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le membre atteint l'âge de 68 ans. Toutefois, le Conseil de surveillance peut, en une ou plusieurs fois, le proroger dans ses fonctions pour une durée totale n'excédant pas deux années (article 12 des statuts).

Conformément aux dispositions statutaires (article 14 des statuts), chaque membre du Directoire a la possibilité d'assister aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Depuis 2015, chaque membre du Directoire est référent d'un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance. La mise en place des référents permet de favoriser le dialogue et les échanges entre les membres du Conseil de surveillance et du Directoire

1.2.2. COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Le Directoire est actuellement composé de sept membres, dont le mandat arrive à échéance le 23 juin 2018. Son renouvellement sera soumis à l'approbation du Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Les informations individuelles les concernant figurent dans la partie « Principales activités exercées par les membres du Directoire actuellement en fonction », ci-après.

Liste des membres du Directoire en fonction

Nom	Principales fonctions	Âge	Date de première nomination	Taux de présence individuel aux séances du Directoire	Nombre d'actions détenues directement et au travers du PEG (*)
Arnaud de Puyfontaine	Président du Directoire Membre du Directoire et Président exécutif de Telecom Italia	53	24/06/2014 26/11/2013	100 %	147 145
Gilles Alix	Membre du Directoire et Directeur en charge de la coordination inter-groupes	59	01/09/2017	100 %	200
Cédric de Bailliencourt	Membre du Directoire et Directeur en charge de la coordination des relations investisseurs et de la communication financière inter-groupes	48	01/09/2017	100 %	399
Frédéric Crépin	Membre du Directoire et Secrétaire général du groupe	48	10/11/2015	100 %	120 552
Simon Gillham	Membre du Directoire, Président de Vivendi Village et Directeur de la communication de Vivendi	62	10/11/2015	100 %	80 308
Hervé Philippe	Membre du Directoire et Directeur financier	59	24/06/2014	100 %	26 033
Stéphane Roussel	Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations, Président-Directeur général de Gameloft	56	24/06/2014	100 %	100 086

(*) Les parts détenues dans le Plan d'épargne groupe (PEG) ont été valorisées sur la base du cours de clôture de l'action Vivendi du 31 décembre 2017, soit 22,420 euros.

Principales activités exercées par les membres du Directoire en fonction



ARNAUD DE PUYFONTAINE

Président du Directoire

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Arnaud de Puyfontaine est diplômé de l'ESCP (1988), de l'Institut Multimédias (1992) et de la *Harvard Business School* (2000).

Il débute sa carrière en qualité de consultant chez Arthur Andersen puis comme *project manager* en 1989 chez Rhône-Poulenc Pharma en Indonésie.

En 1990, il rejoint le Figaro en tant que Directeur délégué.

Membre de l'équipe fondatrice en 1995 du groupe Emap en France, il dirige Télé Poche et Studio Magazine, gère l'acquisition de Télé Star et Télé Star Jeux et donne naissance au pôle Emap Star, avant de devenir Directeur général d'Emap France en 1998.

En 1999, il est nommé Président-Directeur général d'Emap France, et en 2000 il rejoint le *Board* exécutif d'Emap Plc. Il pilote plusieurs opérations d'acquisitions et, en parallèle, assure de 2000 à 2005 la Présidence de EMW, la filiale digitale Emap/Wanadoo.

En août 2006, il est nommé Président-Directeur général des Éditions Mondadori France. En juin 2007, il prend la Direction générale des activités digitales pour le groupe Mondadori.

En avril 2009, Arnaud de Puyfontaine rejoint le groupe de médias américain Hearst en qualité de Président exécutif de sa filiale anglaise, *Hearst UK*.

En 2011, il conduit pour le compte du groupe Hearst l'acquisition des 102 magazines du groupe Lagardère publiés à l'étranger. En juin 2011, il est nommé *Executive Vice-President* de *Hearst Magazines International*. En mai 2012, il rejoint le Conseil d'administration de *Schibsted*. Puis en août 2013, il est nommé *Managing Director* de Western Europe. Il a été Président de ESCP Europe Alumni.

De janvier à juin 2014, Arnaud de Puyfontaine était membre du Directoire de Vivendi et Directeur général des activités médias et contenus de Vivendi. Depuis le 24 juin 2014, il est Président du Directoire.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

- Universal Music France (SAS), Président du Conseil de surveillance
- Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Innit, Membre du Comité consultatif
- French-American Foundation, Président

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

- Telecom Italia SpA (*) (Italie), Président exécutif et Membre du Comité stratégique
- Gloop Networks plc. (*) (Grande Bretagne), Président non exécutif
- Schibsted Media Group, Administrateur indépendant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- Groupe Canal+, Président du Conseil de surveillance
- Groupe Canal+, Vice-Président du Conseil de surveillance
- Banijay Group (SAS), Représentant permanent de Vivendi au Comité de surveillance
- Kepler, Administrateur indépendant
- ESCP Europe Alumni, Président
- Groupe Melty, Administrateur
- Iceberg lux, Membre du Comité consultatif

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Telecom Italia SpA (*) (Italie), Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration
- GVT Participações SA (Brésil), Président du Conseil d'administration
- The National Magazine Company Limited (Royaume-Uni), Administrateur
- Hearst-Rodale UK Limited (Royaume-Uni), Administrateur
- Handbag.com Limited (Royaume-Uni), Administrateur
- Hearst Magazines UK 2012-1 (Royaume-Uni), Administrateur
- F.E.P. (UK) Limited (Royaume-Uni), Administrateur
- COMAG (Condé Nast Magazine Distributors Limited) (Royaume-Uni), Administrateur
- PPA (Professional Publishers Association) (Royaume-Uni), Administrateur
- Compagnie Internationale de Presse et de Publicité (Monaco), Administrateur
- Hearst Magazines, SL (Espagne), Administrateur
- Hearst Magazines Italia SpA (Italie), Administrateur

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



GILLES ALIX

Membre du Directoire

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Gilles Alix est diplômé de l'EM Lyon et est expert-comptable. Il est Directeur général du Groupe Bolloré depuis 2006.

Il débute sa carrière dans l'audit au BEFEC en 1982. Il rejoint le Groupe Bolloré en 1987 au poste de Directeur financier de la division films basée en Bretagne. Ses fonctions seront par la suite élargies à l'ensemble des divisions industrielles avant d'être nommé en 1994 Directeur du Contrôle de gestion du groupe.

À compter de 1997, M. Gilles Alix occupe différents postes dans l'activité transport et logistique du groupe, notamment chez SAGA et DELMAS, sociétés qu'il préside de 1999 à 2006.

M. Gilles Alix est membre du Directoire de Vivendi depuis le 1^{er} septembre 2017.

Il est Chevalier de l'Ordre de la légion d'Honneur et de l'Ordre national du Mérite.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

- Groupe Vivendi Africa (SAS), Président
- Havas Média France (SA), Administrateur
- Havas Media Africa (SAS), Membre du Conseil exécutif
- Havas (*), Représentant permanent de Financière de Sainte-Marine au Conseil d'administration

Groupe Bolloré (en France)

- BlueElec (SAS), Directeur général
- Bluecub (SAS), Président
- Bluely (SAS), Président
- Société Autolib'(SAS), Président
- Bluealliance (SAS), Président
- Blue Project (SAS), Président
- Bluelib (SAS), Président
- Société Bordelaise Africaine (SAS), Président
- BlueSun (SAS), Président
- Compagnie des Tramways de Rouen, Administrateur
- Bolloré Africa Logistics, Administrateur
- Whaller, et Bolloré Logistics (SAS), Administrateur
- Sofibol, Membre du Conseil de surveillance
- Blue Project, Membre du Comité de direction
- Bolloré (*); Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- Bolloré Energy, Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration
- Financière de Cézembre, Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration
- MP 42, Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration
- Société Française Donges-Metz, Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration
- Socotab, Représentant permanent de MP 42 au Conseil

Groupe Bolloré (à l'étranger)

- African Investment Company, Président du Conseil d'administration
- Participaciones y Gestion Financiera SA, Président du Conseil d'administration
- Pargefi Helios Iberica Luxembourg, Président du Conseil d'administration
- Bolloré Transport & Logistics Gabon (ex-Bolloré Africa Logistics Gabon), Administrateur
- Blue Solutions Canada Inc (ex-Bathium Canada Inc.), Administrateur
- Empresa de Manutencion y Consignation Maritima SA, Administrateur

- Internacional de Desarrollo Portuarios SA, Administrateur
- Movimientos Portuarios Internacionales SA, Administrateur
- Operativa Internacional Porturia SA, Administrateur
- Participaciones e Inversiones Porturias SA, Administrateur
- Participaciones Ibero Internacionales SA, Administrateur
- PDI, Administrateur
- Progosa Investment, Administrateur
- P.T.R. Finances SA, Administrateur
- Sorebol SA, Administrateur
- SNO Investments Ltd, Administrateur
- Pargefi Helios Iberica Luxembourg, Administrateur
- Sorebol Uk Ltd, Administrateur
- Douala International Terminal, Représentant permanent de Socopao SA au Conseil d'administration
- Bolloré Transport & Logistics Senegal (ex-Bolloré Africa Logistics Senegal), Représentant permanent de Société de Participations Africaines au Conseil d'administration
- Conakry Terminal, Représentant permanent de Société de Participations Africaines au Conseil d'administration
- Bolloré Transport & Logistics Congo (ex-Bolloré Africa Logistics Congo), Représentant permanent de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'administration
- Bolloré Transport & Logistics Cameroun (ex-Bolloré Africa logistics Cameroun), Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa au Conseil
- Congo Terminal, Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa au Conseil
- La Forestière Équatoriale, Représentant permanent de Société Bordelaise Africaine au Conseil
- Camrail, Représentant permanent de SCCF au Conseil
- JSA Holding B.V., Managing Director
- Blue Congo, Président du Comité de Direction

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Fred & Farid Group (SAS)

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



CÉDRIC DE BAILLIENCOURT

Membre du Directoire

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Cédric de Bailliencourt est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Bordeaux et titulaire d'un DESS Communication politique et sociale de l'Université Paris I Sorbonne.

Il est Directeur financier du Groupe Bolloré depuis 2008, Vice-Président de Bolloré et, depuis 2002, Vice-Président-Directeur général de Financière de l'Odet. Il rejoint le Groupe Bolloré en 1996 en tant que Directeur des participations.

M. de Bailliencourt est membre du Conseil de surveillance de Vallourec, administrateur du Musée national de la Marine et représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Hottinguer.

M. de Bailliencourt est membre du Directoire de Vivendi depuis le 1^{er} septembre 2017.

MANDATS EN COURS

Groupe Bolloré (en France)

- Financière de l'Odet (*), Vice-Président et Directeur général délégué
- Bolloré (*), Vice-Président du Conseil d'administration
- Compagnie du Cambodge (*), Vice-Président du Conseil d'administration
- Compagnie des Tramways de Rouen, Président du Conseil d'administration
- Financière Moncey (*), Président du Conseil d'administration
- Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Président du Conseil d'administration
- Société Industrielle et Financière de l'Artois (*), Président du Conseil d'administration
- Blueboat (ex-Compagnie de Bénodet), Président
- Compagnie des Glénans, Président
- Compagnie de Tréguennec, Président
- Compagnie de Guérolé, Président
- Compagnie de Guilvinec, Président
- Compagnie de Pleuven, Président
- Financière de Kerdevot, Président
- Financière V, Président
- Financière de Beg Meil, Président
- Financière d'Ouessant, Président
- Financière de Perguet, Président
- Financière de Sainte-Marine, Président
- Financière de Pont-Aven, Président
- Imperial Mediterranean, Président
- Compagnie de Pont-l'Abbé, Président
- Financière de Quimperlé, Président
- Compagnie de Concarneau, Président
- Compagnie de l'Argol, Président
- Socarfi, Gérant
- Compagnie de Malestroit, Gérant
- Bolloré Participations, Administrateur
- Omnium Bolloré, Administrateur
- Compagnie du Cambodge (*), Administrateur
- Socotab, Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration
- Sofibol, Membre du Conseil de surveillance
- SCI Lombertie, Co-gérant

Groupe Bolloré (à l'étranger)

- Redlands Farm Holding, Président
- Plantations des Terres Rouges, Président du Conseil d'administration
- PTR Finances, Président du Conseil d'administration

- SFA, Président du Conseil d'administration
- African Investment Company, Administrateur
- Financière du Champ de Mars, Administrateur
- La Forestière Équatoriale (*), Administrateur
- BB Groupe, Administrateur
- PTR Finances, Administrateur
- Sorebol, Administrateur
- Technifin, Administrateur
- Pargefi Helios Iberica Luxembourg, Administrateur
- Participaciones y gestion financiera SA, Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA au Conseil
- Nord-Sumatra Investissements, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Musée National de la Marine, Administrateur
- Vallourec (*), Membre du Conseil de surveillance
- Banque Hottinguer (ex-Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie), Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

- Socfinasia (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil
- Socfinaf (ex-Intercultures) (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil
- Socfinde, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil
- Terrasia, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil
- Socfin (ex-Socfinal) (*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil
- Induservices SA., Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Compagnie de Cornouaille, Président
- Financière de l'Odet, Directeur général
- Compagnie du Cambodge, Président du Directoire

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



FRÉDÉRIC CRÉPIN

Membre du Directoire

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Frédéric Crépin est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (Sciences-Po) et titulaire d'un DESS de droit européen des affaires (Université de Paris II – Panthéon-Assas), d'un DEA de droit social (Université de Paris X – Nanterre) et d'un Master de droit américain (LL.M.), *New York University, School of Law*.

Avocat aux Barreaux de Paris et de New York, M. Frédéric Crépin débute sa carrière au sein de cabinets d'avocats. De 1995 à 1998, il a été collaborateur au cabinet d'avocats Siméon & Associés à Paris. De 1999 à 2000, il a été collaborateur au sein du cabinet d'avocats Weil, Gotshal & Manges LLP, à New York.

De juillet 2000 à août 2005, M. Frédéric Crépin occupe les fonctions de Chargé de mission au Secrétariat général et à la Direction juridique de Vivendi Universal. En août 2005 il est nommé Directeur juridique du groupe Vivendi. En juin 2014, il est nommé Secrétaire général du groupe Vivendi. En septembre 2015, il prend également les fonctions de Secrétaire général du Groupe Canal+.

Il est membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

- Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- Société d'édition de Canal+, Représentant permanent de Groupe Canal+ au Conseil d'administration
- Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance
- Gameloft, Administrateur
- Dailymotion, Administrateur
- MyBestPro (ex-Wengo), Administrateur
- Canal Olympia, Administrateur
- L'Olympia (SAS), Administrateur
- SIG 116 (SAS), Président
- SIG 119 (SAS), Président
- SIG 120 (SAS), Président

Groupe Vivendi (à l'étranger)

- Vivendi Holding I LLC. (États-Unis), Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

- Telecom Italia, Administrateur et Membre du Comité stratégique et du Comité nomination et rémunération

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- Canal+ France, Membre du Conseil de surveillance
- SFR, Administrateur
- SFR, représentant permanent de Vivendi au Conseil d'administration
- SIG 50, Président-Directeur général et Administrateur
- SIG 73, Président-Directeur général et Administrateur
- SIG 108 (SAS), Président
- SIG 114 (SAS), Président
- SIG 115 (SAS), Président
- SIG 117 (SAS), Président

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Activision Blizzard, Inc. (États-Unis), Administrateur, Président du Comité de gouvernance et de nomination et Membre du Comité des ressources humaines



SIMON GILLHAM

Membre du Directoire

Nationalité britannique.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Simon Gillham, titulaire d'un *Bachelor of Arts* (Universités du Sussex et de Bristol) a débuté sa carrière en 1981 chez Thomson où il s'occupait de formation. En 1985, il crée sa propre société de formation et de communication : *York Consultants*. En 1991, il a été nommé Vice-Président Communications de *Thomson Consumer Electronics*. En 1994, il rejoint le groupe Carnaud Metalbox. Début 1999, Simon Gillham prend la Direction de la communication du groupe Valeo, avant de devenir Vice-Président Communication de Havas en avril 2001. Il a rejoint Vivendi en 2007 en tant que Directeur de la communication et du développement durable.

M. Simon Gillham est Président de Vivendi Village. À ce titre, il supervise les activités de Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets), MyBestPro (conseil et mise en relation digitale entre particuliers et professionnels), Watchever (service de vidéo à la demande par abonnement), Radionomy (plateforme radio) et l'Olympia dont il est le Président, ainsi que le Théâtre de l'Œuvre. Il dirige également le pôle *Talent Management* et l'entité *Live & Événements* au sein de Vivendi Village.

Il est membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

Simon Gillham est Président du CA Brive Rugby Club.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

- Vivendi Village (SAS), Président
- Digitick, Administrateur
- L'Olympia (SAS), Président
- UBU Productions (SAS), Président
- MyBestPro (ex-Wengo)(SAS), Président
- Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- Dailymotion, Administrateur
- Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance

Groupe Vivendi (à l'étranger)

- See Group Limited (Royaume-Uni), Président du Conseil d'administration
- The Way Ahead Group (Royaume-Uni), Président du Conseil d'administration
- UK Ticketing Ltd (Royaume-Uni), Président du Conseil d'administration
- Vivendi Ticketing US Ltd (États-Unis), Administrateur
- Paddington and Company Limited (Royaume-Uni), Administrateur
- Marketreach Licencing Services Limited (Royaume-Uni), Administrateur
- The Copyrights Group Limited (Royaume-Uni), Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Groupe Fnac (*), Représentant permanent de la Compagnie Financière du 42 avenue de Friedland au Conseil d'administration
- CA Brive Rugby Club, Président

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Digitick, Président du Conseil d'administration
- Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- Canal+ France, Membre du Conseil de surveillance
- Watchever, Président du Conseil d'administration
- La Chambre de Commerce Franco-britannique, Administrateur

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



HERVÉ PHILIPPE

Membre du Directoire

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Hervé Philippe est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'une licence de sciences économiques. Il commence sa carrière au Crédit National en 1982 comme chargé d'affaires pour le financement des entreprises de la région d'Île-de-France.

Il rejoint ensuite la Commission des opérations de Bourse (COB) en 1989 comme responsable du secteur regroupant les sociétés françaises inscrites à la Cote Officielle. De 1992 à 1998, il devient chef du Service des Opérations et de l'Information Financières.

En 1998, il rejoint le groupe Sagem où il exerce les fonctions de Directeur des affaires juridiques et administratives de Sagem SA (1998-2000), Directeur administratif et financier de Sfim (1999-2000), et Directeur de la communication de Sagem SA (2000-2001). En 2001, il prend les fonctions de Directeur financier et devient membre du Directoire de Sagem SA en 2003.

M. Hervé Philippe est nommé Directeur financier du Groupe Havas en novembre 2005 et en mai 2010, il est nommé Directeur général délégué jusqu'au 31 décembre 2013.

Il est Directeur financier de Vivendi depuis le 1^{er} janvier 2014 et Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

- Groupe Canal+, Vice-Président du Conseil de surveillance
- Compagnie Financière du 42, avenue de Friedland (SAS), Président
- Dailymotion, Administrateur et Membre du Comité d'audit
- Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance
- Banijay Group (SAS), Représentant permanent de Vivendi Content au Comité de surveillance

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Harvest (**), Administrateur
- Sifra 2, Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

- Telecom Italia SpA (Italie) (*), Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- SFR, Administrateur
- Havas (*), représentant permanent de Financière de Longchamp au Conseil d'administration
- Havas Life Paris, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- Havas Media France, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- Providence, Représentant permanent du Conseil d'administration de Havas
- BETC, Représentant permanent de Havas au Conseil de surveillance
- OPCI de la Seine et de l'Ourcq, Président du Conseil d'administration
- LNE, Président du Conseil d'administration
- HA Pôle ressources humaines, Président-Directeur général et Administrateur

- Havas 04, Président et Membre du Comité de surveillance
- Havas 08, Président
- Rosapark (anciennement Havas 11), Président
- Havas 12, Président
- Havas 14, Président
- Havas 16, Président
- Havas Immobilier, Président
- Havas Participations, Président
- Financière de Longchamp, Président
- Havas RH, Président
- Havas Worldwide Paris, Administrateur
- W & Cie, Administrateur
- Havas Finances Services, Co-gérant
- Havas Publishing Services, Co-gérant
- Havas IT, gérant
- Havas, Directeur général délégué
- Leg, Président
- MFG R&D, Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance
- Sifra, Administrateur
- Jean Bal, Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- GVT Participações SA (Brésil), Administrateur
- Maroc Telecom, Membre du Conseil de surveillance
- GR.PO SA (Belgique), Administrateur
- HR Gardens SA (Belgique), Administrateur
- HR Gardens Belgium SA (Belgique), Administrateur
- EMDS Group SA (Belgique), Administrateur
- Banner Hills Systems Sprl (Belgique), gérant
- Field Research Corporation (États-Unis), Chairman
- Havas Creative Inc. (États-Unis), Senior Vice-President et Director
- Havas North America Inc. (États-Unis), Executive Vice-President et Director
- Data Communique Inc. (États-Unis), Director
- Havas Middle East FZ LLC (Émirats Arabes Unis), Director
- Havas Management Portugal Unipessoal Lda (Portugal), Manager
- Havas Worldwide LLC (États-Unis), Manager
- Washington Printing LLC (États-Unis), Manager
- Havas Worldwide Brussels (Belgique), Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.

(**) Société cotée sur un marché non réglementé.



STÉPHANE ROUSSEL

Membre du Directoire

Nationalité française.



Vivendi – 42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Stéphane Roussel est diplômé de l'École des Psychologues Praticiens de Paris.

Il a débuté sa carrière dans le Groupe Xerox en 1985 et jusqu'en 1997.

De 1997 à 2004, M. Stéphane Roussel a évolué au sein du Groupe Carrefour. Il a d'abord été Directeur des ressources humaines des hypermarchés France puis Directeur du développement ressources humaines à l'international pour être ensuite le Directeur des ressources humaines France pour l'ensemble du Groupe Carrefour.

De 2004 à 2009, il est Directeur des ressources humaines de SFR. De 2009 à 2012, il est Directeur des ressources humaines de Vivendi, avant d'être nommé Président-Directeur général de SFR en juin 2012, fonction qu'il occupe jusqu'en mai 2013 date à laquelle il rejoint la Direction générale du groupe Vivendi.

M. Stéphane Roussel est membre du Directoire de Vivendi depuis le 24 juin 2014. Depuis novembre 2015, il est Directeur général en charge des opérations après avoir été Directeur, Développement et Organisation, depuis octobre 2014.

Depuis juin 2016, M. Stéphane Roussel est Président-Directeur général de la société Gameloft SE.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi (en France)

- Gameloft SE, Président-Directeur général
- Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- Dailymotion, Administrateur
- Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance
- Banijay Group Holding (SAS), Membre du Comité de surveillance

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- IMS, Administrateur
- Groupe Fnac (*), Représentant permanent de Vivendi au Conseil d'administration

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Groupe Vivendi Africa (SAS), Président
- Groupe Vivendi Africa bénin (SAS), Président
- Banijay Group (SAS), Membre du Comité de surveillance
- Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- Numericable-SFR, Représentant permanent de la Compagnie Financière 42 avenue de Friedland au Conseil d'administration
- Fondation SFR, Membre du Conseil d'administration
- SFR, Président-Directeur général
- Fondation SFR, Président du Conseil d'administration
- Digitick SA, Président du Conseil d'administration
- Arpejeh, Président

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Telecom Italia SpA (Italie) (*), Administrateur
- GVT Participações SA (Brésil), Administrateur
- Activision Blizzard, Administrateur
- See Group Limited (Grande Bretagne), Administrateur
- UK Ticketing Ltd (Grande Bretagne), Administrateur

(*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.

1.2.3. LIENS FAMILIAUX

M. Cédric de Bailliencourt, membre du Directoire, est le neveu de M. Vincent Bolloré, Président du Conseil de surveillance.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre lien familial ni entre les membres du Directoire, ni entre ces derniers et les membres du Conseil de surveillance.

1.2.4. ABSENCE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la société, il n'existe aucun conflit d'intérêts avéré ou potentiel entre Vivendi et les membres du Directoire et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations. MM. Cédric de Bailliencourt et Gilles Alix respectivement Vice-Président et Directeur général de Bolloré SA, s'abstiennent, lors des réunions du Directoire, de prendre part aux décisions portant sur des opérations susceptibles d'intervenir, le cas échéant, avec le Groupe Bolloré.

1.2.5. ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, DE RESPONSABILITÉ DANS UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU DE SANCTION PUBLIQUE

À la connaissance de la société, aucun membre du Directoire n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une condamnation pour fraude, ni d'une incrimination et/ou sanction publique officielle, ou été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, et n'a été empêché par un Tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

1.2.6. CONVENTIONS PASSÉES ENTRE LA SOCIÉTÉ ET L'UN DES MEMBRES DU DIRECTOIRE – CONTRATS DE SERVICE

Les membres du Directoire, mandataires sociaux, sont liés à la société par un contrat de travail, à l'exception de M. Arnaud de Puyfontaine, qui a renoncé, conformément aux recommandations du code AFEP/MEDEF, au bénéfice de son contrat de travail lors de sa nomination en qualité de Président du Directoire par le Conseil de surveillance, dans sa séance du 24 juin 2014.

Aucun membre du Directoire n'est lié par un contrat de service avec Vivendi ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

1.2.7. PRÊTS ET GARANTIES ACCORDÉS AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

La société n'a accordé aucun prêt ou consenti aucune garantie en faveur des membres du Directoire.

1.2.8. COMPÉTENCE ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU DIRECTOIRE

Pouvoirs du Directoire en application des dispositions légales et statutaires

Le Directoire est investi à l'égard des tiers des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de surveillance et aux Assemblées d'actionnaires et de ceux qui requièrent l'autorisation préalable du Conseil de surveillance.

Règlement intérieur

Le Règlement intérieur du Directoire constitue un document purement interne au Directoire destiné à organiser son fonctionnement et à inscrire la conduite de la Direction de la société dans le cadre des règles les plus récentes garantissant le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise. Il est inopposable aux tiers et ne peut être invoqué par eux à l'encontre des membres du Directoire.

1.2.9. MISSIONS ET ACTIVITÉS DU DIRECTOIRE EN 2017

Le Directoire est en charge de la gestion de la société et de la conduite de ses activités. Il doit, conformément à la loi, aux statuts et au Règlement intérieur du Conseil de surveillance, obtenir l'autorisation préalable de ce dernier dans certains cas (Cf. § 1.1.1.8. *supra*).

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de gestion, le Directoire s'appuie sur plusieurs Comités internes constitués de responsables ou dirigeants opérationnels du siège et des principales filiales du groupe.

Au cours de l'année 2017, le Directoire s'est réuni 16 fois. Le taux d'assiduité aux séances du Directoire a été de 100 %. Ses travaux ont notamment porté sur :

- l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2016, du budget 2017 et 2018, des comptes semestriels et trimestriels 2017 ;
- la convocation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 ;
- la communication financière du groupe ;
- la situation financière du groupe ;
- l'appréciation de la qualité et de la structure du bilan du groupe ;
- la situation de trésorerie du groupe ;
- l'émission d'emprunts obligataires dans le cadre d'un programme EMTN ;
- la poursuite d'un programme de rachat d'actions ;
- l'établissement des rapports trimestriels d'activité au Conseil de surveillance ;
- les travaux de l'audit interne du groupe ;
- la réforme de l'audit légal et ses implications pour le groupe ;
- les perspectives de croissance interne et externe du groupe ;

- les principales initiatives et opportunités stratégiques du groupe ;
- l'activité des principales filiales du groupe ;
- l'acquisition de la participation détenue par le Groupe Bolloré dans Havas ;
- l'offre publique d'achat simplifiée sur Havas ;
- l'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire sur le solde du capital de Havas ;
- la fusion-absorption de Watchever dans Dailymotion ;
- le projet de cession de Nc+, filiale de télévision payante en Pologne ;
- le projet d'acquisition de la société Multichoice Africa Holdings B.V. et de son activité de Pay TV dans les territoires d'Afrique subsaharienne ;
- l'accord sur le prix d'appels d'offres relatifs à l'acquisition de droits sportifs ;
- le projet de création d'une joint-venture entre Canal+ et Telecom Italia ;
- la couverture de la participation détenue par Vivendi dans le Groupe Fnac-Darty ;
- le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours, notamment l'accord transactionnel mettant fin à la *Securities class action* aux États-Unis, les contentieux d'actionnaires en France, les contentieux opposant Vivendi à Mediaset et Fininvest en Italie et les procédures relatives à la participation détenue par Vivendi dans Telecom Italia ;
- la politique de rémunération au sein du groupe ;
- la mise en place en 2017 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance et d'une augmentation de capital annuelle réservée aux salariés du groupe ;
- les principales caractéristiques de l'augmentation de capital et de l'opération à effet de levier réservée aux salariés du groupe pour 2018 ;
- le développement et la rétention des talents clés ;
- la mixité au sein du groupe.

1.2.10. LES COMITÉS INTERNES

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de gestion, le Directoire s'appuie sur plusieurs Comités internes constitués de responsables ou dirigeants opérationnels du siège et des principales filiales du groupe.

1.2.10.1. Comité de direction

Un Comité de direction présidé par le Président du Directoire et composé de 17 membres, dont sept femmes, soit un taux de 41 %, se réunit tous les mois autour des membres du Directoire. Ses membres, chacun dans son domaine de compétence, assistent le Directoire dans la mise en œuvre des opérations stratégiques et contribuent aux plans d'actions initiés au niveau du siège et des principales entités opérationnelles.

Ses membres sont :

- Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire ;
- Bernard Bacci, Directeur de la fiscalité groupe ;
- Corinne Bach, Vice-Présidente de Vivendi Village et Présidente de CanalOlympia ;
- François Bisiaux, Directeur droit boursier et droit des sociétés ;
- Florent de Cournaud, Directeur contrôle de gestion/plan du groupe et comptabilité des holdings ;
- Laurence Daniel, Directrice fusions & acquisitions ;
- Marie-Annick Darmaillac, Directrice RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) & Compliance ;
- Stéphanie Ferrier, Directrice des services généraux ;
- Audrey Jannin, Directrice fusions & acquisitions ;
- Xavier Le Roy, Directeur des relations investisseurs et du *corporate development* ;
- Caroline Le Masne, Directrice juridique du groupe ;
- Ilenia Michelotti, Directrice fusions & acquisitions ;
- Mathieu Peyceré, Directeur des ressources humaines groupe ;
- Marc Reichert, Directeur des financements et de la trésorerie ;
- Pierre Le Rouzic, Directeur de la consolidation et du reporting financier groupe ;
- Bruno Thibaudeau, Directeur Business Innovation ;
- Vincent Vallejo, Directeur de l'audit & des risques.

1.2.10.2. Les Comités de gestion

Chaque mois, dans le cadre d'un processus rigoureux mis en place pour la revue des arrêtés mensuels, les dirigeants opérationnels de l'ensemble des entités opérationnelles du groupe présentent au Directoire les résultats du mois, l'analyse de leur positionnement opérationnel et stratégique, leurs objectifs chiffrés formalisés à travers le budget et le suivi de sa réalisation, leurs plans d'actions et leurs grands sujets d'actualité.

1.2.10.3. Comité d'investissement

Composition

Le Comité d'investissement est composé du Président et des membres du Directoire, des principaux Directeurs du siège et, selon les cas, des Directeurs Opérationnels et Financiers des métiers.

Attributions

Le Comité d'investissement examine toutes les opérations d'investissement et de cession. Cet examen s'applique à toutes les opérations : prises ou cession de participations, lancement de nouvelles activités ainsi qu'à tout autre engagement financier, achat de droits, contrat immobilier.

Toute opération d'un montant supérieur à 100 millions et 300 millions d'euros fait, respectivement, l'objet d'une autorisation préalable du Directoire et du Conseil de surveillance.

Activité en 2017

Le Comité d'investissement se réunit deux fois par mois. L'instruction et la présentation des dossiers est assurée par la Direction financière.

1.2.10.4. Comité des risques et vigilance

Le Comité des risques et vigilance a pour mission l'identification et la revue des dispositifs de gestion des risques au sein des métiers susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe.

Composition

Il est présidé par le Président du Directoire de Vivendi et comprend à titre de membres permanents : le Directeur général en charge des opérations, le Directeur financier, le Secrétaire général, le Président de Vivendi Village, le Directeur en charge de la coordination inter-groupes, le Directeur en charge des relations investisseurs et de la coordination inter-groupes, le Directeur de l'audit & des risques, la Directrice RSE & Compliance et le Directeur des assurances. Les entités opérationnelles sont invitées en fonction de l'ordre du jour.

Attributions

Le Comité des risques et vigilance de Vivendi a pour mission de faire des recommandations au Directoire dans les domaines suivants :

- l'identification et l'évaluation des risques pouvant découler d'activités menées au sein du groupe Vivendi tels que les risques en matière sociale et environnementale, les risques en matière de conformité aux lois et règlements, les risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts, les risques liés à la sécurité des systèmes d'informations ;
- l'examen de l'adéquation de la couverture des risques et le niveau de risque résiduel ;
- l'examen des risques assurables et du programme d'assurances ;
- le recensement des facteurs de risques et les déclarations prospectives figurant dans les documents publiés par le groupe.

Un compte-rendu des travaux du Comité des risques et vigilance est effectué au Comité d'audit du Conseil de surveillance de Vivendi.

Les documents présentés au Comité des risques et vigilance ont été portés à la connaissance des Commissaires aux comptes. En outre, ces derniers reçoivent, lors des réunions du Comité d'audit, une synthèse des travaux du Comité des risques et vigilance.

Activité en 2017

Ce Comité s'est réuni deux fois en 2017 et a procédé à la revue de la sécurité informatique chez UMG, Canal+ et Gameloft, la sécurité des personnes, ainsi que l'évolution des risques identifiés dans les cartographies de risques en 2016 et la revue des nouvelles cartographies de risques chez UMG, Canal+, Gameloft et Havas. Il a également procédé à l'examen et au suivi des programmes d'assurance, des programmes de vigilance et de compliance chez Canal+ et UMG ainsi que de la conformité du groupe au Règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD).

1.2.10.5. Comité des procédures d'information et de communication financière

Ce Comité est chargé de la revue et de la validation de l'information financière avant sa diffusion.

Composition

Il est présidé par le Secrétaire général du groupe. Ses membres sont choisis par le Président du Directoire. Le Comité est composé au minimum des responsables du groupe Vivendi exerçant les fonctions suivantes :

- le Secrétaire général du groupe ;
- le Directeur financier ;
- le Directeur en charge de la coordination des relations investisseurs et de la communication financière inter-groupes ;
- le Directeur de la communication de Vivendi ;
- le Directeur consolidation et reporting financier ;
- le Directeur des financements et de la trésorerie ;
- le Directeur de l'audit et des risques ;
- la Directrice juridique ; et
- le Directeur des relations investisseurs et du *corporate development*.

Il peut être complété de membres supplémentaires, responsables appartenant aux directions fonctionnelles ci-dessus visées, ou de suppléants. Il est actuellement composé de 15 participants réguliers.

Attributions

Le Comité assiste le Président du Directoire et le Directeur financier dans leur mission visant à s'assurer que Vivendi remplit ses obligations en matière de diffusion de l'information auprès des investisseurs, du public et des autorités réglementaires et de marché compétentes, notamment l'Autorité des marchés financiers (AMF) et Euronext Paris en France.

Dans l'exercice de sa mission, le Comité doit s'assurer que Vivendi a mis en place des contrôles et des procédures adéquats afin que :

- toute information financière devant être communiquée aux investisseurs, au public ou aux autorités réglementaires le soit dans les délais prévus par les lois et réglementations applicables ;
- toute communication sociale ait fait l'objet de vérifications appropriées, conformément aux procédures établies par le Comité ;
- toute information nécessitant une communication sociale diffusée aux investisseurs et/ou figurant dans les documents enregistrés ou déposés auprès de toute autorité réglementaire, soit préalablement communiquée à la Direction de l'entreprise, y compris au Président du Directoire et au Directeur financier, de façon à ce que les décisions concernant l'information à diffuser puissent être prises en temps utile ;
- assurer le suivi, sous la supervision du Président du Directoire et du Directeur financier, des évaluations des procédures de contrôle de l'information et des procédures de contrôle interne, mises en place par Vivendi et ses entités opérationnelles ;
- conseiller le Président du Directoire et le Directeur financier sur tout dysfonctionnement significatif pouvant être porté à la connaissance du Comité et susceptible d'affecter les procédures de contrôle de l'information ou les procédures de contrôle interne de Vivendi, en faisant des recommandations, lorsque cela est nécessaire, sur les modifications à apporter à ces contrôles et procédures. Le Comité supervise la mise en œuvre des modifications approuvées par le Président du Directoire et le Directeur financier ;
- plus généralement, s'assurer que le Président du Directoire et le Directeur financier reçoivent toutes les informations qu'ils pourraient demander.

Activité en 2017

Le Comité se réunit à l'initiative du Président du Directoire, du Directeur financier, de son Président, ou de l'un de ses membres. Les réunions ont lieu avant chaque réunion du Comité d'audit et en fonction du calendrier de publication de l'information financière sur les résultats du groupe. Il s'est réuni six fois en 2017. Ses travaux ont principalement porté sur :

- l'examen de lettres d'attestation semestrielles et annuelles sur les comptes, signées par le Président et le Directeur financier de chaque entité opérationnelle du groupe ;
- la revue de l'information financière publiée sur les résultats annuels, semestriels et trimestriels et des informations figurant dans le Rapport annuel – Document de référence ;
- la revue du rapport d'activité et du rapport sur les données environnementales, sociales et sociétales.

Le Comité rend compte de ses travaux au Président du Directoire et informe, le cas échéant, le Comité d'audit.

Section 2

La politique et les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de Vivendi

La présente section fait partie intégrante du rapport sur le Gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce modifié par l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 et examiné par le Conseil de surveillance dans sa séance du 15 février 2018.

2.1. LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2018

La section 2.1 présente les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein de Vivendi, qui sont soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018, en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce. Il est précisé qu'en application de ce même article, et conformément à l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, le versement de la part variable au titre de 2017 de la rémunération des membres du Directoire est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018.

2.1.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT

2.1.1.1. Politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance

Depuis la transformation, en 2005, en société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance, il est alloué une rémunération au Président du Conseil de surveillance qui tient compte de son niveau d'implication dans la définition et le développement de la stratégie du groupe et plus récemment de son repositionnement dans ses cœurs de métiers de contenus et de médias et de son rôle dans l'examen des projets d'acquisition ou de prise de participation. Cette rémunération est déterminée par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Le Président du Conseil de surveillance perçoit des jetons de présence dont le montant s'impute sur celui de sa rémunération.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de maintenir pour 2018 le montant de la rémunération du Président du Conseil de surveillance à 400 000 euros sur laquelle s'impute le montant des jetons de présence de 60 000 euros. Rémunération inchangée par rapport à celle de 2017.

2.1.1.2. Rémunération des membres du Conseil de surveillance Jetons de présence

Dans la limite du montant global annuel de 1,5 million d'euros, inchangé depuis sa fixation par l'Assemblée générale mixte du 24 avril 2008, le versement des jetons de présence des membres du Conseil de surveillance est effectué en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des Comités et du nombre de celles-ci. Le règlement des jetons de présence est effectué de façon semestrielle à terme échu.

Le Conseil de surveillance a décidé, dans sa séance du 24 juin 2014, de répartir les jetons de présence, sous condition de présence et au prorata de celle-ci, de la façon suivante : chaque membre du Conseil de surveillance reçoit un jeton fixe annuel de 60 000 euros ; chaque membre du Comité d'audit reçoit un jeton annuel de 40 000 euros (55 000 euros pour son Président) ; chaque membre du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, reçoit un jeton annuel de 30 000 euros (45 000 euros pour son Président) ; chaque membre du Comité RSE (Conseil de surveillance du 11 mai 2017) reçoit un jeton annuel de 20 000 euros (30 000 euros pour son Président).

Le montant brut des jetons de présence (avant impôts et prélèvement à la source) au titre de 2017 s'est élevé à 1 117 500 euros. Le détail individuel figure au paragraphe 2.2.1.2 de la présente section.

En dehors des jetons de présence, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir une autre rémunération de la société, en rémunération de missions exceptionnelles ou de prestations de services (se reporter à la section 1.1.1.6 du présent chapitre).

Le représentant des actionnaires salariés et le représentant des salariés, désignés respectivement en application des dispositions des articles L. 225-71 et L. 225-79-2 du Code de commerce, sont titulaires d'un contrat de travail avec Vivendi SA aux termes duquel ils perçoivent une rémunération correspondant à la fonction qu'ils occupent au sein de la société (salaire, intéressement et actions de performance, le cas échéant).

Les membres du Conseil de surveillance exerçant un mandat social exécutif au sein d'une société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou titulaires d'un contrat de travail avec Vivendi SA ou avec une société liée peuvent bénéficier, le cas échéant, d'une attribution d'actions de performance, dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

2.1.1.3. Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Treizième résolution : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables, à raison de leur mandat, aux membres du Conseil de surveillance et à son Président pour l'exercice 2018.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires

sociaux établis en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, à raison de leur mandat, aux membres du Conseil de surveillance et à son Président pour l'exercice 2018, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – section 2.1.1.

2.1.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RELATIVE AUX PRINCIPES ET CRITÈRES DE FIXATION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE SON PRÉSIDENT

2.1.2.1. Aspects généraux

La politique de rémunération des membres du Directoire et de son Président est élaborée au sein du Comité de gouvernance, nomination et rémunération et est approuvée par le Conseil de surveillance.

Elle a pour objectif, tant sur le court terme qu'à plus longue échéance, le meilleur alignement de la rémunération des mandataires sociaux avec les intérêts des actionnaires. Dans cette perspective, une attention particulière a été donnée à trois éléments principaux :

- l'équilibre quantitatif de la rémunération, avec une attention particulière portée sur les éléments variables et long terme pour accompagner les développements et l'évolution du groupe ;
- la qualité des critères attachés à la fixation de la part variable annuelle. Ces critères reposent sur des objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs débattus au sein du Comité de gouvernance, nomination et rémunération et fixés par le Conseil de surveillance, avec notamment la prise en compte des enjeux définis en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) ;
- le développement du groupe sur le long terme, par l'attribution d'actions de performance soumise à des critères internes liés à la performance financière du groupe à moyen terme et à un critère externe permettant de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires.

Cette politique est déclinée pour la détermination de la rémunération des dirigeants exécutifs des principales filiales, avec des pondérations et des critères différenciés, et adaptés en fonction de leur activité.

2.1.2.2. Éléments composant la rémunération des membres du Directoire

La part fixe

Chaque année, le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, détermine la rémunération des membres du Directoire au regard du niveau de responsabilité de chacun, des études comparatives réalisées par des cabinets indépendants et en tenant compte des pratiques constatées dans un panel de sociétés françaises et internationales intervenant dans les mêmes secteurs d'activité (1).

La part variable annuelle

Elle repose sur des critères quantitatifs et qualitatifs précis et adaptés. Afin d'accompagner de manière dynamique les défis du groupe, le poids respectif des critères quantitatifs et qualitatifs appliqué à la part variable annuelle de référence est déterminé en fonction de l'importance et de l'évolution des enjeux stratégiques.

Critères quantitatifs

Ils reposent sur des indicateurs financiers que le Comité de gouvernance, nomination et rémunération a jugé les plus pertinents pour apprécier la performance financière du groupe et celle de ses principales filiales, dont les activités reposent pour l'essentiel sur un même modèle économique : la vente de contenus et de services. Ces indicateurs financiers sont : le résultat opérationnel (EBIT groupe) et les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe). Ces indicateurs permettent de mesurer de façon précise la performance et les revenus dégagés par chacun des métiers.

Les critères qualitatifs

Ils reposent sur une série d'actions prioritaires assignées aux dirigeants mandataires sociaux. Ces actions prioritaires sont définies en fonction de la stratégie engagée au niveau du groupe et des plans d'actions arrêtés pour chacun des métiers.

Ces critères permettent d'apprécier la capacité des dirigeants à mettre en œuvre et à finaliser les opérations de cessions ou d'acquisitions envisagées, à opérer les repositionnements stratégiques nécessaires dans un environnement de plus en plus concurrentiel et à définir les nouvelles orientations en matière d'offres de contenus et de services.

Les critères pour 2018

Pour 2018, le Conseil de surveillance dans sa séance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de retenir la pondération et les objectifs suivants :

- objectifs financiers (poids : 60 %) :
 - 40 % résultat opérationnel (EBIT groupe),
 - 20 % flux nets de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT) ;
- actions prioritaires (poids : 40 %) :
 - 20 % lancer les opportunités de croissance externe et l'intégration de nouvelles entités,
 - 20 % assurer le développement organique du groupe, dont :
 - 8 % réduire l'exposition du groupe aux risques (litiges juridiques et fiscaux),
 - 7 % continuer à favoriser les activités intermétiers et développer les synergies de revenus et de coûts,
 - 5 % mettre en œuvre les actions intégrant les enjeux sociétaux du groupe (RSE).

Les critères qualitatifs prennent en compte la dimension de la responsabilité du groupe en matière sociétale (RSE) qui repose sur la mise en œuvre des actions intégrant les enjeux sociétaux du groupe. Pour 2018, ces critères incluront la promotion de la diversité.

La pondération de la part variable (inchangée par rapport à 2017)

Elle s'établit pour 2018 à un taux de 80 % du salaire fixe à objectifs atteints, avec un maximum de 100 % si les objectifs sont largement dépassés et un seuil de 50 %. Dans tous les cas, et pour chacun des objectifs, si le seuil de 50 % n'est pas atteint, son poids dans la détermination de la part variable de référence est de zéro.

Prorata sur la part fixe et variable annuelle de référence

Pour tenir compte de l'activité de M. Arnaud de Puyfontaine et de MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt, respectivement Président et membres du Directoire, en dehors du groupe Vivendi, au sein de Telecom Italia (2) et au sein du Groupe Bolloré (3), le Conseil de surveillance, dans sa séance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance,

(1) Lagardère, Publicis (France), Pearson, Reed Elsevier, Sky PLC, WPP (Grande-Bretagne), Rogers (Canada).

(2) M. Arnaud de Puyfontaine a été nommé en qualité de Président exécutif du Conseil d'administration de Telecom Italia le 1^{er} juin 2017.

(3) M. Gilles Alix est Directeur général du Groupe Bolloré et Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré SA ; M. Cédric de Bailliencourt est membre et Vice-Président du Conseil d'administration de Bolloré SA.

nomination et rémunération, a décidé d'appliquer un prorata sur le montant de la part fixe et de la part variable de leur rémunération – base annuelle – (ci-après : rémunération de référence).

Rémunération exceptionnelle

Pour 2018, il n'est prévu aucun versement d'une rémunération exceptionnelle ni aucune attribution exceptionnelle d'actions de performance.

Attribution d'actions de performance

La finalité

La rémunération annuelle est complétée par un élément différé aux enjeux de plus long terme : l'attribution d'actions de performance, dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance internes et externes applicables à la fois aux dirigeants mandataires sociaux mais aussi à l'ensemble des salariés bénéficiaires.

Le Conseil de surveillance, après avis du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, arrête les critères d'attribution définitive des actions de performance et fixe les bornes (seuil, cible, maximum) pour le calcul de la performance à atteindre afin de déterminer si les actions sont définitivement acquises en totalité ou en partie.

Afin de mieux valoriser la performance sur le long terme, il est retenu un critère financier interne lié à la performance financière du groupe à moyen terme et un critère externe permettant de prendre en compte l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires.

Pour l'attribution qui interviendra en mai 2018, l'acquisition définitive des actions de performance reste soumise aux critères suivants : les indicateurs internes (pondération 70 %) sont le Résultat opérationnel (EBIT groupe)

(35 %) et les flux de Trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %) entre le 1^{er} janvier 2018 et le 31 décembre 2020, l'indicateur externe (pondération 30 %) est lié à l'évolution de l'action Vivendi entre le 1^{er} janvier 2018 et le 31 décembre 2020 au regard de l'indice STOXX® Europe Media (20 %) et au regard du CAC 40 (10 %).

L'atteinte de ces objectifs reste donc appréciée sur trois années.

Poids	Indicateurs
70	Objectifs financiers
35	Résultat opérationnel (EBIT groupe)
35	Flux de Trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe)
30	Performance boursière moyenne des indices (1)
20	Indice Stoxx Europe Media
10	CAC 40

(1) Dividendes réinvestis.

Le calcul

L'intégralité des actions est définitivement acquise à l'issue de trois ans et sous condition de présence, si la somme pondérée des indicateurs internes et externes atteint ou dépasse 100 % ; 50 % sont définitivement acquis si la somme pondérée des indicateurs atteint la valeur correspondant aux seuils (50 %) ; un calcul arithmétique est effectué pour les résultats intermédiaires. Le détail de l'appréciation du taux d'atteinte des critères de performance pour les plans attribués en 2015 figure au paragraphe 2.3.4 de la présente section.

Le tableau ci-après montre l'impact au cours des dernières années de l'application des critères de performance et de la fixation du seuil et de la cible de chacun d'entre eux pour la détermination du taux de l'attribution définitive des plans d'actions de performance.

Année du plan	2012	2013	2014	2015
Périodes de référence pour l'appréciation des critères de performance	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016-2017
Taux d'attribution définitive	88 %	76 %	75 %	75 %

Conditions d'acquisition des actions de performance

À la suite de l'appréciation de l'atteinte des critères de performance attachés aux plans, l'acquisition des actions par l'inscription en compte intervient à l'issue d'une période de trois ans (depuis 2015), sous condition de présence pendant la période d'acquisition, et les actions doivent être conservées par les bénéficiaires pendant une période complémentaire de deux ans (période de conservation). L'inscription en compte des actions en faveur des bénéficiaires résidents américains, britanniques et brésiliens, est effectuée cinq ans après la date d'attribution des droits.

Avantages de toute nature accessoires à la rémunération

Les avantages de toute nature dont bénéficient les membres du Directoire et son Président sont, le cas échéant : la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur, le versement du montant de l'intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SA), le bénéfice d'un compte épargne temps (CET), la réintégration sociale et la prise en charge de la garantie GSC (régime de protection sociale pour le Président du Directoire qui a renoncé au bénéfice de son contrat de travail).

Indemnités de prise de fonction – engagements différés

Indemnités de prise de fonction

Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, peut, le cas échéant et en cas de recrutement externe de membres du Directoire, attribuer à ces derniers lors de leur nomination une indemnité de prise de fonction

sous forme de rémunération ou d'attribution exceptionnelle d'actions de performance destinée à compenser la perte d'avantages différés bénéficiant à ceux-ci dans leurs précédentes fonctions en dehors du groupe Vivendi.

Long-term incentive en numéraire

Aucun *long-term incentive* en numéraire n'est octroyé aux membres du Directoire.

Indemnités de non-concurrence

Les membres du Directoire ne bénéficient pas de ce type d'indemnité.

Indemnités de départ

Les membres du Directoire et titulaires d'un contrat de travail ne bénéficient d'aucune indemnité de départ en raison de la rupture de leur mandat social. Hormis le Président du Directoire de Vivendi SA (se reporter à la section 2.2.2.1), les dirigeants mandataires sociaux bénéficient contractuellement d'une indemnité de départ en cas de rupture de leur contrat de travail à l'initiative de Vivendi. Ces indemnités sont plafonnées à 18 mois de salaire (fixe + variable cible).

Régime de retraite additif à prestation définie

Le Président et les membres du Directoire, comme un nombre de cadres dirigeants de Vivendi SA, sont éligibles au régime de retraite additif à prestations définies, mis en place en décembre 2005, et approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006.

Les caractéristiques de ce régime de retraite sont les suivantes : présence minimum de 3 ans dans la société ; acquisition maximum des droits en fonction de l'ancienneté, plafonnée à 20 ans, selon un taux dégressif ne dépassant pas 2,5 % par an et progressivement ramené à 1 % ; salaire de référence pour le calcul de la retraite : moyenne des trois dernières années de rémunération fixe et variable rétablies le cas échéant sur une base annuelle, avec double plafonnement : salaire de référence, limité à 60 fois le plafond de la Sécurité Sociale (2 353 680 euros en 2017) et acquisition des droits limitée à 30 % du salaire de référence ; réversion à 60 % en cas de décès ; maintien du bénéfice de ce régime en cas de départ à l'initiative de la société après 55 ans ; perte du bénéfice de ce régime en cas de départ de la société, quelle qu'en soit la cause, avant l'âge de 55 ans.

En application des dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce modifiées par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite « Loi Macron », le Conseil de surveillance a décidé de soumettre l'accroissement des droits conditionnels des membres du Directoire au titre du régime collectif de retraite additif à prestations définies, dont ils bénéficient, aux critères suivants, appréciés chaque année : aucun accroissement de la rente ne sera appliqué si, au titre de l'année considérée, les résultats financiers du groupe (résultat net ajusté et cash-flow des opérations) sont inférieurs à 80 % du budget et si la performance du titre Vivendi est inférieure à 80 % de la moyenne de la performance d'un indice composite (½ CAC 40 et ½ Euro Stoxx Media).

Les éléments d'information requis par l'article D. 225-104-1 du Code de commerce, issu du décret n° 2016-182 du 23 février 2016 figurent au paragraphe 2.2.2.3. de la présente section.

2.1.2.3. Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Quatorzième résolution : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables, à raison de son mandat, au Président du Directoire pour l'exercice 2018.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établis en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, à raison de son mandat, au Président du Directoire pour l'exercice 2018, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – section 2.1.2.

Quinzième résolution : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables, à raison de leur mandat, aux membres du Directoire pour l'exercice 2018.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établis en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, à raison de leur mandat, aux membres du Directoire pour l'exercice 2018, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – section 2.1.2.

2.1.3. LES EFFETS DE LA POLITIQUE MISE EN ŒUVRE PAR VIVENDI EN 2016 ET 2017 PAR LE RÉÉQUILIBRAGE DE LA PART FIXE, DE LA PART VARIABLE ET DU NOMBRE D' ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES

Comme cela a été présenté à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017, le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a procédé en 2016 et en 2017 à un rééquilibrage entre le poids de la part fixe et de la part variable des membres du Directoire et de son Président et celui de la part long terme représenté à travers des attributions d'actions de performance.

C'est ainsi que depuis 2016, la part variable a été ramenée à une cible de 80 % et à un maximum de 100 % de la part fixe contre 100 % à 150 % en 2015. La part variable au titre de 2016 versée en 2017, à la suite de l'application des critères de performance exigeants, transparents, quantifiés et vérifiables et qui conditionnent son versement a été plafonnée à 75 %, soit un taux inférieur à la cible.

Le plein effet de ce rééquilibrage commencé en 2016 et poursuivi en 2017 (complété par la baisse du nombre d'actions de performance attribué à chacun des membres du Directoire) est effectif sur l'exercice 2017.

En effet, sur la base de la rémunération versée en 2016 (part fixe 2016 et part variable au titre de 2015) et en 2017 (part fixe 2017 et part variable au titre de 2016), complétée de la valorisation des actions de performance attribuées en 2016 et en 2017, la rémunération globale diminue du fait de cette décision.

Effets du rééquilibrage des éléments de rémunération en 2016 et 2017

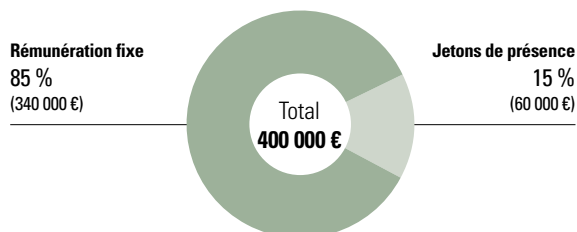
	Fixe + variable (base annuelle)			Fixe + variable (base annuelle) + Actions de performance		
	Montant versé en 2016	Montant versé en 2017	Variation (en %)	Montant versé en 2016	Montant versé en 2017	Variation (en %)
Arnaud de Puyfontaine	2 349 359 €	2 124 831 €	- 9,56 %	3 743 959 €	2 843 331 €	- 24,06 %
Frédéric Crépin	1 424 399 €	1 331 524 €	- 6,52 %	2 158 399 €	1 906 324 €	- 11,68 %
Simon Gillham	1 159 895 €	1 167 111 €	0,62 %	1 893 895 €	1 598 211 €	- 15,61 %
Hervé Philippe	1 841 128 €	1 671 696 €	- 9,20 %	2 575 128 €	2 246 496 €	- 12,76 %
Stéphane Roussel	1 911 411 €	1 778 529 €	- 6,95 %	2 645 411 €	2 353 329 €	- 11,04 %

2.2. ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE AUX MANDATAIRES SOCIAUX DE VIVENDI ET AVANTAGES QUI LEUR ONT ÉTÉ ATTRIBUÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2017

La section 2.2 présente les éléments illustrant la mise en œuvre, en 2017, de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de surveillance et à son Président ainsi qu'aux membres du Directoire et à son Président, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 25 avril 2017 (onzième à treizième résolutions).

2.2.1. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT

2.2.1.1. Rémunération de M. Vincent Bolloré, à raison de son mandat de Président du Conseil de surveillance – exercice 2017



Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de ne pas modifier la rémunération de M. Vincent Bolloré pour l'exercice 2018.

Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune autre rémunération ou avantage de quelque nature que ce soit au sein du groupe Vivendi.

2.2.1.2. Jetons de présence

Détail individuel du montant des jetons de présence des membres du Conseil de surveillance (en euros – arrondis) et de la rémunération des Censeurs (en euros – arrondis)

Membres du Conseil de surveillance	Montants versés au titre de 2016	Montants versés au titre de 2017	Taux de présence individuel en 2017 aux séances du Conseil de surveillance et de ses Comités			
			Conseil de surveillance	Comité d'audit	Comité de gouvernance, nomination et rémunération	Comité RSE
Vincent Bolloré, Président	60 000	60 000	100 %	-	-	-
Philippe Bénacín, Vice-Président	105 000	105 000	100 %	-	100 %	-
Tarak Ben Ammar	90 000	97 500	100 %	-	100 %	-
Yannick Bolloré (a) (1)	47 500	130 000	100 %	100 %	100 %	-
Nathalie Bricault (b)	100 000	20 000	100 %	100 %	-	-
Pascal Cagni (b)	100 000	20 000	100 %	100 %	-	-
Paulo Cardoso	90 000	105 000	100 %	-	100 %	100 %
Yseulys Costes (b)	50 000	10 000	100 %	-	-	-
Dominique Delport (2)	90 000	90 000	100 %	-	100 %	-
Philippe Donnet (c)	30 000	na	na	-	-	-
Véronique Driot-Argentin (d) (3)	na	60 000	100 %	-	-	100 %
Aliza Jabès	80 000	90 000	100 %	-	100 %	-
Alexandre de Juniac (b)	70 000	20 000	100 %	100 %	-	-
Cathia Lawson-Hall	115 000	115 000	80 %	100 %	-	100 %
Sandrine Le Bihan (d)	na	60 000	100 %	100 %	-	100 %
Virginie Morgon	90 000	45 000	40 %	-	50 %	-
Katie Stanton	90 000	90 000	100 %	75 %	-	-
Total	1 207 500	1 117 500				

na : non applicable.

(a) Membre du Conseil de surveillance depuis le 11 mai 2016.

(b) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 25 avril 2017.

(c) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 11 mai 2016.

(d) Membre du Conseil de surveillance depuis le 25 avril 2017.

(1) En 2017, M. Yannick Bolloré a perçu une rémunération de 1 408 993 euros en tant que Président-Directeur général de Havas, dont 780 000 euros au titre de la part fixe et 620 000 euros au titre de la part variable de l'exercice 2016, et dont 8 993 euros au titre d'avantages de toute nature. Il n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance. Il ne perçoit pas de jetons de présence au sein du Groupe Havas.

(2) En 2017, M. Dominique Delport a perçu une rémunération de 1 446 312 euros en tant que salarié de Havas Media France (filiale contrôlée à 100 % par Havas SA), dont 700 000 euros au titre la part fixe et 740 000 euros au titre de la part variable, et dont 6 312 euros au titre d'avantages de toute nature. Il a également bénéficié en 2017 d'une attribution gratuite de 50 000 actions Havas (durée d'acquisition de trois ans).

(3) En 2017, Mme Véronique Driot-Argentin a perçu une rémunération de 69 698 euros et un intéressement de 7 130 euros en tant que salariée de Vivendi SA.

2.2.2. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE SON PRÉSIDENT

2.2.2.1. Situation et rémunération du Président du Directoire

M. Arnaud de Puyfontaine a renoncé au bénéfice de son contrat de travail à la suite de sa nomination en qualité de Président du Directoire par le Conseil de surveillance, dans sa séance du 24 juin 2014, suivant en ce sens les recommandations du Code du gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Le Conseil de surveillance a arrêté, lors de sa séance du 23 février 2017, les éléments relatifs à la rémunération fixe et variable et aux avantages de toute nature de M. Arnaud de Puyfontaine pour l'exercice 2017 :

→ rémunération fixe : 1 200 000 euros bruts ;

→ rémunération variable de référence : ramenée à une cible de 80 % avec un maximum de 100 % (seuil 50 % (1)), contre 100 % et 150 % précédemment ;

→ éligibilité aux attributions d'actions de performance, soumises à la réalisation des conditions fixées par le Conseil de surveillance et qui seront acquises et cessibles conformément aux dispositions du Règlement du plan ;

→ mise à disposition d'un véhicule de fonction ;

→ prise en charge des frais de déplacement et des dépenses engagés dans l'exercice de ses fonctions ;

→ éligibilité aux régimes de Sécurité sociale, AGIRC et ARRCO, ainsi qu'aux contrats de prévoyance (mutuelle ; assurance invalidité-décès) souscrits pour les salariés de la société et selon des conditions identiques ;

(1) Dans tous les cas, et pour chacun des objectifs, si le seuil de 50 % n'est pas atteint, son poids dans la détermination de la part variable est de zéro.

→ éligibilité au régime de retraite additif mis en place en décembre 2005, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 20 avril 2006, dont le taux d'accroissement de la rente est soumis à des critères de performance (Cf. section 2.1.2.2.).

Pour le calcul de la part variable de référence, au titre de l'exercice 2017, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné le niveau d'atteinte des objectifs financiers et des actions prioritaires qui sont présentés dans le tableau ci-après :

Détermination du taux de rémunération variable pour 2017

Pondération (en points) à			Objectifs 2017 (en millions d'euros) (*)				Points obtenus
Objectifs atteints	Maximum	Indicateurs	Seuil 50 %	Objectif 80 %	Maximum 100 %	Réalisé 2017	
48	60	Objectifs financiers groupe					50
32	40	Résultat opérationnel (EBIT groupe)	900	951	1 000	943	30
16	20	Croissance de la trésorerie opérationnelle après intérêts et après impôts (CFAIT groupe)	600	623	650	1 126	20
32	40	Actions prioritaires de l'équipe de direction Vivendi					25
16	20	Lancer les opportunités de croissance externe et l'intégration des nouvelles entités					13
16	20	Assurer le développement organique du groupe					12
7	8	Réduire l'exposition du groupe aux risques (litiges juridiques et fiscaux)					5
5	7	Continuer à favoriser les activités intermétiers et développer les synergies de revenus et de coûts					3
4	5	Développer et faire certifier les actions sur les enjeux sociétaux du groupe : promouvoir la diversité culturelle, accompagner et protéger la jeunesse, favoriser le partage des connaissances, concilier la valorisation et la protection des données personnelles					4
80	100						75

(*) À taux de change constant.

Après constatation des points obtenus pour chacun des critères, le taux de la rémunération variable de référence du Président du Directoire, au titre de l'exercice 2017, a été arrêté par le Conseil de surveillance du 15 février 2018 à 75 % du montant de sa rémunération fixe de référence (soit une part variable de référence d'un montant de 900 000 euros). Pour tenir compte de l'exercice de ses fonctions de Président exécutif du Conseil d'administration de Telecom Italia depuis le 1^{er} juin 2017 (1), le Conseil de surveillance, dans sa même séance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé d'appliquer un prorata de 60 % sur le montant de la part variable de référence de sa rémunération au titre de l'exercice 2017 qui sera versée en 2018, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 (sixième résolution). Le montant de la part variable due au titre de l'exercice 2017 s'élève en conséquence à 540 000 euros avant charges sociales et impôts.

Le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a attribué à M. Arnaud de Puyfontaine 50 000 actions de performance (2). L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2017, 2018 et 2019), de conditions de performance, appréciées à l'issue de cette période et reposant sur des critères dont la pondération est la suivante : les indicateurs internes (pondération 70 %) sont le Résultat opérationnel (EBIT groupe) (35 %), et la croissance de la Trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %) qui seront constatés au 31 décembre 2019, l'indicateur externe (pondération 30 %) est lié à la performance de l'action Vivendi au regard de l'indice STOXX® Europe Media (20 %) et au regard du CAC 40 (10 %) entre le 1^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019.

(1) Le Président du Directoire bénéficie d'une rémunération versée par Telecom Italia en sa qualité de Président exécutif du Conseil d'administration, composée d'une part fixe et d'une part variable reposant sur la base d'objectifs fixés par le Conseil d'administration de Telecom Italia. Le montant de cette rémunération au titre de l'exercice écoulé, arrêtée par le Conseil d'administration de Telecom Italia, sera disponible sur le site Internet de Telecom Italia (www.telecomitalia.com). Vivendi ne contrôle pas Telecom Italia au sens des dispositions de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

(2) La valeur de l'avantage unitaire des actions de performance attribuées en 2017 s'élève à 14,37 euros. Cette valeur estimée de l'octroi du droit est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*shares-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépendra de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive, en 2020, des droits et à la date de cession des actions (à partir de 2022).

Détermination de la rémunération pour 2018

Pour tenir compte de l'exercice de ses fonctions de Président exécutif du Conseil d'administration de Telecom Italia depuis le 1^{er} juin 2017, le Conseil de surveillance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé d'appliquer un prorata de 60 % sur le montant de la part fixe et de la part variable de la rémunération de référence du Président du Directoire au titre de l'exercice 2018, dont les éléments sont fixés comme suit :

- rémunération fixe correspondant à 60 % de la part fixe de référence (1 200 000 euros) : 720 000 euros ;
- rémunération variable correspondant à 60 % de la part variable de référence : cible 80 % de la rémunération fixe à objectifs atteints – maximum 100 % si les objectifs sont largement dépassés (1).

Indemnité conditionnelle de départ du Président du Directoire en raison de la cessation de son mandat social

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2015, après avoir constaté que M. Arnaud de Puyfontaine ne bénéficiait plus de son contrat de travail pour y avoir renoncé, ni d'aucune possibilité de recours en cas de révocation, et sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé qu'il lui serait attribué en cas de la cessation de ses fonctions à l'initiative de la société, une indemnité sous conditions de performance conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. Il est prévu que cette indemnité de rupture soit plafonnée à un montant brut égal à 18 mois de rémunération cible (sur la base de la dernière rémunération fixe et du dernier bonus annuel perçu sur une année entière).

Si le bonus versé au cours de la période de référence (douze mois précédant la notification du départ) était :

- supérieur au bonus cible, le calcul de l'indemnité ne prendrait en compte que le montant du bonus cible ;

(1) Dans tous les cas, et pour chacun des objectifs, si le seuil de 50 % n'est pas atteint, son poids dans la détermination de la part variable est de zéro.

- inférieur au bonus cible, le montant de l'indemnité serait plafonné en toute hypothèse à deux années de la rémunération effectivement perçue (en conformité avec le Code AFEP/MEDEF), et ne pourrait conduire à dépasser 18 mois de rémunération cible.

Toutefois, cette indemnité ne serait pas due si les résultats financiers du groupe (résultat net ajusté et cash-flow des opérations) étaient inférieurs à 80 % du budget sur les deux exercices précédant le départ et si la performance du titre Vivendi était inférieure à 80 % de la moyenne de la performance d'un indice composite (½ CAC 40 et ½ Euro Stoxx Media) sur les vingt-quatre derniers mois. Le Conseil de surveillance dans sa même séance a également décidé qu'en cas de départ dans les conditions ci-dessus (donnant droit à l'indemnité), l'ensemble des actions de performance non acquises à la date de départ pourrait être conservé, sous réserve de la réalisation des conditions de performance les concernant. Cette indemnité ne serait pas due en cas de démission, de départ à la retraite. Cet engagement conditionnel visé à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce a été approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015 (dixième résolution).

2.2.2.2. Situation et rémunération des membres du Directoire

Hormis le Président, les membres du Directoire sont titulaires d'un contrat de travail. Pour le calcul de leur part variable (seuil 50 % (1), cible 80 %, maximum 100 %), au titre de l'exercice 2017, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné le niveau d'atteinte des objectifs financiers et des actions prioritaires. Après constatation des points obtenus pour chacun des critères, le taux de la rémunération variable, au titre de 2017, des membres du Directoire s'établit à 75 % de la part fixe (Cf. tableau *supra* – Détermination du taux de rémunération variable pour 2017).

Le montant de la rémunération variable de chacun des membres du Directoire pour 2017, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 (septième à douzième résolutions), figure ci-après :

Éléments de la rémunération fixe et variable des membres du Directoire pour 2017 – Nombre d'actions de performance attribué en 2017

	Rémunération fixe (en euros)	Rémunération variable				Actions de performance (1)
		Variable de référence		Prorata	Variable (*) (en euros)	
		Cible	Réalisé			
Gilles Alix (2)	(3) 166 667	80 %	75 %	(4) 50 %	(3) 62 500	na
Cédric de Bailliencourt (2)	(3) 133 333	80 %	75 %	(4) 50 %	(3) 50 000	na
Frédéric Crépin	750 000	80 %	75 %	na	562 500	40 000
Simon Gillham	675 000	80 %	75 %	na	506 250	30 000
Hervé Philippe	940 000	80 %	75 %	na	705 000	40 000
Stéphane Roussel	1 000 000	80 %	75 %	na	750 000	40 000

na : non applicable

(*) Versement conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 (septième à douzième résolutions).

(1) La valeur de l'avantage unitaire des actions de performance attribuées en 2017 s'élève à 14,37 euros. Cette valeur estimée de l'octroi du droit est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*shares-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépendra de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive, en 2020, des droits et à la date de cession des actions (à partir de 2022).

(2) Membre du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2017.

(3) Montant prorata temporis.

(4) Compte tenu des fonctions exercées par MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt au sein du Groupe Bolloré, le Conseil de surveillance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé d'appliquer un prorata de 50 % sur le montant de leur rémunération variable au titre de l'exercice 2017 qui sera versée en 2018. Le Groupe Bolloré ne contrôle pas Vivendi au sens des dispositions de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Détermination de la rémunération pour 2018

Pour 2018, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 15 février 2018, a arrêté les éléments de la rémunération fixe et variable suivants pour les membres du Directoire :

	Rémunération fixe (en euros)		Rémunération variable (en euros)		
	Fixe de référence	Prorata	Variable de référence		Prorata
			Cible	Maximum	
Gilles Alix	500 000	(1) 50 %	80 %	100 %	(1) 50 %
Cédric de Bailliencourt	400 000	(1) 50 %	80 %	100 %	(1) 50 %
Frédéric Crépin	800 000	na	80 %	100 %	na
Simon Gillham	750 000	na	80 %	100 %	na
Hervé Philippe	940 000	na	80 %	100 %	na
Stéphane Roussel	1 000 000	na	80 %	100 %	na

na : non applicable.

(1) Compte tenu des fonctions exercées par MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt au sein du Groupe Bolloré, le Conseil de surveillance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé d'appliquer un prorata de 50 % sur le montant de la part fixe et variable de leur rémunération au titre de l'exercice 2018.

2.2.2.3. Éléments d'information requis par l'article D. 225-104-1 du Code de commerce issu du décret n° 2016-182 du 23 février 2016

	Ancienneté dans le groupe acquise en 2017 (en années)	Taux d'accroissement de la rente (1) (%)	Montant de la rente acquise en 2017 (en euros)	Montant estimatif de la rente à la clôture de l'exercice 2017 (avant impôts et charges – en euros)
Arnaud de Puyfontaine	4	2,50	52 500	216 000
Gilles Alix	1	2,50	4 167	(2) 22 500
Cédric de Bailliencourt	1	2,50	3 333	(2) 18 000
Frédéric Crépin	18	1,00	13 100	378 000
Simon Gillham	11	1,25	14 313	243 000
Hervé Philippe	4	2,50	41 125	169 200
Stéphane Roussel	14	1,25	21 875	427 500

(1) De 1 à 5 ans : 2,5 % ; de 6 à 15 ans : 1,25 % ; de 16 à 20 ans : 1 % ; supérieur à 20 ans : 0 %.

(2) Montant estimatif établi sur une base annuelle de référence.

Détermination de l'accroissement de la rente applicable au régime de retraite additif à prestations définies – exercice 2017

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 15 février 2018, a constaté l'atteinte d'un des critères qui conditionne le taux d'accroissement de la rente. Les objectifs financiers étant en effet dépassés, le taux est validé pour 2017.

Critères financiers (en millions d'euros)	Exercice 2017		
	Objectifs	Réalisé	Taux d'atteinte
Résultat net ajusté	819	1 312	160 %
Cash-flow des opérations	671	989	147 %
Performance boursière moyenne des indices (1)	+ 6,6 %	+ 26,9 %	410 %

(1) Indice composite avec poids ½ CAC 40 et ½ Stoxx Europe Media, dividendes réinvestis.

La provision de l'année 2017 au titre de ce régime de retraite en faveur des membres du Directoire s'élève à 8,7 millions d'euros.

2.2.3. PRINCIPALES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES DANS LE GROUPE

Le montant des dix plus hautes rémunérations versées en France par Vivendi SA au cours de l'exercice 2017 a été de 10,96 millions d'euros, avantages de toute nature compris.

Dans l'ensemble du groupe, en 2017, le montant des dix plus hautes rémunérations versées a été de 57,93 millions d'euros, avantages de toute nature compris. Aucun membre du Directoire ne fait partie de ces dix plus hautes rémunérations.

2.3. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT ET AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

En 2017, les plans d'attribution d'actions de performance ont porté sur 1,547 million d'actions soit 0,12 % du capital social. L'attribution d'actions de performance aux membres du Directoire, figure dans le tableau ci-après. Elle représente 0,015 % du capital social et 12,92 % de l'attribution globale.

L'attribution en 2018 d'actions de performance au Président et aux membres du Directoire sera décidée par un prochain Conseil de surveillance, suivant l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018, dans la limite d'un plafond global inférieur à celui de 2017 (200 000 actions).

2.3.1. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE EN 2017 : PLAN N° 2017-02-1 DU 23 FÉVRIER 2017 (TABLEAU 6 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

	Nombre de droits à actions de performance attribués durant l'exercice	Valorisation des droits selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros) (a)	Date d'acquisition des droits	Date de disponibilité des actions	Conditions de performance (b)
Arnaud de Puyfontaine	50 000	718 500	24/02/2020	25/02/2022	Oui
Gilles Alix (c)	na	na	na	na	na
Cédric de Bailliencourt (c)	na	na	na	na	na
Frédéric Crépin	40 000	574 800	24/02/2020	25/02/2022	Oui
Simon Gillham	30 000	431 100	24/02/2020	25/02/2022	Oui
Hervé Philippe	40 000	574 800	24/02/2020	25/02/2022	Oui
Stéphane Roussel	40 000	574 800	24/02/2020	25/02/2022	Oui
Total	200 000	2 874 000			

na : non applicable.

(a) La valeur retenue du droit unitaire, en application de la norme IFRS 2, est de 14,37 euros.

L'acquisition définitive des actions de performance attribuées en 2017 sera examinée en 2020, conformément aux dispositions du Règlement du plan. Ces actions ne seront disponibles qu'à partir de 2022.

(b) Appréciables sur trois années.

(c) Membre du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2017.

2.3.2. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE (TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

	2017	2016	2015 (ajusté)	2014 (ajusté)	2013 (ajusté)
Date de l'Assemblée générale ayant autorisé l'attribution d'actions	AGM du 21/04/2016	AGM du 21/04/2016	AGM du 24/06/2014	AGM du 21/04/2011	AGM du 21/04/2011
Date du Conseil de surveillance	23/02/2017	11/05/2016	27/02/2015	21/02/2014	22/02/2013
Date d'attribution	23/02/2017	11/05/2016	27/02/2015	21/02/2014	22/02/2013
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées en vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale	12 870 878	13 686 208	13 516 006	13 396 099	13 239 624
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées dans l'année et tenant compte des attributions déjà effectuées	4 247 389	4 516 448	4 460 282	4 420 712	4 369 075
Nombre total d'actions de performance attribuées	1 547 750	1 320 440	1 565 880	400 796	(a) 3 097 719
Nombre de droits annulés du fait du départ de bénéficiaires	19 500	22 030	55 020	0	102 378
Nombre d'actions de performance attribuées aux membres du Directoire					
Arnaud de Puyfontaine, Président	50 000	95 000	(c) 70 000	(b) 105 497	na
Gilles Alix (d)	na	na	na	na	na
Cédric de Bailliencourt (d)	na	na	na	na	na
Frédéric Crépin	40 000	50 000	na	na	na
Simon Gillham	30 000	50 000	na	na	na
Hervé Philippe	40 000	50 000	(c) 50 000	0	na
Stéphane Roussel	40 000	50 000	(c) 50 000	0	na
Date d'acquisition définitive	24/02/2020	13/05/2019	28/02/2018	22/02/2016	23/02/2015
Date de disponibilité	25/02/2022	14/05/2021	02/03/2020	23/02/2018	24/02/2017

na : non applicable.

- (a) L'attribution définitive en 2015 a porté sur 2 269 592 actions, compte tenu des taux d'atteinte des critères de performance attachés à ces plans (62 % à 80 % selon les filiales concernées, 76 % pour les bénéficiaires de Vivendi SA).
 (b) Compte tenu du taux d'atteinte de 75 % des critères de performance, le nombre d'actions définitivement attribué en 2016 a été de 79 123.
 (c) Compte tenu du taux d'atteinte de 75 % des critères de performance appréciés sur les exercices 2015, 2016 et 2017, l'attribution définitive des actions le 28 février 2018 a porté respectivement sur 52 500 et 37 500 actions (se reporter à la section 2.3.4.)
 (d) Membre du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2017.

2.3.3. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES EN 2017, POUR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU COURS DE LEUR MANDAT (TABLEAU 7 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social (Plans attribués en 2013)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Arnaud de Puyfontaine	na	na	na
Gilles Alix	na	na	na
Cédric de Bailliencourt	na	na	na
Frédéric Crépin	2013/02-2 22/02/2013	34 115	oui
Simon Gillham	2013/02-2 22/02/2013	21 322	oui
Hervé Philippe	na	na	na
Stéphane Roussel	2013/02-2 22/02/2013	34 115	oui
	2013-10 21/10/2013	16 033	oui

na : non applicable.

2.3.4. APPRÉCIATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE SUR LES EXERCICES 2015, 2016 ET 2017 POUR L'ATTRIBUTION DÉFINITIVE EN 2018 DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE DE 2015 – PLAN 02-2015

Le Conseil de surveillance a arrêté, dans sa séance du 15 février 2018, après examen par le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le niveau d'atteinte des objectifs sur les exercices cumulés 2015, 2016 et 2017 pour le plan d'actions de performance attribué aux membres du Directoire par le Conseil de surveillance du 27 février 2015. Il a constaté que la totalité des critères fixés n'avait pas été atteinte (cf. tableau ci-dessous). L'attribution définitive du plan 2015 d'actions de performance porte sur 75 % de l'attribution d'origine ajustée. En conséquence 42 500 droits à actions de performance attribués en 2015 aux membres du Directoire ont été annulés.

Objectifs 2015-2017								
Poids	Indicateurs	Seuil	Objectif	Maximum	Var/Objectif	% Poids	Taux	
80	Objectifs financiers (1)							
40	Marge d'EBITA groupe	8,6 %	10,6 %	12,6 %	8,1 %	77 %	0 %	0 %
10	Croissance de l'EBITA groupe	15,0 %	20,0 %	25,0 %	6,0 %	30 %	0 %	0 %
30	Résultat Net Ajusté par action (EPS) – groupe	0,50	0,56	0,62	0,58	104 %	136 %	41 %
20	Performance boursière moyenne des indices (2)							
15	Indice Stoxx Europe Media	7,3 %	+ 10,5 %	13,6 %	+ 34,8 %	332 %	200 %	30 %
5	CAC 40	26,2 %	+ 37,4 %	48,6 %	+ 34,8 %	93 %	88 %	4 %
							Total (3)	75 %

(1) Réalisé, retraité de certains éléments non récurrents.

(2) Dividendes réinvestis.

(3) Plafonné à 100 %.

2.3.5. ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS « STOCK-OPTIONS » AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Depuis 2013, la société ne procède plus à l'attribution de stock-options.

2.3.6. EXERCICES D'OPTIONS EN 2017 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 5 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

En 2017, M. Stéphane Roussel a exercé 10 000 options au prix d'exercice de 20,15 euros (plan n° 2008/04) et 40 000 options au prix d'exercice de 16,06 euros (plan n° 2009/04).

M. Simon Gillham a exercé 79 819 options au prix d'exercice de 20,15 euros (plan n° 2008/04), 79 784 options au prix d'exercice de 16,06 euros (plan n° 2009/04), 68 292 options au prix d'exercice de 15,80 euros (plan n° 2010/04) et 46 378 options au prix d'exercice de 17,19 euros (plan n° 2011/04).

2.3.7. CONDITIONS DE DÉTENTION, PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX, DES ACTIONS RÉSULTANT DE LA LEVÉE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET D'ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

En application des dispositions des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, le Conseil de surveillance a, lors de sa séance du 6 mars 2007, arrêté pour les membres du Directoire les règles relatives à la conservation d'actions issues des levées d'options de souscription d'actions et d'actions de performance attribuées à compter de 2007.

Les membres du Directoire doivent conserver dans un compte nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions un nombre d'actions issues de l'exercice des options de souscription d'actions et d'actions de performance attri-

buées à compter du plan 2007 égal à 20 % de la plus-value nette d'acquisition dégagée chaque année, le cas échéant, lors de l'exercice des options de souscription d'actions et de la vente des actions de performance.

2.3.8. DISPOSITION PROPRE À VIVENDI

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2015 et sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de modifier les règles relatives à l'obligation de détention d'actions de la société par les mandataires sociaux et dirigeants au sein du groupe, de la façon suivante :

Dans un délai maximal de 5 ans suivant leur entrée en fonction :

- le Président et les membres du Directoire doivent conserver dans un compte nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à 1 an de leur rémunération brute fixe et bonus cible ;
- les membres de la Direction générale et les dirigeants de chacune des filiales opérationnelles doivent conserver dans un compte nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à 6 mois de leur rémunération brute fixe et bonus cible.

2.3.9. PRINCIPALES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE ET EXERCICES D'OPTIONS EN 2017, HORS LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

Les dix principales attributions à des bénéficiaires, hors mandataires sociaux, ont porté sur 241 000 actions de performance représentant 15,57 % du nombre total d'actions de performance attribuées en 2017 et 0,018 % du capital social. Les dix principales levées d'options, hors mandataires sociaux, ont porté sur un total de 194 672 options de souscription d'actions au prix moyen pondéré de 17,11 euros.

2.4. TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS

2.4.1. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS BRUTES VERSÉES (AVANT IMPÔTS ET CHARGES SOCIALES) ET DE LA VALORISATION DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE AU COURS DE L'EXERCICE 2017 (TABLEAU 1 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

(en euros)	2016	2017
Arnaud de Puyfontaine Président du Directoire		
Rémunérations brutes versées	2 349 359	2 124 831
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	1 394 600	718 500
Total	3 743 959	2 843 331
Gilles Alix (1) Membre du Directoire et Directeur en charge de la coordination inter-groupes		
Rémunérations brutes versées	na	(2) 166 687
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	na
Total		166 687
Cédric de Bailliencourt (1) Membre du Directoire et Directeur en charge des relations investisseurs et de la communication financière inter-groupes		
Rémunérations brutes versées	na	(3) 133 368
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	na
Total		133 368
Frédéric Crépin (4) Membre du Directoire et Secrétaire général du groupe		
Rémunérations brutes versées	(5) 921 066	1 366 524
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	734 000	574 800
Total	1 655 066	1 941 324
Simon Gillham (4) Membre du Directoire, Président de Vivendi Village et Directeur de la communication de Vivendi		
Rémunérations brutes versées	(6) 743 228	1 167 111
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	734 000	431 100
Total	1 477 228	1 598 211
Hervé Philippe (7) Membre du Directoire et Directeur financier		
Rémunérations brutes versées	1 841 128	1 671 696
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	734 000	574 800
Total	2 575 128	2 246 496
Stéphane Roussel (7) Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations		
Rémunérations brutes versées	2 096 411	2 153 529
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	734 000	574 800
Total	2 830 411	2 728 329

na : non applicable.

- (1) Membre du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2017. MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt perçoivent une rémunération au sein du Groupe Bolloré qui ne contrôle pas Vivendi au sens des dispositions de l'article L. 233-16 du Code de commerce.
- (2) Montant prorata temporis – base annuelle : 500 000 euros.
- (3) Montant prorata temporis – base annuelle : 400 000 euros.
- (4) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.
- (5) Dont montant prorata temporis de la part variable au titre de 2015 versée en 2016 : 114 584 euros (base annuelle : 635 417 euros).
- (6) Dont montant prorata temporis de la part variable au titre de 2015 versée en 2016 : 93 750 euros (base annuelle : 510 417 euros).
- (7) Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.
- (a) La valorisation comptable est calculée sur le nombre ajusté d'actions de performance. La valeur retenue du droit unitaire est celle figurant dans les comptes en application de la norme IFRS 2 (la note 22 aux États financiers consolidés figurant au chapitre 4 décrit la valorisation des instruments dénoués par émission d'actions). Elle est de 14,68 euros pour l'attribution de mai 2016. Elle est de 14,37 euros pour l'attribution de février 2017.

2.4.2. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS (AVANT IMPÔTS ET CHARGES SOCIALES) DES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU COURS DES EXERCICES 2016 ET 2017 (TABLEAU 2 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

(en euros)	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus
Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire				
Rémunération fixe	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Rémunération variable au titre de 2015	1 125 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	900 000	900 000	-
Rémunération variable au titre de 2017	-	-	-	(1) 540 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages de toute nature (*)	24 359	24 359	24 831	24 831
Total	2 349 359	2 124 359	2 124 831	1 764 831
Gilles Alix, Membre du Directoire (2)				
Rémunération fixe	-	-	(3) 166 667	166 667
Rémunération variable au titre de 2017	-	-	0	(4) 62 500
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages de toute nature (**)	-	-	20	20
Total			166 687	229 187
Cédric de Baillencourt, Membre du Directoire (2)				
Rémunération fixe	-	-	(5) 133 333	133 333
Rémunération variable au titre de 2017	-	-	-	(4) 50 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages de toute nature (**)	-	-	35	35
Total			133 368	183 368
Frédéric Crépin, Membre du Directoire (6)				
Rémunération fixe	750 000	750 000	750 000	750 000
Rémunération variable au titre de 2015	(7) 114 584	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	560 000	560 000	-
Rémunération variable au titre de 2017	-	-	-	562 500
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	(8) 17 500	17 500	(9) 35 000	35 000
Avantages de toute nature (**)	38 982	38 982	21 524	21 524
Total	921 066	1 366 482	1 366 524	1 369 024
Simon Gillham, Membre du Directoire (6)				
Rémunération fixe	625 000	625 000	675 000	675 000
Rémunération variable au titre de 2015	(10) 93 750	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	470 000	470 000	-
Rémunération variable au titre de 2017	-	-	-	506 250
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages de toute nature (**)	24 478	24 478	22 111	22 111
Total	743 228	1 119 478	1 167 111	1 203 361

(en euros)	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus
Hervé Philippe, Membre du Directoire (11)				
Rémunération fixe	940 000	940 000	940 000	940 000
Rémunération variable au titre de 2015	875 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	705 000	705 000	-
Rémunération variable au titre de 2017	-	-	-	705 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages de toute nature (**)	26 128	26 128	26 696	26 696
Total	1 841 128	1 671 128	1 671 696	1 671 696
Stéphane Roussel, Membre du Directoire (11)				
Rémunération fixe	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Rémunération variable au titre de 2015	885 417	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	750 000	750 000	-
Rémunération variable au titre de 2017	-	-	-	750 000
Rémunérations diverses	(8) 167 500	167 500	(9) 340 000	340 000
Jetons de présence	(8) 17 500	17 500	(9) 35 000	35 000
Avantages de toute nature (**)	25 994	25 994	28 529	28 529
Total	2 096 411	1 775 994	2 153 529	2 153 529

na : non applicable.

- (1) Compte tenu de l'exercice de ses fonctions de Président exécutif du Conseil d'administration de Telecom Italia depuis le 1^{er} juin 2017, le Conseil de surveillance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a décidé d'appliquer un prorata de 60 % sur le montant de la part variable au titre de l'exercice 2017 versée en 2018.
- (2) Membre du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2017.
- (3) Montant prorata temporis – Base annuelle : 500 000 euros.
- (4) Compte tenu des fonctions exercées par MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt au sein du Groupe Bolloré, le Conseil de surveillance du 15 février 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé d'appliquer un prorata de 50 % sur le montant la part variable au titre de l'exercice 2017 versée en 2018.
- (5) Montant prorata temporis – Base annuelle : 400 000 euros.
- (6) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.
- (7) Montant prorata temporis – Base annuelle : 635 417 euros.
- (8) Jetons de présence et rémunération versés par Gameloft SE (prorata temporis).
- (9) Jetons de présence et rémunération versés par Gameloft SE.
- (10) Montant prorata temporis – Base annuelle : 510 417 euros.
- (11) Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.
- (*) Le montant des avantages de toute nature tient compte de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur et de la prise en charge de la garantie GSC (assurance perte d'emploi des mandataires sociaux).
- (**) Le montant des avantages de toute nature tient compte selon les cas de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur, de l'intéressement, de la réintégration sociale et de la liquidation partielle du compte épargne temps (CET).

**2.4.3. SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS PRIS À L'ÉGARD DU PRÉSIDENT ET DES MEMBRES DU DIRECTOIRE
(TABLEAU 10 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)**

	Contrat de travail		Éligibilité au régime de retraite supplémentaire (1)		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation du mandat social		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Arnaud de Puyfontaine Président du Directoire		(2) X	X		(3) X			X
Gilles Alix Membre du Directoire	X		X			X		X
Cédric de Bailliencourt Membre du Directoire	X		X			X		X
Frédéric Crépin Membre du Directoire	X		X			X		X
Simon Gillham Membre du Directoire	X		X			X		X
Hervé Philippe Membre du Directoire	X		X			X		X
Stéphane Roussel Membre du Directoire	X		X			X		X

(1) Sous réserve des conditions prévues au régime et de celles conditionnant le taux d'accroissement annuel de la rente (se reporter à la section 2.1.2.2 et 2.2.2.3).

(2) M. Arnaud de Puyfontaine a renoncé au bénéfice de son contrat de travail lors de sa nomination en qualité de Président du Directoire par le Conseil de surveillance du 24 juin 2014.

(3) Engagement approuvé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015.

2.5. ÉLÉMENTS FIXES ET VARIABLES COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2017 AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX À RAISON DE LEUR MANDAT ET SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 19 AVRIL 2018

2.5.1. VINCENT BOLLORÉ – PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (CINQUIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	340 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 des membres du Conseil de surveillance et de son Président, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (onzième résolution).
Rémunération variable 2017	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable différée	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à l'attribution de stock-options. En outre, le Président du Conseil de surveillance n'est pas éligible à l'attribution d'options de souscription d'actions en application des dispositions légales.
Actions de performance	na	Le Président du Conseil de surveillance n'est pas éligible à l'attribution d'actions de performance en application des dispositions légales.
Jetons de présence	60 000 €	Montant fixe.
Avantages de toute nature	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucun avantage.
Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés		
	Montant	Présentation
Indemnité de départ	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune indemnité de départ au titre de son mandat social.
Indemnité de non-concurrence	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	na	Le Président du Conseil de surveillance n'est pas éligible au régime de retraite additif à prestations définies de Vivendi.

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Cinquième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Vincent Bolloré, à raison de son mandat de Président du Conseil de surveillance.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Vincent Bolloré, à raison de son mandat de Président du Conseil de surveillance, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.1 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.5.2. M. ARNAUD DE PUYFONTAINE – PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE (SIXIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	1 200 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 du Président du Directoire, à raison de son mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (douzième résolution).
Rémunération variable 2017	540 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 15 février 2018, le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer le montant de la part variable de référence de la rémunération du Président du Directoire pour 2017. Elle s'élève à 75 % de la part fixe de la rémunération, soit une part variable de référence d'un montant de 900 000 euros. Après application d'un prorata de 60 %, le montant de la part variable due au titre de l'exercice 2017 s'élève à 540 000 euros (se reporter à la section 2.2.2.1 du présent Rapport annuel – Document de référence).
Rémunération variable différée	na	Le Président du Directoire ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	Le Président du Directoire ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	Le Président du Directoire ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	718 500 € (valorisation comptable)	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2017-2019), de conditions de performance. Elles reposent sur deux indicateurs internes (70 %) : le résultat opérationnel (EBIT groupe) (35 %) et la croissance de la trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %), qui seront constatés au 31 décembre 2019 sur la base des exercices cumulés 2017, 2018 et 2019 et sur un indicateur externe (30 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 ^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %). Se reporter à la section 2.2.2.1 du présent Rapport annuel – Document de référence.
Jetons de présence	na	M. Arnaud de Puyfontaine ne perçoit pas de jetons de présence en sa qualité de Président du Directoire.
Avantages de toute nature	24 831 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, prise en charge de la garantie GSC et réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	Engagement conditionnel en cas de départ contraint à l'initiative de la société, soumis à conditions de performances. Se reporter à la section 2.2.2.1 du présent Rapport annuel – Document de référence.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Le Président du Directoire ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	Le Président du Directoire est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants du groupe Vivendi, au régime de retraite additif à prestations définies mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Double plafond : 30 % du salaire de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Présence nécessaire au sein de la société au départ à la retraite. Taux d'accroissement de la rente en 2017, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 2,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2017 : 52 500 euros (se reporter à la section 2.2.2.3 du présent Rapport annuel – Document de référence).

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Sixième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Arnaud de Puyfontaine, à raison de son mandat de Président du Directoire.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Arnaud de Puyfontaine, à raison de son mandat de Président du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.2 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.5.3. M. GILLES ALIX – MEMBRE DU DIRECTOIRE ET DIRECTEUR EN CHARGE DE LA COORDINATION INTER-GROUPES DEPUIS LE 1^{ER} SEPTEMBRE 2017 (SEPTIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	166 667 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 31 août 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (treizième résolution).
Rémunération variable 2017	62 500 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 15 février 2018, le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer le montant de la part variable de référence de la rémunération de M. Gilles Alix pour 2017. Elle s'élève à 75 % de la part fixe de la rémunération, soit une part variable de référence d'un montant de 125 000 euros. Après application d'un prorata de 50 %, le montant de la part variable due au titre de l'exercice 2017 s'élève en conséquence à 62 500 euros (se reporter à la section 2.2.2.2 du présent Rapport annuel – Document de référence).
Rémunération variable différée	na	M. Gilles Alix ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Gilles Alix ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Gilles Alix n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	na	M. Gilles Alix n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance en 2017.
Jetons de présence	na	M. Gilles Alix ne perçoit pas de jeton de présence en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	20 €	Réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Gilles Alix ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Gilles Alix ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Gilles Alix est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants du groupe Vivendi, au régime de retraite additif à prestations définies mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Double plafond : 30 % du salaire de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Présence nécessaire au sein de la société au départ à la retraite. Taux d'accroissement de la rente en 2017, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 2,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2017 : 4 167 euros (se reporter à la section 2.2.2.3 du présent Rapport annuel – Document de référence).

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018**Septième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Gilles Alix, à raison de son mandat de membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Gilles Alix, à raison de son mandat de membre du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.3 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.5.4. M. CÉDRIC DE BAILLIENCOURT – MEMBRE DU DIRECTOIRE ET DIRECTEUR DES RELATIONS INVESTISSEURS ET DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE INTER-GROUPES DEPUIS LE 1^{ER} SEPTEMBRE 2017 (HUITIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	133 333 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 31 août 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance, dans sa même séance, et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (treizième résolution).
Rémunération variable 2017	50 000 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 15 février 2018, le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer le montant de la part variable de référence de la rémunération de M. Cédric de Bailliencourt pour 2017. Elle s'élève à 75 % de la part fixe de la rémunération, soit une part variable de référence d'un montant de 100 000 euros. Après application d'un prorata de 50 %, le montant de la part variable due au titre de l'exercice 2017 s'élève en conséquence à 50 000 euros (se reporter à la section 2.2.2.2 du présent Rapport annuel – Document de référence).
Rémunération variable différée	na	M. Cédric de Bailliencourt ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Cédric de Bailliencourt ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Cédric de Bailliencourt n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	na	M. Cédric de Bailliencourt n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance en 2017.
Jetons de présence	na	M. Cédric de Bailliencourt ne perçoit pas de jeton de présence en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	35 €	Réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Cédric de Bailliencourt ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Cédric de Bailliencourt ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Cédric de Bailliencourt est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants du groupe Vivendi, au régime de retraite additif à prestations définies mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Double plafond : 30 % du salaire de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Présence nécessaire au sein de la société au départ à la retraite. Taux d'accroissement de la rente en 2017, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 2,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2017 : 3 333 euros (se reporter à la section 2.2.2.3 du présent Rapport annuel – Document de référence).

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Huitième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Cédric de Bailliencourt, à raison de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Cédric de Bailliencourt, à raison de son mandat de membre du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.4 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.5.5. M. FRÉDÉRIC CRÉPIN – MEMBRE DU DIRECTOIRE ET SECRÉTAIRE GÉNÉRAL (NEUVIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	750 000 €	Rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (treizième résolution).
Rémunération variable 2017	562 500 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 15 février 2018, le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Frédéric Crépin pour 2017. Elle s'élève à 75 % de la part fixe de la rémunération (se reporter à la section 2.2.2.2 du présent Rapport annuel – Document de référence).
Rémunération variable différée	na	M. Frédéric Crépin ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Frédéric Crépin ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Frédéric Crépin n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	574 800 € (valorisation comptable)	Attribution de 40 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2017-2019), de conditions de performance. Elles reposent sur deux indicateurs internes (70 %) : le résultat opérationnel (EBIT groupe) (35 %) et la croissance de la trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %), qui seront constatés au 31 décembre 2019 sur la base des exercices cumulés 2017, 2018 et 2019 et sur un indicateur externe (30 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 ^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %).
Jetons de présence	na	M. Frédéric Crépin ne perçoit pas de jeton de présence en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	21 524 €	Aucun véhicule de fonction, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SA) et réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Frédéric Crépin ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. 18 mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Frédéric Crépin ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Frédéric Crépin est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants du groupe Vivendi, au régime de retraite additif à prestations définies mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Double plafond : 30 % du salaire de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Présence nécessaire au sein de la société au départ à la retraite. Taux d'accroissement de la rente en 2017, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,00 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2017 : 13 100 euros (se reporter à la section 2.2.2.3 du présent Rapport annuel – Document de référence).

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Neuvième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Frédéric Crépin, à raison de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Frédéric Crépin, à raison de son mandat de membre du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.5 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.5.6. M. SIMON GILLHAM – MEMBRE DU DIRECTOIRE, DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION DE VIVENDI ET PRÉSIDENT DE VIVENDI VILLAGE (DIXIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	625 000 €	Rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (treizième résolution).
Rémunération variable 2017	506 250 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 15 février 2018, le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Simon Gillham pour 2017. Elle s'élève à 75 % de la part fixe de la rémunération (se reporter à la section 2.2.2.2 du présent Rapport annuel – Document de référence).
Rémunération variable différée	na	M. Simon Gillham ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Simon Gillham ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Simon Gillham n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	431 100 € (valorisation comptable)	Attribution de 30 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2017-2019), de conditions de performance. Elles reposent sur deux indicateurs internes (70 %) : le résultat opérationnel (EBIT groupe) (35 %) et la croissance de la trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %), qui seront constatés au 31 décembre 2019 sur la base des exercices cumulés 2017, 2018 et 2019 et sur un indicateur externe (30 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 ^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %).
Jetons de présence	na	M. Simon Gillham ne perçoit pas de jeton de présence en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	22 111 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SA) et réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Simon Gillham ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. 18 mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Simon Gillham ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Simon Gillham est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants du groupe Vivendi, au régime de retraite additif à prestations définies mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Double plafond : 30 % du salaire de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Présence nécessaire au sein de la société au départ à la retraite. Taux d'accroissement de la rente en 2017, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,25 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2017 : 14 313 euros (se reporter à la section 2.2.2.3 du présent Rapport annuel – Document de référence).

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018**Dixième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Simon Gilham, à raison de son mandat de membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Simon Gilham, à raison de son mandat de membre du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.6 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.5.7. M. HERVÉ PHILIPPE – MEMBRE DU DIRECTOIRE ET DIRECTEUR FINANCIER (ONZIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	940 000 €	Rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (treizième résolution).
Rémunération variable 2017	705 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 15 février 2018, le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Hervé Philippe pour 2017. Elle s'élève à 75 % de la part fixe de la rémunération (se reporter à la section 2.2.2.2 du présent Rapport annuel – Document de référence).
Rémunération variable différée	na	M. Hervé Philippe ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Hervé Philippe ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Hervé Philippe n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	574 800 € (valorisation comptable)	Attribution de 40 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2017-2019), de conditions de performance. Elles reposent sur deux indicateurs internes (70 %) : le résultat opérationnel (EBIT groupe) (35 %) et la croissance de la trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %), qui seront constatés au 31 décembre 2019 sur la base des exercices cumulés 2017, 2018 et 2019 et sur un indicateur externe (30 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 ^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %).
Jetons de présence	na	M. Hervé Philippe ne perçoit pas de jeton de présence en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	26 696 €	Véhicule de fonction sans chauffeur et intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SA) et réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Hervé Philippe ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. 18 mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Hervé Philippe ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Hervé Philippe est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants du groupe Vivendi, au régime de retraite additif à prestations définies mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Double plafond : 30 % du salaire de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Présence nécessaire au sein de la société au départ à la retraite. Taux d'accroissement de la rente en 2017, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 2,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2017 : 41 125 euros (se reporter à la section 2.2.2.3 du présent Rapport annuel – Document de référence).

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Onzième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Hervé Philippe, à raison de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Hervé Philippe, à raison de son mandat de membre du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.7 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.5.8. M. STÉPHANE ROUSSEL – MEMBRE DU DIRECTOIRE ET DIRECTEUR GÉNÉRAL EN CHARGE DES OPÉRATIONS (DOUZIÈME RÉOLUTION)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice 2017	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	1 000 000 €	Rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2017 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (treizième résolution).
Rémunération variable 2017	750 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 15 février 2018, le niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Stéphane Roussel pour 2017. Elle s'élève à 75 % de la part fixe de la rémunération (se reporter à la section 2.2.2.2 du présent Rapport annuel – Document de référence).
Rémunération variable différée	na	M. Stéphane Roussel ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Stéphane Roussel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Stéphane Roussel n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	574 800 € (valorisation comptable)	Attribution de 40 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2017-2019), de conditions de performance. Elles reposent sur deux indicateurs internes (70 %) : le résultat opérationnel (EBIT groupe) (35 %) et la croissance de la trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %), qui seront constatés au 31 décembre 2019 sur la base des exercices cumulés 2017, 2018 et 2019 et sur un indicateur externe (30 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 ^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %).
Jetons de présence	na	M. Stéphane Roussel ne perçoit pas de jeton de présence en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	28 529 €	Véhicule de fonction sans chauffeur et intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SA) et réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée dus ou attribués en 2017 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Stéphane Roussel ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. 18 mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Stéphane Roussel ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Stéphane Roussel est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants du groupe Vivendi, au régime de retraite additif à prestations définies mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Double plafond : 30 % du salaire de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Présence nécessaire au sein de la société au départ à la retraite. Taux d'accroissement de la rente en 2017, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,25 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2017 : 21 875 euros (se reporter à la section 2.2.2.3 du présent Rapport annuel – Document de référence).

na : non applicable.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018

Douzième résolution : Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Stéphane Roussel, à raison de son mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Stéphane Roussel, à raison de son mandat de membre du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document de référence 2017 – chapitre 3 – paragraphe 2.5.8 de la section 2.5, intitulée « *Éléments fixes et variables composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat et soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2018* ».

2.6. OPÉRATIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Déontologie boursière

Conformément aux dispositions du Règlement européen « Abus de marché » n° 596/2014 du 16 avril 2014, aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et aux règles applicables au sein de Vivendi, les opérations d'achat ou de vente de titres ou instruments financiers de la société sont interdites pendant les périodes comprises entre la date à laquelle les membres du Conseil de surveillance ou du Directoire ont connaissance d'une information précise sur la marche des affaires ou les perspectives, qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence sensible sur le cours et la date à laquelle cette information est rendue publique.

En outre, elles sont également interdites, en application des règles internes à Vivendi, pendant une période de 30 jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes trimestriels, semestriels et annuels de la société et ce jour inclus.

La société élabore et diffuse un calendrier synthétique présentant les périodes pendant lesquelles les opérations sur les titres de la société sont

interdites, précisant que les périodes indiquées ne préjugent pas de l'existence d'autres périodes négatives résultant de la connaissance d'une information précise sur la marche des affaires ou les perspectives de Vivendi, qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence sensible sur le cours de Bourse.

Enfin, le Directoire de Vivendi a, dans sa séance du 24 janvier 2007, décidé d'interdire toutes opérations de couverture des stock-options, des actions issues de l'exercice de stock-options et des actions de performance et d'une manière générale des titres de la société, par achat/vente à découvert d'actions ou par utilisation de tout autre mécanisme optionnel.

Ces interdictions figurent dans les Règlements des plans de stock-options et d'actions de performance. Elle est rappelée aux bénéficiaires de ces plans dans les lettres individuelles d'attribution. Cette interdiction figure également dans les Règlements intérieurs du Conseil de surveillance et du Directoire.

2.6.1. OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE EN 2017

En application de l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, l'état récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2017 et jusqu'à la date d'enregistrement du présent Document de référence figure ci-après, telles que déclarées à la société et à l'AMF :

Nom	Attributions (1) / Achats (2)			Exercice d'options de souscription d'actions			Ventes			Souscriptions (PEG)		
	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)
Compagnie de Comouaille (Groupe Bolloré)	02/03/2018	(2) 2 000 000	20,4250									
Amaud de Puyfontaine	28/02/2018	(1) 52 500	na							25/07/2017	(3) 50 895,1797	9,96
										25/07/2017	(4) 135,3930	16,249
Gilles Alix	22/02/2018	(2) 200	20,8500									
Frédéric Crépin	28/02/2018	(1) 37 500	na							25/07/2017	(3) 5 689,2730	9,96
										25/07/2017	(4) 135,3930	16,249
Simon Gillham	28/02/2018	(1) 18 750	na	(5) 12/10/2017	79 819	20,15	12/10/2017	79 819	21,50	25/07/2017	(3) 11 923,7298	9,96
				(6) 12/10/2017	79 784	16,06	12/10/2017	79 784	21,5018	25/07/2017	(4) 135,3930	16,249
				(7) 12/10/2017	68 292	15,80	12/10/2017	68 292	21,4692			
				(8) 12/10/2017	46 378	17,19	12/10/2017	46 378	21,4986			
Hervé Philippe	28/02/2018	(1) 37 500	na							25/07/2017	(3) 11 923,7298	9,96
										25/07/2017	(4) 135,3930	16,249
Stéphane Roussel	28/02/2018	(1) 37 500	na	(5) 18/09/2017	10 000	20,15	18/09/2017	10 000	21,0431	25/07/2017	(3) 6 887,92	9,96
				(6) 18/09/2017	40 000	16,06	18/09/2017	40 000	21,0146	25/07/2017	(4) 135,2980	16,249

na : non applicable.

(1) Attribution définitive d'actions de performance (plan 02-2015).

(2) Achat sur le marché.

(3) Parts FCPE Groupe Vivendi Relais 2017 (dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés du groupe Vivendi adhérentes au Plan d'épargne groupe).

(4) Parts Opus 17 Levier Vivendi (dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés du groupe Vivendi adhérentes au Plan d'épargne groupe).

(5) Levée d'option d'actions (plan d'avril 2008).

(6) Levée d'option d'actions (plan d'avril 2009).

(7) Levée d'option d'actions (plan d'avril 2010).

(8) Levée d'option d'actions (plan d'avril 2011).

Section 3

Informations générales concernant la société

3.1. RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL

Aux termes de l'article 1 des statuts, la dénomination sociale est Vivendi.

3.2. LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT

La société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 343 134 763, son numéro Siret est 343 134 763 00048 et son Code APE est 6420Z.

3.3. DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE VIE

Aux termes de l'article 1 des statuts, la durée de la société est fixée à 99 années à compter du 18 décembre 1987, elle prendra fin, en conséquence, le 17 décembre 2086, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

3.4. SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION RÉGISSANT LES ACTIVITÉS DE VIVENDI

Aux termes de l'article 3 des statuts, l'adresse du siège social et du principal établissement est fixée au 42, avenue de Friedland, 75380 Paris Cedex 08, France. La société n'exploite aucune succursale en France ou à l'étranger.

Aux termes de l'article 1 des statuts, Vivendi est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance de droit français. La société est soumise à l'ensemble des textes de droit français sur les sociétés commerciales et, en particulier, aux dispositions du Code de commerce.

3.5. EXERCICE SOCIAL

Aux termes de l'article 18 des statuts, l'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

3.6. CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES ET DE L'INFORMATION RÉGLEMENTÉE

Les documents juridiques relatifs à l'émetteur peuvent être consultés au siège social. L'information réglementée, permanente ou occasionnelle, peut être consultée sur le site de la société www.vivendi.com, rubrique « Information réglementée ».

3.7. ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

3.7.1. OBJET SOCIAL

Aux termes de l'article 2 des statuts, la société a pour objet, à titre principal, directement ou indirectement, en France et dans tous pays : l'exercice, à destination d'une clientèle privée, professionnelle et publique, de toutes activités, directes ou indirectes, de communication et de télécommunication, de tous services interactifs, la commercialisation de tous produits et services liés à ce qui précède, toutes opérations commerciales, et industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, ou concourant à la réalisation de ces objets, et, plus généralement, la gestion et la prise de toutes participations, sous forme de souscription, achat, apport, échange ou par tous autres moyens, d'actions, obligations et tous autres titres de sociétés déjà existantes ou à créer, et la faculté de céder de telles participations.

3.7.2. DESCRIPTION DES DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS, LE CAS ÉCHÉANT, AUX ACTIONS ET À CHAQUE CATÉGORIE D'ACTIONS EXISTANTES

Aux termes des articles 4 et 5 des statuts, les actions sont toutes de même catégorie, nominatives ou au porteur, sauf dispositions légales contraires.

Aux termes de l'article 6 des statuts, chaque action donne droit à la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire, le cas échéant, du groupement correspondant à la quantité requise d'actions. Le droit de souscription, attaché aux actions, appartient à l'usufruitier.

3.7.3. DESCRIPTION DES ACTIONS NÉCESSAIRES POUR MODIFIER LES DROITS DES ACTIONNAIRES

Les statuts ne soumettent ni les modifications du capital social, ni les droits relatifs aux actions, à des conditions plus restrictives que les obligations légales.

3.7.4. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Aux termes de l'article 16 des statuts, les Assemblées générales d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation. Le Directoire peut décider, lors de la convocation, la retransmission publique de l'intégralité de ces réunions par visioconférence et/ou télétransmission. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion et dans l'avis de convocation.

Deux membres du Comité d'entreprise, désignés par ce dernier, peuvent également assister aux Assemblées générales. Le Président du Directoire ou toute autre personne ayant reçu délégation informe le Comité d'entreprise par tous moyens des date et lieu de réunion des Assemblées générales convoquées.

Quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité et de sa qualité, de participer aux Assemblées générales sous la condition d'un enregistrement comptable de ses titres au deuxième jour (1) ouvré (*record date*) précédant l'Assemblée générale à zéro heure (heure de Paris) :

- pour les titulaires d'actions nominatives : au nom de l'actionnaire dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société ;
- pour les titulaires d'actions au porteur : au nom de l'intermédiaire inscrit pour le compte de l'actionnaire dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité ;

et le cas échéant, de fournir à la société, conformément aux dispositions en vigueur, tous éléments permettant son identification.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Aux termes de l'article 17 des statuts, le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires ou spéciales, à moins que l'usufruitier et le nu-propriétaire n'en conviennent autrement et le notifient conjointement à la société.

Les actionnaires peuvent adresser, dans les conditions fixées par les lois et règlements, leur formule de procuration et de vote par correspondance, soit sous forme papier, soit, sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission. La formule de procuration ou de vote par correspondance peut être reçue par la société jusqu'à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

La formule de procuration ou de vote par correspondance peut revêtir, le cas échéant, la signature électronique de l'actionnaire consistant en un procédé fiable d'identification de l'actionnaire permettant l'authentification de son vote.

Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil de surveillance.

En application des dispositions de l'article 7 de la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014 « Loi Florange » – codifié à l'article L. 225-123 alinéa 3 du Code de commerce –, un droit de vote double s'applique de plein droit depuis le 3 avril 2016 aux actions détenues sous la forme nominative depuis plus de deux ans.

3.7.5. FIXATION – AFFECTATION ET RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES

Aux termes de l'article 19 des statuts, le compte de résultat, qui récapitule les produits et charges de l'exercice, fait apparaître, par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice de l'exercice.

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social ; il est reconstitué dans les mêmes conditions, lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de ce dixième.

(1) Décret n° 2014-1466 du 8 décembre 2014 article 4.

L'Assemblée générale peut prélever toutes sommes reconnues utiles par le Directoire pour doter tous fonds de prévoyance ou de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires ou pour les reporter à nouveau ou les distribuer.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable. Il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'Assemblée générale, ou, à défaut, par le Directoire. La mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par autorisation de justice.

L'Assemblée générale annuelle a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire, en actions ou par remise de biens en nature.

Les dividendes non réclamés, dans les cinq ans de leur mise en paiement, sont prescrits.

3.7.6. DESCRIPTION DES DISPOSITIONS AYANT POUR EFFET DE RETARDER, DIFFÉRER OU EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Il n'existe pas de dispositions statutaires particulières ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la société.

3.7.7. DISPOSITION FIXANT LE SEUIL AU-DESSUS DUQUEL TOUTE PARTICIPATION DOIT ÊTRE DIVULGUÉE

Aux termes de l'article 5 des statuts, la société peut, à tout moment, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur,

demander au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres des renseignements relatifs aux titres de la société, conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses Assemblées.

Les données personnelles ainsi obtenues le sont pour les seules identifications des détenteurs de titres au porteur identifiables et l'analyse de la structure de l'actionnariat de la société Vivendi à une date donnée. Conformément aux dispositions de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978, les détenteurs de titres disposent d'un droit d'accès, de rectification et de suppression des informations les concernant. Pour ce faire, il suffit d'adresser une demande à la Direction juridique de Vivendi ou à l'adresse électronique suivante : tpi@vivendi.com.

L'inobservation par les détenteurs de titres ou les intermédiaires de leur obligation de communication des renseignements visés ci-dessus peut, dans les conditions prévues par la loi, entraîner la suspension voire la privation du droit de vote et du droit au paiement du dividende attachés aux actions.

Toute personne, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir directement ou indirectement une fraction du capital ou des droits de vote ou des titres donnant accès à terme au capital de la société égale ou supérieure à 0,5 % ou un multiple de cette fraction, est tenue de notifier à la société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de 15 jours calendaires à compter du franchissement de l'un de ces seuils, le nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule directement ou indirectement ou encore de concert.

L'inobservation de cette disposition est sanctionnée, conformément aux dispositions légales, à la demande, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 0,5 % au moins du capital de la société.

Toute personne, agissant seule ou de concert, est également tenue d'informer la société dans le délai de 15 jours calendaires lorsque son pourcentage du capital ou des droits de vote devient inférieur à chacun des seuils mentionnés au premier alinéa du présent paragraphe.

3.7.8. DESCRIPTION DES DISPOSITIONS RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL, LORSQUE CES CONDITIONS SONT PLUS STRICTES QUE LA LOI

Néant.

3.8. CAPITAL SOCIAL

3.8.1. MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT

Au 31 décembre 2017, le capital social s'établit à 7 128 323 856,50 euros, divisé en 1 296 058 883 actions de 5,50 euros de nominal chacune auxquelles sont attachés 1 513 250 114 droits de vote bruts.

Toutes les actions sont nominatives ou au porteur et sont librement cessibles. Elles sont cotées au Compartiment A d'Euronext Paris (code ISIN FR0000127771). LEI n° 969500FU4DRAEVJW7U54.

3.8.2. ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

3.8.3. CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

État des délégations de compétence et des autorisations adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 et 25 avril 2017 et soumises à l'Assemblée générale du 19 avril 2018.

ÉMISSIONS AVEC DROIT PRÉFÉRENTIEL

Titres concernés	Source (N° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Montant nominal maximum d'augmentation de capital
Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital)	21 ^e – 2017	26 mois (juin 2019)	(a) 750 millions soit ≈ 10,60 % du capital social
Augmentation de capital par incorporation de réserves	22 ^e – 2017	26 mois (juin 2019)	375 millions soit ≈ 5,25 % du capital social

ÉMISSIONS SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL

Titres concernés	Source (N° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Montant nominal maximum d'augmentation de capital
Rémunération d'apports reçus par la société	26 ^e – 2018 18 ^e – 2016	26 mois (juin 2020) 26 mois (juin 2018)	(b) 5 % du capital social 5 % du capital social

ÉMISSIONS RÉSERVÉES AU PERSONNEL

Titres concernés	Source (N° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Caractéristiques
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérant au PEG	28 ^e – 2018	26 mois (juin 2020)	(b) 1 % maximum du capital à la date de la décision du Directoire
	(c) 23 ^e – 2017	26 mois (juin 2019)	
	29 ^e – 2018	18 mois (oct. 2019)	
	(d) 24 ^e – 2017	18 mois (oct. 2018)	
Attribution d'actions de performance existantes ou à émettre	27 ^e – 2018	38 mois (juin 2021)	1 % maximum du capital à la date de l'attribution
	(e) 19 ^e – 2016	38 mois (juin 2019)	

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Titres concernés	Source (N° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Caractéristiques
Rachat d'actions	24 ^e – 2018	18 mois (oct. 2019)	5 % du capital social Prix maximum d'achat : 24 euros (64,8 millions d'actions) 10 % du capital social Prix maximum d'achat : 20 euros (128,7 millions d'actions)
	(f) 19 ^e – 2017	18 mois (oct. 2018)	
Annulation d'actions	25 ^e – 2018	18 mois (oct. 2019)	10 % du capital social par période de 24 mois 10 % du capital social par période de 24 mois
	20 ^e – 2017	18 mois (oct. 2018)	

(a) Plafond global d'augmentation de capital toutes opérations confondues.

(b) Ce montant s'impute sur le montant global de 750 millions d'euros, fixé à la 21^e résolution de l'Assemblée générale de 2017.

(c) Utilisée à hauteur de 0,24 % du capital en juillet 2017.

(d) Utilisée à hauteur de 0,08 % du capital en juillet 2017.

(e) Utilisée à hauteur de 0,10 % du capital en 2016 et à hauteur de 0,12 % du capital en 2017.

(f) Non utilisée.

3.8.4. ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ

3.8.4.1. Bilan du précédent programme de rachat d'actions (2016-2017)

Sur délégation du Directoire du 23 mai 2016, un programme de rachat d'actions avait été mis en place le 3 juillet 2016 dans le cadre de l'autorisation donnée aux termes de la quinzième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 21 avril 2016.

Le pourcentage de rachat maximum avait été autorisé dans la limite légale de 10 % du capital social, avec un prix maximum de 20 euros par action, conforme au plafond de 20 euros fixé par l'Assemblée générale.

L'objectif de ce programme de rachat était :

- le rachat par la société, sur le marché, de 20 000 000 actions en vue de leur échange ou de leur remise dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Flux bruts cumulés du 21 avril 2016 au 25 avril 2017 des achats et des cessions/transferts (hors contrat de liquidité)

Nombre d'actions détenues au 21 avril 2016 : 98 736 057 (dont 342 737 adossées aux plans d'actions de performance, 86 874 701 en attente d'annulation et 11 518 619 adossées à la croissance externe).

	Nombre de titres	Valeur/cours/prix moyen unitaire (en euros)	Montant cumulé (en euros)
Période du 22 avril 2016 au 31 décembre 2016 (a)			
Achat	15 752 511	16,18	254 846 701
Cession/Transfert	-	-	-
Annulation par voie de réduction du capital social (17 juin 2016)	(86 874 701)	18,78	(1 631 538 150)
Période du 1^{er} janvier 2017 au 25 avril 2017 (b)			
Achat	12 135 810	18,64	202 061 554
Cession/Transfert	(*) (330 007)	18,04	(5 953 656)

(*) Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

(a) Au 31 décembre 2016, Vivendi détenait directement 27 613 867 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune soit 2,15 % du capital social, affectées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance à hauteur de 342 737 actions et à la croissance externe à hauteur de 27 271 130.

(b) Au 25 avril 2017, Vivendi détenait directement 39 419 670 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune soit 3,06 % du capital social, affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance à hauteur de 12 730, et à hauteur de 39 406 940 à la croissance externe.

3.8.4.2. Programme de rachat en cours (2017-2018)

L'Assemblée générale mixte du 25 avril 2017 (dix-neuvième résolution) a autorisé le Directoire à mettre en place un programme de rachat d'actions à hauteur de 10 % du capital social au prix unitaire maximum d'achat de 20 euros.

Le Directoire n'a pas mis en œuvre cette autorisation.

Flux bruts cumulés du 26 avril 2017 au 28 février 2018 des achats et des cessions/transferts (hors contrat de liquidité)

Nombre de titres détenus au 26 avril 2017 : 39 419 670.

	Nombre de titres	Valeur/cours/prix moyen unitaire (en euros)	Montant cumulé (en euros)
Période du 26 avril 2017 au 31 décembre 2017			
Achat	-	-	-
Cession/Transfert	(*) 12 018	18,04	216,816
Période du 1^{er} janvier 2018 au 28 février 2018			
Achat	-	-	-
Cession/Transfert	(*) 760 781	18,25	13 883,960

(*) Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

3.8.4.3. Annulation d'actions par voie de réduction du capital social au cours des 24 derniers mois précédents

Le Directoire, dans sa séance du 17 juin 2016 et dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2016 (seizième résolution), a décidé :

- d'annuler 86 874 701 actions autodétenues achetées sur le marché en vertu du programme de rachat d'actions mis en œuvre sur décision du Directoire du 26 août 2015 et selon le descriptif du programme de rachat du 5 octobre 2015 et aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce ;
- d'imputer, sur le poste des primes figurant au passif du bilan le montant correspondant à la différence entre le montant de la valeur nominale des actions annulées (477 810 855,50 euros) et le prix d'acquisition des titres (1 631 538 150,01 euros), la somme de 1 153 727 294,51 euros.

En conséquence le capital social de la société a été ramené, au 17 juin 2016, de 7 527 414 631,00 euros à 7 049 603 775,50 euros.

3.8.4.4. Autodétention (hors contrat de liquidité)

Situation au 31 décembre 2017

Le Directoire dans sa séance du 18 décembre 2017 a décidé d'affecter sur les 39 406 940 actions adossées à la croissance externe, 4 313 431 actions à la couverture de plans d'actions de performance de la société.

Dans sa même séance, le Directoire a décidé que dans le cadre de l'engagement de liquidité donné par Vivendi en faveur des bénéficiaires de plans d'actions de performance et d'actions gratuites Havas et pour le cas où certains d'entre eux choisiraient de renoncer au bénéfice des plans d'actions de performance et d'actions gratuites Havas et opteraient pour la livraison d'actions Vivendi selon la parité arrêtée dans l'engagement de liquidité (0,44 action Vivendi pour 1 Havas), cette livraison interviendrait par remise d'actions Vivendi détenues en propres.

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient directement 39 407 652 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune, soit 3,04 % du capital social, dont 4 314 143 affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance et 35 093 509 affectées à la croissance externe.

La valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2017 s'élève à 667,8 millions d'euros et la valeur de marché, à la même date, s'élève à 883,5 millions d'euros.

Situation au 28 février 2018

Vivendi détient, au 28 février 2018, 38 646 871 de ses propres actions, soit 2,98 % du capital social dont 35 093 509 actions adossées à la croissance externe et 3 553 362 actions adossées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

3.8.4.5. Contrat de liquidité

Vivendi a, depuis le 3 janvier 2005, mis en œuvre un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI, d'une durée d'un an, renouvelable par tacite reconduction.

Depuis 2016, ce contrat de liquidité est suspendu.

3.8.4.6. Autocontrôle

Au 31 décembre 2017, les filiales de Vivendi détiennent 465 actions.

3.8.4.7. Positions ouvertes sur produits dérivés au 31 décembre 2017

Néant.

3.8.5. VALEURS MOBILIÈRES CONVERTIBLES, ÉCHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTION

3.8.5.1. Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)

Il n'existe aucune OCEANE en circulation.

3.8.5.2. Obligations remboursables en actions (ORA)

Il n'existe aucune ORA en circulation.

3.8.5.3. Bons de souscription d'actions (BSA)

Il n'existe aucun BSA en circulation.

3.8.6. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT OU DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS (STOCK-OPTIONS)

Depuis 2013, Vivendi n'attribue plus de stock-options.

3.8.7. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Les attributions d'actions de performance sont soumises à la réalisation d'objectifs financiers internes (pondération 70 %) et à la performance de l'action Vivendi par rapport à deux indices boursiers (pondération 30 %) (se reporter à la section 2.1.2.2 du présent chapitre).

Au cours de l'année 2017, 342 025 actions ont été remises aux bénéficiaires britanniques, américains et brésiliens au titre des plans de 2013.

3.8.8. DROIT D'ACQUISITION OU OBLIGATION ATTACHÉ AU CAPITAL SOUSCRIT MAIS NON LIBÉRÉ

Néant.

3.8.9. OPTION OU ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL SUR UN MEMBRE DU GROUPE

Néant.

3.8.10. TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Caractéristiques des opérations	Date	Montant		Nombre d'actions créées	Capital successif	
		Nominal (en euros)	Prime (*) (en euros)		En actions	En euros
Capital au 31 décembre 2012					1 323 962 416	7 281 793 288,00
Levées de stock-options	29/04/2013	5,50	7,46	1 011 658	1 324 974 074	7 287 357 407,00
Levées de stock-options	18/06/2013	5,50	6,68	1 761 095	1 326 735 169	7 297 043 429,50
PEG 2013	25/07/2013	5,50	6,602	12 285 542	1 339 020 711	7 364 613 910,50
Levées de stock-options	29/01/2014	5,50	11,75	589 220	1 339 609 931	7 367 854 620,50
Levées de stock-options	12/05/2014	5,50	11,89	5 101 160	1 344 711 091	7 395 911 000,50
Levées de stock-options	16/06/2014	5,50	11,97	3 082 646	1 347 793 737	7 412 865 553,50
Plan AGA 50	17/07/2014	5,50	-	727 118	1 348 520 855	7 416 864 702,50
Levées de stock-options	13/01/2015	5,50	11,78	3 079 783	1 351 600 638	7 433 803 509,00
Plans d'actions de performance 2013-02	03/03/2015	5,50	-	1 481 884	1 353 082 522	7 441 953 871,00
Levées de stock-options	16/04/2015	5,50	13,03	9 214 291	1 362 296 813	7 492 632 471,50
Plan d'actions de performance 2011-04	16/04/2015	5,50	-	270 925	1 362 567 738	7 494 122 559,00
Plan d'actions de performance 2011-04-3	22/04/2015	5,50	-	77 514	1 362 645 252	7 494 548 886,00
Levées de stock-options	22/06/2015	5,50	12,57	1 115 534	1 363 760 786	7 500 684 323,00
PEG 2015	16/07/2015	5,50	13,707	3 914 166	1 367 674 952	7 522 212 236,00
Plan d'actions de performance 2013-10	22/10/2015	5,50	-	39 577	1 367 714 529	7 522 429 909,50
Plan d'actions de performance 2013-12-1	14/12/2015	5,50	-	56 109	1 367 770 638	7 522 738 509,00
Levées de stock-options	11/01/2016	5,50	9,60	551 932	1 368 322 570	7 525 774 135,00
Plans d'actions de performance 2014/02-1 et 2	22/02/2016	5,50	-	96 137	1 368 418 707	7 526 302 888,50
Levées de stock-options	11/04/2016	5,50	10,06	202 135	1 368 620 842	7 527 414 631,00
Annulation d'actions auto-détenues par voie de réduction du capital social	17/06/2016	5,50	-	86 874 701	1 281 746 141	7 049 603 775,50
PEG 2016	28/07/2016	5,50	9,076	4 869 781	1 286 615 922	7 076 387 571,00
Levées de stock-options	09/01/2017	5,50	7,56	471 922	1 287 087 844	7 078 983 142,00
Levées de stock-options	18/04/2017	5,50	6,97	220 974	1 287 308 818	7 080 198 499,00
PEG 2017	25/07/2017	5,50	10,749	4 160 092	1 291 468 910	7 103 079 005,00
Levées de stock-options	16/10/2017	5,50	11,43	2 946 981	1 294 415 891	7 119 287 400,50
Levées de stock-options	31/12/2017	5,50	13,34	1 642 992	1 296 058 883	7 128 323 856,50

(*) Prime moyenne pondérée en euros.

Au 31 décembre 2017, le capital potentiel s'élève à 7 200 934 361,50 euros, divisé en 1 309 260 793 actions, compte tenu des 13 201 910 options de souscription d'actions pouvant donner lieu à la création de 13 201 910 actions.

3.8.11. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

3.8.11.1. Places de cotation – évolution du cours

Source Euronext Paris.

COURS DE BOURSE DE L'ACTION VIVENDI – MARCHÉ EURONEXT PARIS

Compartiment A (code FR0000127771) (en euros)	Cours moyen	Plus haut	Plus bas	Transactions en nombre de titres	Transactions en capitaux
2016					
Janvier	19,1733	20,3150	18,0950	130 534 174	2 500 928 304
Février	17,9924	19,1900	16,2950	155 903 010	2 797 896 313
Mars	19,0026	19,6800	18,3950	91 026 515	1 732 575 480
Avril	18,2079	18,9400	16,7050	100 935 949	1 823 546 720
Mai	17,1368	17,9900	16,3750	93 612 385	1 602 979 892
Juin	16,2893	17,8800	14,8700	166 944 966	2 704 764 904
Juillet	17,1552	18,0850	16,3250	86 137 466	1 471 786 732
Août	17,6407	18,1550	16,5100	64 264 867	1 126 136 544
Septembre	17,6611	18,1400	16,9250	88 142 924	1 545 343 088
Octobre	18,2598	18,8350	17,6350	74 655 666	1 361 383 244
Novembre	18,4130	20,0900	17,4250	93 345 839	1 729 868 158
Décembre	18,0702	18,9600	17,4700	86 417 052	1 564 775 679
2017					
Janvier	17,8148	18,3800	16,9400	73 600 229	1 308 266 113
Février	16,9395	17,4550	15,9600	72 386 174	1 218 917 397
Mars	17,1254	18,2500	16,3300	88 403 509	1 512 739 023
Avril	18,1047	19,2350	17,3550	77 498 800	1 408 879 260
Mai	18,9393	19,6800	17,8950	100 909 082	1 907 645 934
Juin	20,1302	20,8200	19,2850	97 650 866	1 968 328 857
Juillet	19,7455	20,2800	19,2500	68 230 124	1 346 857 797
Août	19,3524	20,3700	18,3950	77 938 181	1 506 179 943
Septembre	20,6740	21,4200	19,8200	78 615 487	1 626 846 792
Octobre	21,0855	21,6200	20,3550	60 456 999	1 272 539 146
Novembre	22,0657	23,4950	20,5600	86 429 542	1 912 949 153
Décembre	22,4861	23,2700	21,7950	66 036 366	1 475 744 398
2018					
Janvier	23,6227	24,8700	22,2400	90 844 949	2 149 880 207
Février	21,6260	23,5600	20,2600	97 135 806	2 094 050 396

3.8.11.2. Établissement assurant le service titres

BNP Paribas Securities Services
 GCT – Service Émetteurs
 Les Grands Moulins de Pantin
 9, rue du Débarcadère
 93761 Pantin Cedex

3.8.12 PROGRAMME ADR (AMERICAN DEPOSITARY RECEIPT)

Vivendi ne sponsorise pas de programme d'*American Depositary Receipt* (ADR) concernant ses actions. Tout programme d'ADR existant actuellement est « non sponsorisé » et n'a aucun lien, de quelque nature que ce soit, avec Vivendi. Vivendi décline toute responsabilité concernant un tel programme.

3.9. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

3.9.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2017, le capital social de la société s'élève à 7 128 323 856,50 euros, divisé en 1 296 058 883 actions et le nombre de droits de vote brut (1) s'élève à 1 513 250 114 et le nombre de droits de vote net (2) s'élève à 1 473 841 997 compte tenu des actions d'autocontrôle détenues à la même date.

À la connaissance du Directoire, au 31 décembre 2017, les principaux actionnaires nominatifs ou ayant adressé une déclaration à la société sont :

Groupes	% du capital	% brut droits de vote	Nombre d'actions	Nombre brut de droits de vote
Groupe Bolloré (3) (4)	20,51	29,56	(*) 265 832 839	(*) 447 265 678
BlackRock, Inc. (UK)	4,94	4,23	63 977 450	63 977 450
Société Générale	4,79	4,10	62 039 274	62 039 274
Lansdowne Partners LLP (UK)	3,50	3,00	45 370 997	45 370 997
CDC-BPI	2,99	2,62	38 726 199	39 575 649
PEG Vivendi	2,75	3,65	35 703 280	55 277 373
Amundi	2,53	2,17	32 853 500	32 853 500
State Street Corporation (SSC) (US)	2,34	2,00	30 283 853	30 283 853
Lyxor International Asset Management	1,99	1,70	25 762 883	25 762 883
NBIM (Norges Bank Investment Management) (Norvège)	1,60	1,37	20 672 783	20 672 783
Newton (UK)	1,54	1,32	19 947 235	19 947 235
Artisan Partners Limited Partnership (US)	1,51	1,29	19 565 808	19 565 808
Mason Capital Management LLC (US)	1,13	0,97	14 653 671	14 653 671
Natixis Asset Management	1,05	0,90	13 610 809	13 610 809
DNCA Finance	0,99	1,50	12 781 345	22 626 345
Autodétention et Autocontrôle	3,04	2,60	39 408 117	39 408 117
Autres actionnaires	42,81	37,03	554 868 840	560 358 689
Total	100,00	100,00	1 296 058 883	1 513 250 114

(*) Dont (i) 34 700 000 actions Vivendi détenues temporairement par la société Compagnie de Cornouaille du fait de la conclusion d'un accord de cession temporaire portant sur autant d'actions Vivendi à son profit et qui pourront être restituées en tout ou partie à tout moment jusqu'au 25 juin 2019, et (ii) 34 700 000 actions Vivendi assimilées par la société Compagnie de Cornouaille au titre de l'article L. 233-9 I, 4^e du Code de commerce et résultant de l'acquisition hors marché d'options d'achat à règlement physique, exerçables à tout moment jusqu'au 25 juin 2019. Le 16 février 2018, le Groupe Bolloré a exercé 21 355 170 options d'achat d'actions Vivendi lui conférant le même nombre d'actions.

(1) Après prise en compte du nombre d'actions bénéficiant du droit de vote double et du nombre d'actions autodétenues à ces dates.

(2) Nombre total de droits de vote attachés au nombre total d'actions – actions privées de droit de vote.

(3) Le 6 mars 2017, le Groupe Bolloré a franchi à la hausse, à la suite d'attribution de droits de vote double, le seuil de 25 % des droits de vote de Vivendi et détient directement et indirectement, 265 832 839 actions Vivendi représentant 375 994 292 droits de vote soit 20,65 % du capital et 26,37 % des droits de vote.

« À l'occasion du franchissement du seuil de 25 % à la hausse des droits de vote de Vivendi le 6 mars 2017 et conformément aux dispositions de l'article L. 233-7 alinéa VII du Code de commerce et de l'article 223-17 du Règlement général de l'AMF, M. Vincent Bolloré, tant pour lui-même que pour Compagnie de Cornouaille qu'il contrôle et avec qui il est légalement présumé agir de concert, déclare les objectifs qu'il envisage de poursuivre vis-à-vis de Vivendi pour les six mois à venir. Il précise à cet égard :

- que Compagnie de Cornouaille a acquis 40 548 020 droits de vote double supplémentaires le 6 mars 2017 en application de l'article L. 225-123 alinéa 3 du Code de commerce et que la question du financement de l'opération à l'origine du franchissement de seuil est par conséquent sans objet ;

- que le déclarant n'a conclu aucun accord constitutif d'une action de concert vis-à-vis de Vivendi ;

- que le déclarant envisage de poursuivre ses achats d'actions Vivendi en fonction notamment des opportunités de marché ;

- que, sans envisager d'acquiescer le contrôle, l'évolution prévisible de ses droits de vote qui auront tous doublé d'ici au 20 avril 2017 (à l'exception des actions empruntées) pourrait placer le déclarant en position de déterminer les décisions en Assemblée générale ;

- que l'investissement dans la société Vivendi marque la confiance que porte le Groupe Bolloré dans la capacité de développement de Vivendi et sa volonté d'accompagner la stratégie de cette dernière ;

- que s'agissant des opérations listées à l'article 223-17 I, 6^e du Règlement général de l'AMF, le déclarant envisage d'étudier avec Vivendi les synergies ou rapprochements possibles entre leurs activités respectives dans le domaine des médias et de la communication ;

- que le déclarant détient 34 700 000 options d'achats lui permettant d'acquiescer 34 700 000 actions Vivendi, exerçables à tout moment jusqu'à l'échéance le 25 juin 2019, et qu'il envisage de les exercer en fonction notamment des conditions de marché ;

- que le déclarant est partie à un accord de cession temporaire, en qualité d'emprunteur, portant sur 34 700 000 actions auxquelles sont attachés autant de droits de vote de la société Vivendi ; que le déclarant n'est partie à aucun autre accord de cession temporaire ;

- que le déclarant envisage de solliciter d'autres mandats au sein du Conseil de surveillance de la société. » (Avis AMF n°217C0619 du 8 mars 2017).

(4) Le 2 mars 2018, le Groupe Bolloré a déclaré l'acquisition de 2 000 000 actions, et détenir directement et indirectement 267 832 839 actions représentant 449 265 678 droits de vote soit 20,63 % du capital et 29,67 % des droits de vote.

3.9.2. NANTISSEMENT D' ACTIONS NOMINATIVES

Au 31 décembre 2017, 109 463 737 actions (8,45 % du capital social) détenues sous la forme nominative par des actionnaires, faisaient l'objet d'un nantissement.

3.9.3. CONTRÔLE DE L'ÉMETTEUR – PACTES D' ACTIONNAIRES

À la connaissance de la société, au 31 décembre 2017, il n'existe pas d'autres actionnaires que ceux figurant au tableau ci-dessus détenant 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la société. Il n'existe aucun pacte d'actionnaires, déclaré ou non, portant sur les titres Vivendi.

3.9.4. DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX ET STATUTAIRES

En 2017, la société a reçu plusieurs déclarations de franchissements de seuils légaux (à la hausse) du Groupe Bolloré et (à la hausse et à la baisse) de BlackRock, Inc. et de la Société Générale. La société a également reçu des déclarations de franchissements de seuils statutaires (0,5 % ou tous multiples de ce pourcentage) à la hausse ou à la baisse, notamment de Amundi AM, Artisan Partners Limited Partnership, BlackRock, Inc., DNCA Finance, Lansdowne Partners (UK) LLP, Lyxor International Asset Management et Newton.

3.9.5. MODIFICATION DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (AU 31 DÉCEMBRE)

	2017			2016			2015		
	Nombre d'actions	% du capital	% Droits de vote (bruts)	Nombre d'actions	% du capital	% Droits de vote (bruts)	Nombre d'actions	% du capital	% Droits de vote
Groupe Bolloré	265 832 839	20,51	29,56	265 832 839	20,65	24,70	196 426 839	14,36	14,63
BlackRock, Inc.	63 977 450	4,94	4,23	59 279 286	4,61	4,37	66 041 345	4,83	4,92
Société Générale	62 039 274	4,79	4,10						
Lansdowne Partners LLP	45 370 997	3,50	3,00						
CDC-BPI	38 726 199	2,99	2,62	38 726 199	3,01	2,92	46 624 217	3,41	3,47
Salariés Vivendi	35 703 280	2,75	3,65	42 061 381	3,27	4,65	45 161 226	3,30	3,36
Amundi	32 853 500	2,53	2,17	39 072 755	3,04	2,88	40 759 304	2,98	3,04
State Street Corporation (SSC)	30 283 853	2,34	2,00	14 954 691	1,16	1,10	30 283 853	2,21	2,26
Lyxor International Asset Management	25 762 883	1,99	1,70	-	-	-	-	-	-
NBIM (Norges Bank Investment Management)	20 672 783	1,60	1,37	20 672 783	1,61	1,52	13 786 664	1,01	1,03
Newton	19 947 235	1,54	1,32	28 077 803	2,18	2,07	26 914 447	1,97	2,01
Artisan Partners Limited Partnership	19 565 808	1,51	1,29	13 246 118	1,03	0,98	-	-	-
Mason Capital Management LLC	14 653 671	1,13	0,97	14 653 671	1,14	1,08	14 653 671	1,07	1,09
Natixis Asset Management	13 610 809	1,05	0,90	13 610 809	1,06	1,00	13 610 809	0,99	1,01
DNCA France	12 781 345	0,99	1,50						
Autodétention et Autocontrôle	39 408 117	3,04	2,60	27 614 332	2,15	2,15	25 985 430	1,90	0,00
Autres actionnaires	554 868 840	42,81	37,03	684 647 264	53,19	48,78	802 972 888	58,69	59,82
Total	1 296 058 883	100	100	1 287 087 844	100	100	1 368 322 570	100	100

ANNEXE : PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Détail des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

Plans de souscription d'actions (en euros)

Date de l'assemblée	Date du Conseil d'administration, du Conseil de surveillance ou du Directoire	Date d'attribution	Nombre d'options attribuées				Point de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Prix d'exercice après ajustements	Nombre d'options		
			Nombre total		dont organes d'administration et de direction					exercées en 2017 (*)	annulées en 2017 (*)	restant en circulation au 31 déc. 2017 (*)
			de bénéficiaires	d'options	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options						
28/04/2005	06/03/2007	23/04/2007	6	1 304 000	6	1 304 000	24/04/2010	23/04/2017	24,70		1 625 525	0
28/04/2005	27/02/2007	23/04/2007	570	4 414 220	5	528 000	24/04/2010	23/04/2017	24,70		4 830 352	0
28/04/2005	17/09/2007	17/09/2007	7	42 400	0	0	18/09/2010	17/09/2017	24,70		42 893	0
28/04/2005	25/10/2007	25/10/2007	4	63 200	0	0	26/10/2010	25/10/2017	24,70		58 844	0
28/04/2005	26/02/2008	16/04/2008	646	4 839 200	3	304 000	17/04/2011	16/04/2018	20,15	991 477	49 888	3 373 062
28/04/2005	28/02/2008	16/04/2008	7	732 000	7	732 000	17/04/2011	16/04/2018	20,15	603 626		0
28/04/2005	28/02/2008	16/04/2008	7	732 000	7	732 000	17/04/2011	16/04/2018	20,15	503 852		139 682
24/04/2008	26/02/2009	16/04/2009	6	1 240 000	6	1 240 000	17/04/2012	16/04/2019	16,06	368 768		418 855
24/04/2008	24/02/2009	16/04/2009	707	5 321 120	4	368 000	17/04/2012	16/04/2019	16,06	772 010		2 885 601
24/04/2008	23/10/2009	23/10/2009	12	40 000	0	0	24/10/2012	23/10/2019	16,60			36 679
24/04/2008	25/02/2010	15/04/2010	5	1 148 000	5	1 148 000	16/04/2013	15/04/2020	15,80			728 525
24/04/2008	24/02/2010	15/04/2010	775	4 149 200	4	368 000	16/04/2013	15/04/2020	15,80	578 136		2 433 942
24/04/2008	28/04/2010	04/06/2010	11	40 000	0	0	05/06/2013	04/06/2020	16,99			34 231
24/04/2008	21/09/2010	21/09/2010	1	5 000	0	0	22/09/2013	21/09/2020	16,34			5 800
24/04/2008	28/02/2011	13/04/2011	5	717 500	5	717 500	14/04/2014	13/04/2021	17,19	212 316		489 123
24/04/2008	22/02/2011	13/04/2011	556	1 809 200	5	270 000	14/04/2014	13/04/2021	17,19	347 796		1 234 955
21/04/2011	30/08/2011	30/08/2011	3	36 600	0	0	31/08/2014	30/08/2021	17,19	1 393		466
21/04/2011	25/10/2011	25/10/2011	2	2 000	0	0	26/10/2014	25/10/2021	17,19			1 162
21/04/2011	29/02/2012	17/04/2012	5	633 625	5	633 625	18/04/2015	17/04/2022	11,76	135 653		304 710
21/04/2011	28/02/2012	17/04/2012	544	1 880 259	5	270 000	18/04/2015	17/04/2022	11,76	286 047		1 064 177
21/04/2011	16/07/2012	16/07/2012	1	1 600	0	0	17/07/2015	16/07/2022	12,80			1 580
21/04/2011	27/09/2012	27/09/2012	4	135 000	4	135 000	28/09/2015	27/09/2022	13,88	9 873		49 360
									Total	4 810 947	6 607 502	13 201 910

(*) Ajustement consécutif au paiement en 2010 du dividende de l'exercice 2009 par prélèvement sur les réserves, à l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour 30 anciennes de 2012, au paiement en 2013 du dividende de l'exercice 2012 par prélèvement sur les réserves et à la distribution ordinaire, en 2014, de 1 euro par action par prélèvement sur les primes d'émission.

Plans d'actions de performance

Date de l'assemblée	Date du Conseil de surveillance ou du Directoire	Date d'attribution	Nombre de droits à actions de performance attribué				Nombre de droits à actions de performance					
			Nombre total		dont organes d'administration et de direction		Date d'acquisition (*)	Date de disponibilité des actions	Nombre de droits à actions annulés en 2017	Nombre d'actions créées à l'issue de la période d'acquisition en 2017	Nombre de droits à actions restant en circulation au 31 déc. 2017 après ajustements	
			de bénéficiaires	de droits à actions de performance	Nombre de bénéficiaires	Nombre de droits à actions de performance						
21/04/2011	18/02/2013	22/02/2013	773	2 413 444	6	200 000	23/02/2015	24/02/2017		330 007	0	
21/04/2011	22/07/2013	22/07/2013	4	17 816	0	0	23/07/2015	24/07/2017		12 018	0	
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	100 000	0	0	01/01/2017	31/01/2018	26 365		(a) 79 097	
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	50 000	0	0	02/01/2019	03/01/2019			(b) 52 731	
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	100 000	0	0	30/01/2016	31/01/2018			(a) 62 223	
24/06/2014	27/02/2015	27/02/2015	3	170 000	3	170 000	28/02/2018	02/03/2020			(f) 170 000	
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	245	857 680	2	75 000	28/02/2018	02/03/2020	34 300		(f) 650 310	
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	86	319 040	0	0	28/02/2018	02/03/2020	5 370		(c) (f) 278 040	
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	2	102 080	0	0	28/02/2018	02/03/2020			(c) (f) 100 000	
24/06/2014	05/05/2015	05/05/2015	1	100 000	0	0	06/05/2018	07/05/2020			(c) (f) 100 000	
24/06/2014	06/07/2015	06/07/2015	9	12 000	0	0	09/07/2018	10/07/2020	1 500		(f) 10 500	
24/06/2014	06/07/2015	06/07/2015	1	2 080	0	0	07/07/2018	08/07/2020			(c) 2 080	
24/06/2014	26/08/2015	26/08/2015	1	3 000	0	0	27/08/2018	28/08/2020			(f) 3 000	
21/04/2016	11/05/2016	11/05/2016	5	295 000	5	295 000	13/05/2019	14/05/2021			295 000	
21/04/2016	09/05/2016	11/05/2016	252	695 410	0	0	13/05/2019	14/05/2021	25 690		650 270	
21/04/2016	09/05/2016	11/05/2016	81	322 030	0	0	13/05/2019	13/05/2021	5 640		(d) 313 810	
21/04/2016	07/11/2016	07/11/2016	1	8 000	0	0	08/11/2019	09/11/2021			8 000	
21/04/2016	23/02/2017	23/02/2017	5	200 000	5	200 000	24/02/2020	25/02/2022			200 000	
21/04/2016	16/02/2017	23/02/2017	320	902 940	7	135 000	24/02/2020	25/02/2022	18 500		884 440	
21/04/2016	16/02/2017	23/02/2017	105	440 810	2	60 000	24/02/2020	25/02/2022	1 000		(e) 439 810	
21/04/2016	12/06/2017	12/06/2017	1	4 000	0	0	15/06/2020	16/06/2022			4 000	
									Total	118 365	342 025	4 303 311

(*) 1^{er} jour suivant la fin de la période d'acquisition de 2 ans (3 ans à partir de 2015).

(a) En faveur de deux bénéficiaires brésilien et américain dont l'inscription en compte interviendra en 2018.

(b) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2019.

(c) En faveur de bénéficiaires brésiliens, américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(d) En faveur de bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2021.

(e) En faveur de certains bénéficiaires internationaux dont l'inscription en compte interviendra en 2022.

(f) Ces plans ont fait l'objet d'un ajustement après constatation du taux d'atteinte des critères de performance rattachés à ces plans après le Conseil de surveillance du 15 février 2018 (se reporter à la section 2.3.4 du présent chapitre). 243 464 droits dont 42 500 droits attribués aux membres du Directoire ont été annulés compte tenu de l'atteinte partielle des conditions de performance.

Plans de SAR et ex-ADS devenus SAR (en \$ US)

Date de l'assemblée	Date du Conseil d'administration, du Conseil de surveillance ou du Directoire	Date d'attribution	Nombre de SAR attribué				Point de départ d'exercice des SAR	Date d'expiration	Prix d'exercice ajusté	Nombre de SAR		
			Nombre total		dont organes d'administration et de direction					exercées en 2017 (nombre ajusté)	annulations de droits en 2017 (nombre ajusté)	restant en circulation au 31 déc. 2017 (nombre ajusté)
			de bénéficiaires	de SAR	Nombre de bénéficiaires	Nombre de SAR						
28/04/2005	06/03/2007	23/04/2007	1	112 000	1	112 000	24/04/2010	23/04/2017	33,17		139 588	0
28/04/2005	27/02/2007	23/04/2007	177	1 168 660	0	0	24/04/2010	23/04/2017	33,17		1 342 765	0
									Total	0	1 482 353	0

Section 4

Le contrôle interne et la gestion des risques

4.1. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Vivendi veille à maintenir les meilleurs standards en matière de contrôle interne et d'information financière. À cet effet, un Comité des procédures d'information et de communication financières se réunit régulièrement (six fois en 2017).

Ce Comité assiste le Président du Directoire et le Directeur financier dans leur mission visant à s'assurer que Vivendi remplit ses obligations en matière de diffusion de l'information auprès des investisseurs, du public et des autorités réglementaires et de marchés en France. Il est présidé par le Secrétaire général et se compose de représentants de toutes les directions fonctionnelles du siège.

La diffusion d'informations incluses dans le champ de compétence du Comité comprend les documents d'information périodiques diffusés aux investisseurs et aux marchés financiers en application des Règlements du marché financier français, les communiqués de presse relatifs aux résultats trimestriels et les documents de présentation aux investisseurs et analystes financiers.

Les attributions et les activités de ce Comité, en 2017, figurent au chapitre 3, section 1.2.10.5 du présent Rapport annuel – Document de référence.

4.1.1. DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

La société appréhende le contrôle interne comme un ensemble de processus définis par le Directoire et mis en œuvre par les salariés de Vivendi et dont les buts sont :

- la conformité aux lois, aux règlements et aux valeurs du groupe ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;
- la prévention et la maîtrise des risques opérationnels, risques financiers, et risques d'erreur, de fraude, de réputation ou liés à la Responsabilité sociétale d'entreprise ;
- l'optimisation des processus internes en assurant l'efficacité des opérations et l'utilisation correcte des ressources ;
- la qualité et la sincérité de l'information comptable, financière et de gestion.

Depuis le retrait de Vivendi de la cote du *New York Stock Exchange* et de son déenregistrement de la *Securities and Exchange Commission* en 2007, Vivendi, en concertation avec ses Commissaires aux comptes, a progressivement fait évoluer ses objectifs et principes généraux de contrôle interne, qui s'appuient pour une large part sur le cadre de référence et les recommandations publiées par l'AMF.

Ces principes reposent sur :

- une politique contribuant au développement de la culture du contrôle interne et des principes d'intégrité ;
- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe ;

- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par le Directoire ;
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration ;
- le processus de diffusion de l'information en matière de contrôle interne.

Toutefois, comme tout système de contrôle, les principes mis en place ne peuvent fournir une garantie absolue d'élimination ou de maîtrise totale des risques.

4.1.2. PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE

Vivendi est actuellement organisé en sept entités opérationnelles (Groupe Canal+, Universal Music Group, Havas, Gameloft, Vivendi Village (1), Vivendi Content et Dailymotion) qui doivent toutes mettre en œuvre les orientations définies par le Directoire, incluant les objectifs en matière de contrôle interne. Les dispositifs de contrôle interne propres à chaque entité comprennent à la fois l'application des procédures groupe ainsi que la définition et l'application des procédures spécifiques à chacun des métiers en fonction de leur organisation, de leur culture, de leurs facteurs de risques et de leur spécificité opérationnelle. En tant que société mère, Vivendi veille à l'existence et à l'adéquation des dispositifs de contrôle interne en particulier pour les procédures comptables et financières mises en œuvre par les entités intégrées globalement dans le périmètre de consolidation. Des travaux spécifiques ont été poursuivis en 2017 chez Gameloft pour intégrer les dispositifs du contrôle interne du groupe.

4.1.3. COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE

Environnement de contrôle

Règles de conduite et d'éthique applicables à tous les collaborateurs

Vivendi veille à prendre en compte toutes les dimensions de sa responsabilité d'entreprise. Vivendi s'est ainsi attaché à définir la Charte des valeurs du groupe qui inclut notamment la priorité au consommateur, la créativité, l'éthique, la diversité culturelle, la responsabilité sociale et sociétale. Vivendi est signataire du Pacte mondial des Nations unies.

Il existe également un Programme de vigilance incluant les règles d'éthique générales qui s'imposent à chaque collaborateur du groupe quels que soient son niveau hiérarchique et ses fonctions. Ces règles, accessibles sur le site www.vivendi.com, déclinent les points suivants : droits des salariés, sincérité et protection de l'information et des données personnelles, prévention des conflits d'intérêts, éthique commerciale et éthique financière, protection des biens et ressources appartenant au groupe, respect de l'environnement et responsabilité sociale et sociétale.

(1) Vivendi Village comprend Vivendi Ticketing, MyBestPro, l'Olympia, le Théâtre de l'Œuvre, CanalOlympia, Olympia Production et Festival Production.

L'enjeu du Programme de vigilance est double :

- sensibiliser les collaborateurs du groupe et leur donner un outil de référence fixant les repères susceptibles de les aider, le cas échéant, à déterminer leur ligne de conduite ;
- réduire, au maximum, les risques de mise en cause des responsabilités civile et pénale des collaborateurs et des sociétés du groupe.

Le Programme de vigilance établit des règles de conduite reposant sur les principes généraux du droit international (OCDE, OIT, droit de l'Union) ainsi que sur les législations nationales (principalement française et anglo-saxonne) et européenne. Chaque entité opérationnelle a par ailleurs mis en place un Code d'éthique qui lui est propre, déclinant les principes du Programme de vigilance.

La cohérence de l'ensemble est garantie par le Secrétaire général du groupe et le *Compliance Officer* des principales unités opérationnelles. Un rapport d'activité est remis annuellement au Comité d'audit, qui en rend compte au Conseil de surveillance.

La protection des données personnelles demeure un sujet majeur pour Vivendi. Ainsi les Secrétaires généraux des différentes entités opérationnelles et juristes du groupe sont sensibilisés en vue de la mise à jour des Chartes sur la protection des données et des contenus et des guides des bonnes pratiques en matière de protection des données sensibles. Dans ce contexte, en 2016, le groupe Vivendi a renforcé ces contrôles en nommant un responsable des données rattaché au Secrétaire général du groupe. Ce dispositif a été renforcé en 2017 par la nomination de responsables des données dans chaque entité opérationnelle. Des missions de contrôle et d'audit sont réalisées de manière régulière pour s'assurer de la bonne mise en œuvre des dispositifs de protection. Une présentation détaillée des mesures mises en œuvre pour assurer la conformité du groupe à la réglementation applicable en matière de protection des données personnelles figure en section 2 du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document de référence.

Responsabilisation et engagement de la Direction générale de chaque entité opérationnelle

Le Président et le Directeur financier de chacune des entités opérationnelles établissent semestriellement une lettre de représentation attestant du respect des procédures de contrôle interne relatives à la préparation des états financiers et des éléments d'informations financières et sectorielles afin de garantir l'exactitude, la sincérité et la fidélité de l'information financière présentée.

Vivendi s'est doté, sur proposition du Comité d'audit, d'un Code d'éthique financière. Il s'applique aux principaux dirigeants chargés de la communication et des informations financières et comptables.

Règles de déontologie boursière

Vivendi se conforme aux dispositions réglementaires issues de la Directive européenne n° 2014/57 du 16 avril 2014 et du Règlement européen n° 596/2014 de la même date, entré en vigueur le 3 juillet 2016 (Règlement MAR – *Market Abuse Regulations*), aux positions-recommandations de l'AMF publiées le 26 octobre 2016 et aux recommandations du Code AFEP/

MEDEF révisé en novembre 2016. Ainsi, les opérations d'achat ou de vente de titres ou instruments financiers de la société, sont interdites pendant les périodes comprises entre la date à laquelle les membres du Conseil de surveillance ou du Directoire ont connaissance d'une information précise sur la marche des affaires ou les perspectives, qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence sensible sur le cours et la date à laquelle cette information est rendue publique. En outre, elles sont également interdites pendant une période de 30 jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes trimestriels, semestriels et annuels de la société et ce jour inclus. La société élabore et diffuse un calendrier synthétique présentant les périodes pendant lesquelles les opérations sur les titres de la société sont interdites. Toutes les opérations de couverture, de toute nature, sur les titres de la société ou à l'occasion de levées d'options de souscription d'actions, sont interdites, conformément au Code AFEP/MEDEF.

Ces périodes d'abstention d'opérer sur les titres font l'objet de rappels par courrier électronique individuel, chaque fois que nécessaire et avant chaque période identifiée.

Délégations de pouvoir

L'attribution de délégations de pouvoir opérationnelles, ponctuelles ou récurrentes, relève du Directoire de Vivendi et des Directions générales de chacune des entités opérationnelles. Ces délégations de pouvoir sont mises à jour et formalisées régulièrement en fonction de l'évolution du rôle et des responsabilités des délégataires.

Séparation des fonctions

Une dissociation des fonctions opérationnelles et financières est mise en place au niveau du siège et des entités opérationnelles du groupe.

Politique de ressources humaines

La politique de ressources humaines du groupe contribue à l'enrichissement des procédures de contrôle interne notamment par une méthodologie de recrutement et d'évolution en ligne avec les délégations de pouvoir en place, sur la base d'un système d'évaluation et de rémunération reposant sur des critères prédéterminés.

Conformité des pratiques aux lois et aux règlements

L'organisation des Directions juridiques du siège et des entités opérationnelles du groupe permet aux principaux dirigeants et collaborateurs concernés d'avoir connaissance de la réglementation applicable et d'être informés en temps utile des modifications qui lui sont apportées, de telle sorte que les procédures internes du groupe puissent être mises à jour régulièrement.

Processus internes concourant à la sauvegarde d'actifs

Les Directions des systèmes informatiques du siège et des entités opérationnelles du groupe mettent en place des procédures de sauvegarde et de sécurité permettant d'assurer la qualité et la sûreté de l'exploitation, y compris en cas de problème majeur.

4.2. SUIVI ET GESTION DES RISQUES

L'identification et la revue des dispositifs de gestion des risques au sein des métiers susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe sont de la compétence du Comité des risques et vigilance de Vivendi qui a été créé en juillet 2016. Il est présidé par le Président du Directoire de Vivendi et comprend à titre de membres permanents : les membres du Directoire, le Directeur de l'audit & des risques, la Directrice RSE & compliance et le Directeur des assurances. Les entités opérationnelles sont invitées en fonction de l'ordre du jour. Un compte-rendu des travaux du Comité des risques et vigilance est effectué au Comité d'audit du Conseil de surveillance de Vivendi.

Le Comité des risques et vigilance de Vivendi a pour mission de faire des recommandations au Directoire dans les domaines suivants :

- l'identification et l'évaluation des risques pouvant découler d'activités menées au sein du groupe Vivendi tels que les risques en matière sociale et environnementale, les risques en matière de conformité aux lois et règlements, les risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts, les risques liés à la sécurité des systèmes d'informations ;
- l'examen de l'adéquation de la couverture des risques et le niveau de risque résiduel ;
- l'examen des risques assurables et du programme d'assurances ;
- le recensement des facteurs de risques et les déclarations prospectives figurant dans les documents publiés par le groupe.

Ce Comité s'est réuni deux fois en 2017. Les principaux thèmes abordés incluent, notamment :

- le suivi de l'évolution des risques identifiés dans les cartographies de risques en 2016 et la revue des nouvelles cartographies des risques établies en 2017 chez UMG, Canal+, Havas et Gameloft ;
- les programmes de vigilance et de compliance chez Canal+ et UMG ;
- la mise en conformité du groupe avec le Règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD) ;
- la sécurité informatique chez UMG, Canal+ et Gameloft ;
- la sécurité des personnes.

L'appréciation des risques au niveau groupe est fondée sur une approche qualitative et quantitative au niveau de chaque entité opérationnelle. En 2017, des cartographies des risques ont été mises à jour chez Groupe Canal+, Universal Music Group et Gameloft par la Direction de l'audit et des risques, grâce aux entretiens menés avec des cadres dirigeants et opérationnels. Ces cartographies ainsi que celle préparée par Havas, ont été par la suite revues par les dirigeants des entités opérationnelles, le Comité des risques et vigilance, le Directoire de Vivendi, les Commissaires aux comptes et présentées au Comité d'audit de Vivendi le 14 novembre 2017.

Les principaux risques auxquels la société fait face sont décrits dans le présent Rapport annuel – Document de référence au chapitre 1, dans la section 3 relative aux facteurs de risques ainsi qu'au chapitre 4, notes 12,14 et 19 aux États financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 pour la gestion des risques de marché et instruments financiers dérivés.

La prévention et la gestion des risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts sont assurées par le Secrétariat général et la Direction juridique de Vivendi. La gestion des risques financiers (risques financiers de liquidité, de crédit et de marché) est assurée par la Direction des financements, de la gestion des risques et de la trésorerie de Vivendi à travers une organisation centralisée au siège de la société.

Les risques opérationnels sont gérés au niveau des entités en tenant compte de la spécificité de leurs activités (ex. : risque réglementaire dans les activités de télévision payante, risque de non-respect des droits de propriété intellectuelle pour les activités dans la musique, risque de piraterie et de contrefaçon pour les activités cinématographiques et musicales...).

La politique de couverture des risques assurables (risque de dommage et de perte d'exploitation à la suite d'un sinistre, risque sur la responsabilité civile) est suivie par le département des Assurances de Vivendi en relation avec la Direction financière et le Secrétariat général. Les programmes de couverture en place sont décrits dans le présent Rapport annuel – Document de référence au chapitre 1.

En 2017, tous les documents présentés au Comité des risques et vigilance ont été portés à la connaissance des Commissaires aux comptes. En outre, ces derniers reçoivent, lors des réunions du Comité d'audit, une synthèse des travaux du Comité des risques et vigilance.

4.2.1. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle est exercé en premier lieu par les directions fonctionnelles et opérationnelles sur la base des référentiels de procédures existants.

Les organes suivants assurent le contrôle du dispositif de contrôle interne :

Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance de Vivendi veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques tels que définis et mis en œuvre par le Directoire. Si besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour engager les actions et vérifications qu'il juge appropriées.

Le Comité d'audit

Il est composé d'une majorité de membres indépendants du Conseil de surveillance. Dans le cadre de ses attributions, le Comité d'audit prépare les décisions du Conseil de surveillance, lui fait des recommandations ou émet des avis sur un ensemble de questions. En février 2017, sur proposition de sa Présidente, un programme pluriannuel du Comité d'audit a été revu et renforcé. Ce programme couvre notamment :

- l'examen des comptes consolidés trimestriels ainsi que les éléments des comptes annuels de Vivendi SA préparés par le Directoire ;
- l'examen des tests d'*impairment* ;
- l'examen de la gestion financière de la société (endettement, placements, changes) et des engagements de retraite ;
- l'examen de l'évaluation des risques opérationnels et financiers et de leur couverture ;
- l'examen des engagements de retraite ;
- l'évolution des normes comptables, les méthodes et principes comptables retenus, le périmètre de consolidation de la société, les engagements hors bilan de la société ;
- la cohérence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne, l'examen du présent rapport ;
- l'examen des risques fiscaux ;
- l'examen des principaux contentieux (juridiques, réglementaires) ;
- l'examen du programme d'assurances ;
- l'examen de la politique en matière de Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) ;

- l'examen des dysfonctionnements graves de procédures et le cas échéant, l'examen des cas de corruption et de fraude ;
- le choix et la rémunération des Commissaires aux comptes. Un compte-rendu est systématiquement effectué par le Président du Comité d'audit au Conseil de surveillance de Vivendi et envoyé à chaque membre du Comité et du Conseil de surveillance.

L'ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016 transpose dans le droit français la Directive de l'Union Européenne relative à la réforme de l'audit légal et est applicable en France à compter du 17 juin 2016. De longue date, le Comité d'audit de Vivendi a mis en place une procédure spécifique afin de contrôler et limiter les missions des « Services Non-Audit » (« SNA ») confiées aux auditeurs, selon une procédure de pré-approbation et un reporting spécifiques :

- toutes les missions de SNA doivent être pré-approuvées par la Présidente du Comité d'audit ; par exception, la Présidente du Comité d'audit délègue la pré-approbation des missions de SNA dont le montant unitaire est inférieur à 500 milliers d'euros au Directeur de la consolidation et du reporting financier Groupe ;
- à chaque réunion du Comité d'audit, le Directeur de la consolidation et du reporting financier Groupe rend compte au Comité d'audit de la liste (nature, montant, auditeur concerné) des missions de SNA pré-approuvées par la Présidente du Comité d'audit, le cas échéant, ou par le Directeur de la consolidation et du reporting financier, depuis la dernière réunion du Comité d'audit.

En pratique, Vivendi applique une limitation des SNA à 20-25 % des honoraires d'audit légal.

Le Comité d'audit de Vivendi s'est réuni quatre fois en 2017 avec un taux de présence de 95 %. Ses travaux sont présentés au chapitre 3 section 1.1.1.12 du présent Rapport annuel – Document de référence.

Le Directoire

Il est responsable de la définition, de la mise en place et du suivi des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés et efficaces. En cas de défaillance des dispositifs, il veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

Les Comités de gestion

Chaque filiale opérationnelle, pour l'ensemble de son périmètre, présente mensuellement au Directoire et aux fonctions centrales les indicateurs opérationnels et financiers de son activité.

La Direction de l'audit et des risques

La Direction de l'audit et des risques de Vivendi (15 auditeurs pour l'audit financier et ressources externes pour l'audit informatique) est rattachée au Directeur financier du groupe Vivendi. Elle a pour vocation d'évaluer de manière indépendante la qualité du contrôle interne à chacun des niveaux de l'organisation. Son fonctionnement est régi par une Charte, approuvée par le Comité d'audit. Par ailleurs, Havas dispose d'un Comité d'audit et d'une équipe d'audit composée d'un Directeur adjoint et de quatre auditeurs.

L'appréciation de l'efficacité du processus de contrôle interne est réalisée de façon indépendante par la Direction de l'audit et des risques en fonction d'un plan annuel, approuvé par le Directoire et présenté au Comité d'audit. Ce plan résulte, d'une part, d'une analyse indépendante des risques opérationnels, informatiques, juridiques et financiers de chaque entité opérationnelle et, d'autre part, d'une consultation de la Direction générale de chaque entité. Les travaux d'audit font l'objet de rapports adressés à la Direction générale de Vivendi, aux directions opérationnelles et fonctionnelles ainsi qu'à leur hiérarchie. Une synthèse des principaux rapports est présentée à chaque réunion du Comité d'audit, qui entend également les éventuelles observations des Commissaires aux comptes. Des audits de suivi sont réalisés dans un délai de 12 mois, afin de s'assurer de la mise en œuvre des plans d'action et des éventuels correctifs préconisés. Un état de la mise en place des recommandations d'audit est présenté au Comité d'audit. Un reporting semestriel de l'audit interne est présenté au Directoire et au Conseil de surveillance.

Dans le cadre de ses activités, le groupe peut être confronté à des fraudes qui, dès leur connaissance, sont systématiquement portées à la connaissance du Comité d'audit et qui peuvent faire l'objet de missions d'investigation spécifiques suivies, le cas échéant, de sanctions.

4.2.2. PILOTAGE DU CONTRÔLE INTERNE

La revue et l'appréciation du contrôle interne réalisées par les Commissaires aux comptes à l'occasion de leur mission font l'objet d'une présentation détaillée aux Directions générales et au Comité d'audit des entités opérationnelles concernées. La synthèse des conclusions est présentée au Comité d'audit de Vivendi.

4.3. PROCESSUS CLÉS POUR L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les processus présentés ci-après contribuent au renforcement du contrôle interne relatif au traitement de l'information comptable et financière publiée par Vivendi. Le contenu du guide d'application des procédures de contrôle interne relatives à l'information financière inclus dans le référentiel de contrôle interne publié par l'AMF a été pris en compte pour la mise à jour de ces procédures.

Consolidation et reporting financier : les états financiers consolidés et le rapport financier du groupe sont élaborés conformément aux normes comptables IFRS (*International Financial Reporting Standards*) à partir des données comptables préparées sous la responsabilité des dirigeants des entités opérationnelles. Les normes IFRS utilisées sont celles adoptées dans l'Union européenne, et telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et obligatoires, à la date de la clôture comptable, sauf en cas d'application anticipée. Les principaux éléments liés à la préparation des états financiers consolidés et du rapport financier font l'objet de procédures spécifiques. Celles-ci incluent notamment le test de la dépréciation des actifs détenus par la société, mis en œuvre au cours du quatrième trimestre de chaque exercice, l'appréciation du risque financier de liquidité, la valorisation des avantages accordés aux salariés, les impôts et taxes (cf. infra) et les engagements non enregistrés au bilan. Les états financiers consolidés et le rapport financier sont arrêtés trimestriellement par le Directoire et sont ensuite examinés par le Comité d'audit. Les états financiers consolidés et le rapport financier semestriels et annuels sont examinés par le Conseil de surveillance, après avis du Comité d'audit. Les états financiers et le rapport financier du groupe sont publiés trimestriellement. Les états financiers consolidés font l'objet d'un audit annuel et d'un examen limité semestriel par le collège des Commissaires aux comptes du groupe.

Budget, contrôle de gestion : chaque entité opérationnelle présente annuellement à la Direction générale du groupe sa stratégie et le budget annuel de l'année suivante. Après validation par le Directoire, une synthèse est ensuite présentée au Comité d'audit et au Conseil de surveillance. Des objectifs quantitatifs et qualitatifs, servant de base à l'évaluation de leur performance annuelle, sont ensuite assignés aux dirigeants des entités opérationnelles. Le budget fait l'objet d'un point de suivi mensuel et d'une réactualisation trois fois par an.

Investissements/cessions : toutes les opérations d'investissement et de cession sont soumises à une autorisation préalable du Comité d'Investissement qui est composé du Président et des membres du Directoire, des principaux Directeurs du siège et des Directeurs Opérationnels et Financiers des métiers. Cette procédure s'applique, en fonction de certains seuils, à toutes les opérations d'investissement (acquisitions, prises de participation, lancement de nouvelles activités sous forme de joint-venture ou impliquant des associés minoritaires, contrats de licences, achats de droits...) ainsi qu'à toute opération de cession d'une filiale, d'une participation ou d'un actif incorporel. Le Comité d'investissement se réunit deux fois par mois. L'instruction des dossiers est assurée par la Direction financière. Toute opération d'un montant supérieur à 100 millions et 300 millions d'euros fait, respectivement, l'objet d'une autorisation préalable du Directoire et du Conseil de surveillance, en application des dispositions prévues dans leurs Règlements intérieurs.

Suivi des opérations d'investissement : dans le cadre du suivi régulier de la création de valeur, le Directoire de Vivendi a renforcé le processus d'analyse *ex post* des opérations d'acquisition, qui complète le suivi budgétaire et le reporting financier trimestriels. Cette analyse valide la mise en place des dispositifs de contrôle ainsi que la performance financière réelle en fonction du plan d'affaires retenu lors de l'acquisition. Elle tient compte à la fois de l'intégration progressive des sociétés acquises au sein des entités opérationnelles et de l'impact des évolutions de marché depuis la date d'acquisition. Les conclusions sont revues par la Direction de l'audit et des risques de Vivendi et présentées à la Direction générale de Vivendi ainsi qu'au Directoire dans le cas de plans d'action majeurs. Une synthèse annuelle est présentée au Comité d'audit de Vivendi.

Suivi des engagements financiers : les entités opérationnelles font trimestriellement l'inventaire des engagements donnés et reçus dans le cadre du processus de reporting financier. Ces engagements sont présentés par les responsables financiers et juridiques des entités opérationnelles lors de réunions systématiques avec la Direction du groupe dans le cadre du processus de clôture des comptes annuels. Ils sont également présentés au Comité d'audit une fois par an.

Cautions, avals et garanties : en application des dispositions statutaires et du Règlement intérieur du Conseil de surveillance, l'octroi de cautions, avals, et garanties par Vivendi envers ses filiales est soumis au seuil d'approbation préalable dans les doubles limites suivantes :

- tout engagement inférieur ou égal à 300 millions d'euros dans une enveloppe d'un milliard d'euros d'engagements en cumul est soumis à l'approbation du Directoire avec faculté de déléguer. L'engagement correspondant est délivré sous la double signature du Directeur financier et du Secrétaire général avec faculté de délégation ;
- tout engagement supérieur à 300 millions d'euros et tout engagement, quel qu'en soit le montant, au-delà d'une enveloppe cumulée de 1 milliard d'euros sont soumis à l'approbation du Conseil de surveillance. L'engagement correspondant est délivré sous la signature du Président du Directoire.

Trésorerie, financements et liquidité : Vivendi SA gère un *cash pool international* permettant de centraliser sur une base quotidienne ou hebdomadaire les excédents ou besoins de trésorerie des filiales contrôlées. La politique de gestion des placements de Vivendi a pour objectif de minimiser et de diversifier son exposition au risque de contrepartie auprès de fonds communs de placement non risqués et de banques commerciales qui bénéficient de notes de crédit élevées. Vivendi SA centralise également les opérations de couverture (change, taux) pour l'ensemble des filiales contrôlées sauf dans certains cas où, pendant une période de transition, la filiale est autorisée à poursuivre à son niveau des opérations de change spot ou de couverture de change standard. Un suivi des positions de liquidité de toutes les entités opérationnelles, des variations de trésorerie hebdomadaires et des prévisions de trésorerie à treize mois glissants, est effectué de manière bimensuelle par un Comité de trésorerie. L'exposition au risque de taux et au risque de change est reportée mensuellement au Comité de trésorerie sachant que les positions de change sont suivies quotidiennement. Les activités de financements à moyen et long termes sont principalement effectuées au siège, et font l'objet d'un accord préalable du Directoire et du

Conseil de surveillance conformément aux dispositions de leurs Règlements intérieurs. Une présentation de la gestion financière au Comité d'audit est réalisée au moins une fois par an. Un reporting mensuel sur la situation de trésorerie nette financière destiné au Président du Conseil de surveillance et au Directoire est complété par un exercice régulier de prévision budgétaire des flux de trésorerie de l'année. Le point mensuel sur la situation de trésorerie nette financière est transmis aux membres du Conseil de surveillance dans le cadre d'un rapport mensuel d'activité au Conseil de surveillance. Dans le cadre du processus trimestriel d'arrêté des comptes consolidés du groupe Vivendi, la Direction des financements et de la trésorerie revoit et valide l'ensemble des notes aux comptes consolidés relatives à la trésorerie, l'endettement et les risques financiers.

Impôts et taxes : la Direction fiscale de Vivendi SA assure par ailleurs une activité de conseil au profit des filiales du groupe et assure la défense de leurs intérêts fiscaux devant les administrations fiscales locales.

Contentieux : les principaux contentieux sont suivis directement ou coordonnés par le Secrétaire général groupe. Le rapport sur les contentieux de Vivendi et de ses entités opérationnelles est élaboré par le Secrétariat général du groupe en liaison avec les Secrétaires généraux et les Directeurs juridiques des principales entités opérationnelles. Une synthèse mensuelle est communiquée au Directoire. Un tableau de bord des litiges et contentieux est mis à jour pour chaque clôture trimestrielle sur la base du suivi communiqué par chaque entité opérationnelle et une synthèse en est faite dans le rapport trimestriel d'activité du Directoire au Conseil de surveillance. Le Comité d'audit, le Conseil de surveillance et le Directoire sont tenus informés à tout moment par le Secrétaire général de l'avancement des principaux contentieux.

4.4. INFORMATION ET COMMUNICATION

Les valeurs du groupe, le Programme de vigilance, la Charte sur la protection des données et des contenus et la politique RSE sont accessibles aux collaborateurs et au public sur le site Internet www.vivendi.com.

Les procédures groupe concourant à l'établissement de l'information financière et comptable font l'objet de mises à jour annuelles et figurent en français et en anglais sur le site Intranet du groupe. Ces procédures qui doivent être appliquées par les entités opérationnelles et le siège incluent les principes comptables et le plan de comptes IFRS du groupe Vivendi, les principes et procédures applicables pour les opérations de la trésorerie (relations bancaires, change, financement/placement), les procédures appli-

cables pour les opérations d'investissement, les cessions d'actifs, les opérations de financement à court et long terme, le suivi des contentieux, le suivi des cautions, avals et garanties, et les règles d'autorisations préalables pour l'autorisation des missions réalisées par les Commissaires aux comptes de Vivendi SA.

Les supports de formation à l'application des normes IFRS au sein du groupe sont mis en ligne et rendus accessibles à tous les salariés. Des formations sont organisées chaque année par la Direction de la consolidation et du reporting financier du siège.

4.5. PERSPECTIVES

Pour 2018, Vivendi poursuit son action d'accompagnement et de responsabilisation des entités opérationnelles en matière de contrôle interne. Quatre principaux thèmes (la sécurisation des sources de revenus et la « revenue

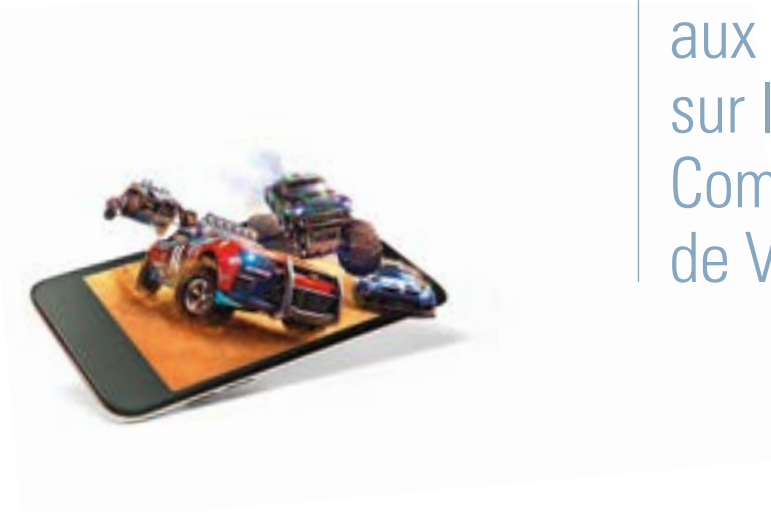
assurance », le contrôle des coûts opérationnels, la sécurité informatique et la protection des données) feront l'objet d'un focus transverse par la Direction de l'audit et des risques.

Page laissée blanche intentionnellement



4

Rapport financier,
Rapport des
Commissaires aux
comptes sur les comptes
consolidés, États
financiers consolidés,
Rapport des
Commissaires
aux comptes
sur les comptes annuels,
Comptes annuels
de Vivendi SA





GAMELOFT

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

I - RAPPORT FINANCIER DE L'EXERCICE 2017

1. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE ET DES MÉTIERS

- 1.1. Compte de résultat 192
- 1.2. Analyse du compte de résultat 194
- 1.3. Analyse des résultats opérationnels 198

2. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

- 2.1. Endettement financier net et portefeuille de participations 208
- 2.2. Évolution de la situation de trésorerie 210
- 2.3. Analyse des flux de trésorerie opérationnels 211
- 2.4. Analyse des activités d'investissement et de financement 213

3. PERSPECTIVES

4. DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

II - ANNEXE AU RAPPORT FINANCIER

Chiffre d'affaires, ROC et EBITA trimestriels par métier 216

III - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 218

Compte de résultat consolidé 224

190

Tableau du résultat global consolidé 225

191

Bilan consolidé 226

191

Tableau des flux de trésorerie consolidés 227

Tableaux de variation des capitaux propres consolidés 228

Notes annexes aux états financiers consolidés 230

208

IV - DONNÉES FINANCIÈRES COMPLÉMENTAIRES NON AUDITÉES : PARTICIPATION DE VIVENDI DANS TELECOM ITALIA 318

Participation de Vivendi dans Telecom Italia 318

Impacts sur le compte de résultat, le bilan et l'endettement financier net 319

Impacts sur les ratios financiers et la notation de la dette financière de Vivendi 322

Clauses de changement de contrôle au niveau de Telecom Italia 322

215

V - COMPTES ANNUELS 2017 323

1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 324

2. États financiers 2017 328

3. Annexe aux états financiers de l'exercice 2017 332

4. Filiales et participations 357

5. Échéances des dettes fournisseurs 358

6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices 358

7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 359

NOTA

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809-2004 de la Commission européenne relatif aux documents émis par les émetteurs cotés sur les marchés des États membres de l'Union européenne (mettant en œuvre la Directive 2003/71/CE « Directive Prospectus »), les éléments suivants sont inclus par référence :

- le rapport financier de l'exercice 2016, les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 établis selon les normes IFRS et le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 182 à 299 du Document de référence n° D.17-0170 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 14 mars 2017 ;
- le rapport financier de l'exercice 2015, les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 établis selon les normes IFRS et le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 168 à 279 du Document de référence n° D.16-0135 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 mars 2016.

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

NOTES PRÉLIMINAIRES

Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations avec les éléments publiés antérieurement se trouvent respectivement en note 1.2.1 et note 28 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

En outre, Vivendi a modifié la définition de son endettement financier net au cours du quatrième trimestre 2017 : une réconciliation avec les éléments publiés antérieurement se trouve en note 28 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Vivendi a déconsolidé GVT, SFR, le groupe Maroc Telecom et Activision Blizzard respectivement à compter du 28 mai 2015, du 27 novembre 2014, du 14 mai 2014 et du 11 octobre 2013, dates de leur cession effective par Vivendi. En application de la norme IFRS 5, ces métiers sont présentés comme des activités cédées ou en cours de cession pour les périodes concernées dans le tableau des chiffres clés consolidés infra pour les données issues des comptes de résultat et des tableaux de flux de trésorerie.

	Exercices clos le 31 décembre				
	2017	2016	2015	2014	2013
Données consolidées					
Chiffre d'affaires	12 444	10 819	10 762	10 089	10 252
Résultat opérationnel courant (ROC) (a)	1 116	853	1 061	1 108	1 131
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (a)	987	724	942	999	955
Résultat opérationnel (EBIT)	1 036	887	521	545	578
Résultat net, part du groupe	1 228	1 256	1 932	4 744	1 967
Dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe	1 228	1 236	699	(290)	43
Résultat net ajusté (ANI) (a)	1 312	755	697	626	454
Endettement financier net/(Position nette de trésorerie) (a)	2 340	(1 231)	(7 172)	(4 681)	11 094
Capitaux propres	17 878	19 612	21 086	22 988	19 030
Dont capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA	17 656	19 383	20 854	22 606	17 457
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) (a)	989	729	892	843	894
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) (a)	1 346	341	(69)	421	503
Investissements financiers	(3 685)	(4 084)	(3 927)	(1 244)	(107)
Désinvestissements financiers	976	1 971	9 013	17 807	3 471
Dividendes versés aux actionnaires de Vivendi SA	499	(b) 2 588	(c) 2 727	(d) 1 348	1 325
Acquisitions/(cessions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	203	1 623	492	32	-
Données par action					
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation	1 252,7	1 272,6	1 361,5	1 345,8	1 330,6
Résultat net, part du groupe par action	0,98	0,99	1,42	3,52	1,48
Résultat net ajusté par action	1,05	0,59	0,51	0,46	0,34
Nombre d'actions en circulation à la fin de la période (hors titres d'autocontrôle)	1 256,7	1 259,5	1 342,3	1 351,6	1 339,6
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA par action	14,05	15,39	15,54	16,73	13,03
Dividendes versés par action	0,40	(b) 2,00	(c) 2,00	(d) 1,00	1,00

Données en millions d'euros, nombre d'actions en millions, données par action en euros.

- (a) Le résultat opérationnel courant (ROC), le résultat opérationnel ajusté (EBITA), le résultat net ajusté (ANI), l'endettement financier net (ou la position nette de trésorerie), les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) et les flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT), mesures à caractère non strictement comptable, doivent être considérés comme une information complémentaire qui ne peut se substituer à toute mesure des performances opérationnelles et financières à caractère strictement comptable, telles que présentées dans les états financiers consolidés et leurs notes annexes, ou citées dans le rapport financier, et Vivendi considère qu'ils sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe. Chacun de ces indicateurs est défini dans le rapport financier. De plus, il convient de souligner que d'autres sociétés peuvent définir et calculer ces indicateurs de manière différente. Il se peut donc que les indicateurs utilisés par Vivendi ne puissent être directement comparés à ceux d'autres sociétés.
- (b) Le 21 avril 2016, l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi a approuvé le versement au titre de l'exercice 2015 d'un dividende ordinaire de 3 euros par action, soit un dividende total distribué au titre de l'exercice 2015 de 3 951 millions d'euros. Dans ce montant, 2 588 millions d'euros ont été versés en 2016 : 1 318 millions d'euros correspondant au deuxième acompte sur dividende de 1 euro par action ont été versés le 3 février 2016 et 1 270 millions d'euros correspondant au solde de 1 euro par action ont été versés le 28 avril 2016.
- (c) Au cours de l'exercice 2015, Vivendi a versé le dividende au titre de l'exercice 2014 (1 euro par action, soit 1 363 millions d'euros) et un premier acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 (1 euro par action, soit 1 364 millions d'euros).
- (d) Le 30 juin 2014, Vivendi SA a versé à ses actionnaires à titre ordinaire 1 euro par action, prélevé sur les primes d'émission, ayant la nature d'un remboursement d'apport.

I - Rapport financier de l'exercice 2017

NOTES PRÉLIMINAIRES

Le 12 février 2018, le présent rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été arrêtés par le Directoire. Après avis du Comité d'audit qui s'est réuni le 13 février 2018, le Conseil de surveillance du 15 février 2018 a examiné le rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'arrêtés par le Directoire du 12 février 2018.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 sont arrêtés et certifiés sans réserve par les Commissaires aux comptes. Leur rapport sur la certification des états financiers consolidés est présenté en préambule des états financiers.

1. Analyse des résultats du groupe et des métiers

NOTES PRÉLIMINAIRES

Changements de présentation du compte de résultat consolidé

Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations avec les éléments publiés antérieurement se trouvent respectivement en note 1.2.1 et note 28 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Mesures à caractère non strictement comptable

Le « résultat opérationnel courant » (ROC), le « résultat opérationnel ajusté » (EBITA) et le « résultat net ajusté », mesures à caractère non strictement comptable, doivent être considérés comme des informations complémentaires, qui ne peuvent se substituer à toute mesure des performances opérationnelles et financières du groupe à caractère strictement comptable telles que présentées dans les états financiers consolidés et leurs notes annexes, ou citées dans le rapport financier, et Vivendi considère qu'ils sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe.

La Direction de Vivendi utilise le résultat opérationnel courant (ROC), le résultat opérationnel ajusté (EBITA) et le résultat net ajusté dans un but informatif, de gestion et de planification car ils permettent d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents de la mesure de la performance des métiers. Selon la définition de Vivendi :

- la différence entre le résultat opérationnel ajusté (EBITA) et le résultat opérationnel (EBIT) est constituée par l'amortissement des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence ainsi que les impacts liés aux opérations avec les actionnaires ;
- le résultat opérationnel courant (ROC) correspond au résultat opérationnel ajusté (EBITA) tel que présenté dans le compte de résultat ajusté, avant l'incidence des rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions et de certains éléments non récurrents en raison de leur caractère inhabituel et particulièrement significatif ;
- le résultat net ajusté comprend les éléments suivants : le résultat opérationnel ajusté (EBITA), la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence, le coût du financement (correspondant aux charges d'intérêts sur les emprunts nettes des produits d'intérêts de la trésorerie), les produits perçus des investissements financiers (comprenant les dividendes et les intérêts reçus des participations non consolidées) ainsi que les impôts et les intérêts minoritaires relatifs à ces éléments. Il n'intègre pas les éléments suivants : les amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux sociétés mises en équivalence, ainsi que les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, les autres charges et produits liés aux opérations avec les actionnaires, les autres charges et produits financiers, le résultat net des activités cédées ou en cours de cession, l'impôt sur les résultats et les intérêts minoritaires relatifs à ces éléments, ainsi que certains éléments d'impôt non récurrents (en particulier, la variation des actifs d'impôt différé liés aux régimes de l'intégration fiscale de Vivendi SA et du bénéfice mondial consolidé ainsi que le retournement des passifs d'impôt afférents à des risques éteints sur la période).

En outre, il convient de souligner que d'autres sociétés peuvent définir et calculer les mesures à caractère non strictement comptable de manière différente de Vivendi. Il se peut donc que ces indicateurs ne puissent pas être directement comparés à ceux d'autres sociétés.

1.1. COMPTE DE RÉSULTAT

QUATRIÈME TRIMESTRE

	4 ^e trimestres clos le 31 décembre		% de variation
	2017	2016	
Chiffre d'affaires	3 823	3 107	+23,0 %
Coût des ventes	(2 119)	(2 112)	
Charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(1 329)	(872)	
Résultat opérationnel courant (ROC) (*)	375	123	x 3,1
Charges de restructuration	(28)	(32)	
Autres charges et produits opérationnels	(5)	(31)	
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)	342	60	x 5,8
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(32)	(78)	
Reprises de provision au titre des litiges <i>securities class action</i> et Liberty Media aux États-Unis	-	-	
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	54	81	
Résultat opérationnel (EBIT)	364	63	x 5,8
Coût du financement	(15)	(13)	
Produits perçus des investissements financiers	1	19	
Autres charges et produits financiers	(53)	(87)	
	(67)	(81)	
Résultat des activités avant impôt	297	(18)	na
Impôt sur les résultats	536	73	
Résultat net des activités poursuivies	833	55	x 15,1
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	22	
Résultat net	833	77	x 10,9
Intérêts minoritaires	(5)	4	
Résultat net, part du groupe	828	81	x 10,3
Résultat net, part du groupe par action (en euros)	0,66	0,06	
Résultat net, part du groupe dilué par action (en euros)	0,63	0,05	
Résultat net ajusté (*)	719	130	x 5,6
Résultat net ajusté par action (en euros) (*)	0,57	0,10	
Résultat net ajusté dilué par action (en euros) (*)	0,53	0,10	

Données en millions d'euros, sauf données par action.

na : non applicable.

(*) Mesures à caractère non strictement comptable.

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE

	Exercices clos le 31 décembre		% de variation
	2017	2016	
Chiffre d'affaires	12 444	10 819	+15,0 %
Coût des ventes	(7 210)	(6 829)	
Charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(4 118)	(3 137)	
Résultat opérationnel courant (ROC) (*)	1 116	853	+30,9%
Charges de restructuration	(88)	(94)	
Autres charges et produits opérationnels	(41)	(35)	
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)	987	724	+36,4%
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(124)	(246)	
Reprises de provision au titre des litiges <i>securities class action</i> et Liberty Media aux États-Unis	27	240	
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	146	169	
Résultat opérationnel (EBIT)	1 036	887	+16,8 %
Coût du financement	(53)	(40)	
Produits perçus des investissements financiers	29	47	
Autres charges et produits financiers	(100)	438	
	(124)	445	
Résultat des activités avant impôt	912	1 332	-31,6 %
Impôt sur les résultats	349	(77)	
Résultat net des activités poursuivies	1 261	1 255	+0,4 %
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	20	
Résultat net	1 261	1 275	-1,1 %
Intérêts minoritaires	(33)	(19)	
Résultat net, part du groupe	1 228	1 256	-2,2 %
Résultat net, part du groupe par action (en euros)	0,98	0,99	
Résultat net, part du groupe dilué par action (en euros)	0,95	0,95	
Résultat net ajusté (*)	1 312	755	+73,9%
Résultat net ajusté par action (en euros) (*)	1,05	0,59	
Résultat net ajusté dilué par action (en euros) (*)	1,01	0,54	

Données en millions d'euros, sauf données par action.

(*) Mesures à caractère non strictement comptable.

1.2. ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT

1.2.1. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2017

Le chiffre d'affaires s'élève à 3 823 millions d'euros, contre 3 107 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016, soit une augmentation de 716 millions d'euros (+23,0 %), notamment liée à la consolidation de Havas le 3 juillet 2017 (+626 millions d'euros). À taux de change et périmètre constants (1), le chiffre d'affaires augmente de 6,8 %, grâce à la progression d'Universal Music Group (+8,2 %) et de Groupe Canal+ (+5,7 % par rapport au quatrième trimestre 2016), qui confirme son redressement.

Le résultat opérationnel courant (ROC) s'élève à 375 millions d'euros, contre 123 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016, soit une augmentation de 252 millions d'euros, qui comprend notamment la consolidation de Havas (+91 millions d'euros). À taux de change et périmètre constants, le résultat opérationnel courant augmente de 184 millions d'euros grâce au redressement de Groupe Canal+ (hausse de 147 millions d'euros par rapport au quatrième trimestre 2016) et à la progression d'Universal Music Group (+46 millions d'euros), partiellement compensés par les coûts de développement au sein de Nouvelles Initiatives. Grâce à cette amélioration, Groupe Canal+ a accéléré des projets de réorganisation, notamment la fermeture du centre d'appel de Saint-Denis et la restructuration de celui de Rennes dont le coût représentait le double de celui des prestations réalisées par des tiers. Au total, ces restructurations exceptionnelles coûtent près de 40 millions d'euros au quatrième trimestre 2017, dont 26 millions d'euros compris dans le résultat opérationnel courant et 14 millions d'euros en charges de restructuration.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) s'élève à 342 millions d'euros, contre 60 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016, soit une augmentation de 282 millions d'euros qui comprend notamment la consolidation de Havas (+77 millions d'euros). À taux de change et périmètre constants, le résultat opérationnel ajusté augmente de 226 millions d'euros, grâce au redressement de Groupe Canal+ (+181 millions d'euros par rapport au quatrième trimestre 2016) et à la progression d'Universal Music Group (+43 millions d'euros). Le résultat opérationnel ajusté comprend :

- **les charges de restructuration** qui s'élèvent à 28 millions d'euros, contre 32 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016 et sont principalement supportées par Groupe Canal+ (14 millions d'euros, contre 25 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016) et par Havas (7 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2017) ;
- **les autres charges et produits opérationnels** exclus du résultat opérationnel courant (ROC) qui représentent une charge nette de 5 millions d'euros, contre une charge nette de 31 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016. Ils comprennent notamment la charge relative aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions (-5 millions d'euros, stable comparé au quatrième trimestre 2016). Sur le quatrième trimestre 2016, ils comprenaient notamment des dotations de provisions au titre de certains droits de diffusion et des pénalités contractuelles chez Groupe Canal+.

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 364 millions d'euros, contre 63 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016, soit une augmentation de 301 millions d'euros, principalement du fait de la hausse du résultat opérationnel ajusté (+282 millions d'euros). Par ailleurs, le résultat opérationnel comprend les éléments suivants :

- **les amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises** qui s'élèvent à 32 millions d'euros, contre 78 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016, soit une amélioration de 46 millions d'euros principalement liée au changement d'estimation de la durée d'amortissement des droits et catalogues musicaux d'Universal Music Group qui a notamment été portée de 15 à 20 ans à compter du 1^{er} janvier 2017 (se reporter à la note 1.3.5.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017) ;
- **la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence** qui représente un produit de 54 millions d'euros, contre un produit de 81 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016, soit une diminution de 27 millions d'euros. Ces montants comprennent essentiellement la quote-part dans le résultat net en provenance de Telecom Italia calculée sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia (2) ; elle représente un profit de 53 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2017 (correspondant au troisième trimestre 2017 compte tenu du décalage d'un trimestre), contre un profit de 82 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2016 (correspondant au troisième trimestre 2016 compte tenu du décalage d'un trimestre).

1.2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DE L'EXERCICE 2017

Le chiffre d'affaires s'élève à 12 444 millions d'euros, contre 10 819 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une augmentation de 1 625 millions d'euros (+15,0 %), notamment liée à la consolidation de Havas le 3 juillet 2017 (+1 151 millions d'euros). À taux de change et périmètre constants (3), le chiffre d'affaires augmente de 4,9 %, essentiellement grâce à la progression d'Universal Music Group (+10,0 %) et au redressement de Groupe Canal+ (stable sur l'exercice 2017, contre un recul de 4,2 % en 2016).

Le coût des ventes s'élève à 7 210 millions d'euros, contre 6 829 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une augmentation de 381 millions d'euros (+5,6 %).

Les charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises s'élèvent à 4 118 millions d'euros, contre 3 137 millions d'euros en 2016, soit une hausse de 981 millions d'euros (+31,3 %).

Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles sont inclus soit dans le coût des ventes, soit dans les charges administratives et commerciales. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles, hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, s'élèvent à 337 millions d'euros (contre 309 millions d'euros en 2016) et concernent notamment les décodeurs de Groupe Canal+ ainsi que les catalogues, les films et les programmes télévisuels de Studiocanal.

(1) Le périmètre constant du quatrième trimestre 2017 permet de retraiter les impacts de la cession de Radionomy (17 août 2017) au sein de Vivendi Village et de l'acquisition de Havas (3 juillet 2017).

(2) Le 10 novembre 2017 (résultats des neuf premiers mois clos le 30 septembre 2017) : se reporter à la note 11.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

(3) Le périmètre constant de l'exercice 2017 permet de retraiter les impacts de la cession de Radionomy (17 août 2017) au sein de Vivendi Village et des acquisitions de Havas (3 juillet 2017), Paddington (30 juin 2016) au sein de Vivendi Village, Gameloft (29 juin 2016) et Thema America (7 avril 2016) par Groupe Canal+.

Le résultat opérationnel courant (ROC) s'élève à 1 116 millions d'euros, contre 853 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une augmentation de 263 millions d'euros (+30,9 %), qui comprend notamment la consolidation de Havas (+135 millions d'euros). À taux de change et périmètre constants, le résultat opérationnel courant augmente de 145 millions d'euros (+17,0 %) grâce à la progression d'Universal Music Group (+127 millions d'euros) et au redressement de Groupe Canal+ (+61 millions d'euros), partiellement compensés par les coûts de développement au sein de Nouvelles Initiatives. Grâce à cette amélioration, Groupe Canal+ a accéléré des projets de réorganisation, notamment la fermeture du centre d'appel de Saint-Denis et la restructuration de celui de Rennes dont le coût représentait le double de celui des prestations réalisées par des tiers. Au total, ces restructurations exceptionnelles coûtent près de 40 millions d'euros au quatrième trimestre 2017, dont 26 millions d'euros compris dans le résultat opérationnel courant et 14 millions d'euros en charges de restructuration.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) s'élève à 987 millions d'euros, contre 724 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une augmentation de 263 millions d'euros (+36,4 %), qui comprend notamment la consolidation de Havas (+111 millions d'euros). À taux de change et périmètre constants, le résultat opérationnel ajusté augmente de 168 millions d'euros (+23,1 %), grâce à la progression d'Universal Music Group (+133 millions d'euros) et au redressement de Groupe Canal+ (+75 millions d'euros), partiellement compensés par les coûts de développement au sein de Nouvelles Initiatives. Par ailleurs, le résultat opérationnel ajusté comprend :

- **les charges de restructuration** qui s'élèvent à 88 millions d'euros, contre 94 millions d'euros sur l'exercice 2016 et sont essentiellement supportées par Groupe Canal+ (49 millions d'euros, contre 41 millions en 2016), dont l'augmentation est principalement liée à la réorganisation de l'activité des relations clients, Universal Music Group (17 millions d'euros, contre 44 millions d'euros en 2016) et Havas (15 millions d'euros sur le second semestre 2017) ;
- **les autres charges et produits opérationnels** exclus du résultat opérationnel courant (ROC) qui représentent une charge nette de 41 millions d'euros, contre une charge nette de 35 millions d'euros sur l'exercice 2016. Ils comprennent notamment la charge relative aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions (-28 millions d'euros, contre -14 millions d'euros en 2016) et la dépréciation de la plateforme de streaming de Watchever en 2017 (-9 millions d'euros). En 2016, ils comprenaient également des dotations de provisions au titre de certains droits de diffusion et des pénalités contractuelles chez Groupe Canal+, partiellement compensées par les produits relatifs au dénouement de litiges aux États-Unis chez Universal Music Group (+16 millions d'euros).

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 1 036 millions d'euros, contre 887 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une augmentation de 149 millions d'euros (+16,8 %) notamment du fait de la hausse du résultat opérationnel ajusté (+263 millions d'euros). Par ailleurs, le résultat opérationnel comprend les éléments suivants :

- **les amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises** qui s'élèvent à 124 millions d'euros, contre 246 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une amélioration de 122 millions d'euros principalement liée au changement d'estimation de la durée d'amortissement des droits et catalogues musicaux d'Universal Music Group qui a notamment été portée de 15 à 20 ans à compter du 1^{er} janvier 2017 (se reporter à la note 1.3.5.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017) ;

→ **la reprise de provision** au titre du litige *securities class action* aux États-Unis qui représente un produit net de 27 millions d'euros sur l'exercice 2017. Le 6 avril 2017, Vivendi a annoncé avoir conclu un accord transactionnel portant sur les dernières demandes de certains plaignants pour un montant de 26 millions de dollars, mettant fin à ce litige pour un montant global de 78 millions de dollars, en ce compris les jugements déjà rendus (se reporter à la note 23 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

Sur l'exercice 2016, la reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis représentait un produit net de 240 millions d'euros. Pour mémoire, le 23 février 2016, Vivendi a conclu un accord transactionnel avec Liberty Media et a versé 775 millions de dollars (705 millions d'euros) pour mettre fin à ce litige ;

→ **la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence** qui représente un produit de 146 millions d'euros, contre un produit de 169 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une diminution de 23 millions d'euros. Ces montants comprennent essentiellement la quote-part dans le résultat net en provenance de Telecom Italia calculée sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia (1) ; elle représente un profit de 144 millions d'euros sur l'exercice 2017 (correspondant au quatrième trimestre 2016 et aux neuf premiers mois de l'exercice 2017 compte tenu du décalage d'un trimestre), contre un profit de 173 millions d'euros sur l'exercice 2016 (correspondant à la période du 15 décembre 2015, date de mise en équivalence de Telecom Italia par Vivendi, jusqu'au 30 septembre 2016 compte tenu du décalage d'un trimestre).

1.2.3. RÉSULTAT FINANCIER

Sur l'exercice 2017, **le coût du financement** s'élève à 53 millions d'euros, contre 40 millions d'euros en 2016, soit une augmentation de 13 millions d'euros. Dans ce montant :

- les intérêts sur emprunts s'élèvent à 68 millions d'euros, contre 63 millions d'euros sur l'exercice 2016. Cette évolution reflète l'augmentation de l'encours moyen des emprunts à 4,3 milliards d'euros (contre 3,0 milliards d'euros en 2016) liée à l'émission d'emprunts obligataires en mai et novembre 2016 pour 2,1 milliards d'euros ainsi qu'en septembre 2017 pour 850 millions d'euros, nette du remboursement d'un emprunt obligataire à son échéance en mars 2017 pour 750 millions d'euros, et à l'intégration des emprunts obligataires émis par Havas pour un montant global de 500 millions d'euros, partiellement compensée par la diminution du taux moyen des emprunts à 1,60 % (contre 2,12 % sur l'exercice 2016) ;
- les produits du placement des excédents de trésorerie s'élèvent à 15 millions d'euros, contre 23 millions d'euros sur l'exercice 2016. Cette évolution est liée à la diminution de l'encours moyen des placements à 3,7 milliards d'euros (contre 6,7 milliards d'euros en 2016), essentiellement liée à l'acquisition de Havas pour un montant global de 3 925 millions d'euros, partiellement compensée par la hausse du taux moyen des placements fixé à 0,40 % (contre 0,34 % sur l'exercice 2016).

(1) Le 10 novembre 2017 (résultats des neuf premiers mois clos le 30 septembre 2017) et le 23 mars 2017 (résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2016) : se reporter à la note 11.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Les produits perçus des investissements financiers s'élevaient à 29 millions d'euros, contre 47 millions d'euros sur l'exercice 2016. Ils comprennent principalement les dividendes reçus de Telefonica pour 20 millions d'euros, contre 34 millions d'euros reçus de Telefonica et 4 millions d'euros reçus de Telefonica Brasil en 2016, ainsi que les intérêts générés par les obligations souscrites auprès de Banijay Group Holding et Lov Banijay pour 7 millions d'euros (contre 5 millions d'euros sur l'exercice 2016).

Les autres charges et produits financiers sont une charge nette de 100 millions d'euros, contre un produit net de 438 millions d'euros sur de l'exercice 2016. En 2016, ils comprenaient essentiellement la plus-value nette réalisée lors de la cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard en janvier 2016 (576 millions d'euros, avant impôts) partiellement compensée par la dépréciation d'investissements financiers.

1.2.4. IMPÔT

Sur l'exercice 2017, **l'impôt dans le résultat net ajusté** est un produit net de 189 millions d'euros, contre une charge nette de 162 millions d'euros sur l'exercice 2016, soit une évolution favorable de 351 millions d'euros. Cette évolution comprend notamment le produit d'impôt courant de 409 millions d'euros comptabilisé au quatrième trimestre 2017 à la suite du règlement favorable à Vivendi SA du contentieux lié au régime du bénéfice mondial consolidé de l'exercice 2011 (se reporter à la note 6.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017). Cette évolution comprend aussi le produit d'impôt courant de 25 millions d'euros au titre des intérêts moratoires afférents à la restitution à Vivendi SA et à ses filiales des montants acquittés de contribution de 3 % sur les revenus distribués, suite à la décision du Conseil constitutionnel du 6 octobre 2017 jugeant cette contribution contraire à la Constitution (se reporter à la note 6.5 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017). Hors ces deux impacts favorables non récurrents, l'impôt dans le résultat net ajusté est une charge nette de 245 millions d'euros, soit une évolution défavorable de 83 millions d'euros, qui reflète essentiellement la progression du résultat taxable des métiers du groupe, grâce à la performance d'Universal Music Group sur l'ensemble de ses territoires et au redressement de Groupe Canal+ en France, ainsi qu'à la consolidation de Havas à compter du second semestre 2017. Hors ces deux impacts, le taux effectif de l'impôt dans le résultat net ajusté s'établirait à 25,5 % sur l'exercice 2017, contre 22,2 % sur l'exercice 2016. Cette évolution reflète une moindre économie courante attendue de l'utilisation des déficits reportables du groupe en France (86 millions d'euros, contre 97 millions d'euros en 2016), principalement du fait des pertes non valorisées fiscalement à raison du développement en cours d'activités, en particulier dans la télévision gratuite et dans les formats courts, ainsi qu'au titre de la reconfiguration de Dailymotion. Elle est partiellement compensée par la progression sur l'exercice 2017 de l'économie courante attendue de l'utilisation des déficits reportables du groupe aux États-Unis (96 millions d'euros, contre 90 millions d'euros en 2016).

Sur l'exercice 2017, **l'impôt sur les résultats** est un produit net de 349 millions d'euros, contre une charge nette de 77 millions d'euros en 2016, soit une évolution favorable de 426 millions d'euros. Cette évolution s'explique principalement par le produit d'impôt courant de 409 millions d'euros comptabilisé au quatrième trimestre 2017 à la suite du règlement favorable à Vivendi SA du contentieux lié au régime du bénéfice mondial

consolidé de l'exercice 2011, ainsi que par le produit d'impôt courant de 243 millions d'euros, correspondant à la restitution à Vivendi SA (207 millions d'euros en principal et 24 millions d'euros d'intérêts moratoires) et à ses filiales (11 millions d'euros en principal et 1 million d'euros d'intérêts moratoires) des montants acquittés pour la contribution de 3 % sur les revenus distribués, à la suite de la décision du Conseil constitutionnel du 6 octobre 2017 jugeant cette contribution contraire à la Constitution (se reporter à la note 6.5 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017). Sur l'exercice 2017, l'impôt comprend en outre le produit net d'impôt différé de 79 millions d'euros consécutif à la modification du taux de l'impôt fédéral sur les sociétés applicable aux États-Unis à compter du 1^{er} janvier 2018, ainsi que la charge d'impôt différé de -119 millions d'euros liée à la dépréciation des actifs d'impôt différé afférents aux déficits reportés par Havas, essentiellement en France. L'impôt intègre en outre la contribution de 3 % sur les dividendes de Vivendi SA (-8 millions d'euros, contre -38 millions d'euros en 2016). Par ailleurs, l'impôt comprend la variation défavorable de 30 millions d'euros de l'économie d'impôt différé liée au régime de l'intégration fiscale de Vivendi SA, qui est un produit de 3 millions d'euros sur l'exercice 2017, contre un produit de 33 millions d'euros en 2016, ainsi que la variation défavorable de 29 millions d'euros de l'économie d'impôt différé attendue de l'utilisation des déficits reportables du groupe aux États-Unis, qui était un produit de 29 millions d'euros en 2016 (rien en 2017, compte tenu de l'épuisement à fin 2017 du stock de déficits ordinaires reportés par le groupe aux États-Unis).

1.2.5. INTÉRÊTS MINORITAIRES

Sur l'exercice 2017, **la part du résultat net revenant aux intérêts minoritaires** s'élève à 33 millions d'euros, contre 19 millions d'euros en 2016, soit une augmentation de 14 millions d'euros principalement liée à la consolidation de Havas. En outre, ils correspondent aux intérêts minoritaires de nc+ en Pologne, Canal+ International et VTV au Vietnam.

1.2.6. RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE

Sur l'exercice 2017, **le résultat net, part du groupe** est un bénéfice de 1 228 millions d'euros (0,98 euro par action de base), contre 1 256 millions d'euros en 2016 (0,99 euro par action de base), en diminution de 28 millions d'euros (-2,2 %). Sur l'exercice 2017, la progression du résultat opérationnel (+149 millions d'euros), liée à la consolidation de Havas, à la performance d'Universal Music Group et au redressement de Groupe Canal+, ainsi que le produit d'impôt courant de 409 millions d'euros comptabilisé à la suite du règlement du contentieux lié au régime du bénéfice mondial consolidé de l'exercice 2011 et le produit d'impôt de 243 millions d'euros (231 millions d'euros pour Vivendi SA et 12 millions d'euros pour ses filiales), correspondant à la restitution des montants acquittés par Vivendi et ses filiales de contribution de 3 % sur les revenus distribués sont compensés par l'incidence favorable sur l'exercice 2016 de certains éléments non récurrents, à savoir la reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis (240 millions d'euros) ainsi que la plus-value nette réalisée lors de la cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard en janvier 2016 (576 millions d'euros, avant impôts).

1.2.7. RÉSULTAT NET AJUSTÉ

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		% de variation
	2017	2016	
Chiffre d'affaires	12 444	10 819	+15,0 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 116	853	+30,9 %
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	987	724	+36,4 %
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	205	214	
Coût du financement	(53)	(40)	
Produits perçus des investissements financiers	29	47	
Résultat des activités avant impôt ajusté	1 168	945	
Impôt sur les résultats	189	(162)	
Résultat net ajusté avant intérêts minoritaires	1 357	783	
Intérêts minoritaires	(45)	(28)	
Résultat net ajusté	1 312	755	+73,9 %

Sur l'exercice 2017, le **résultat net ajusté** est un bénéfice de 1 312 millions d'euros (1,05 euro par action de base), contre 755 millions d'euros en 2016 (0,59 euro par action de base), soit une hausse de 557 millions d'euros (+73,9 %). La hausse du résultat opérationnel ajusté (EBITA) (+263 millions d'euros) et l'évolution favorable des impôts (+351 millions d'euros, comprenant le produit d'impôt courant de 409 millions d'euros comptabilisé à la suite du règlement du contentieux lié

au régime du bénéfice mondial consolidé de l'exercice 2011) compensent largement la baisse des produits perçus des investissements financiers (-18 millions d'euros), l'augmentation du coût du financement (-13 millions d'euros), la baisse de la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence (-9 millions d'euros, dont -12 millions d'euros en provenance de Telecom Italia) et la hausse des intérêts minoritaires (-17 millions d'euros).

Réconciliation du résultat net, part du groupe au résultat net ajusté

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Résultat net, part du groupe (a)	1 228	1 256
<i>Ajustements</i>		
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	124	246
Amortissement des actifs incorporels liés aux sociétés mises en équivalence	59	45
Reprises de provision au titre des litiges <i>securities class action</i> et Liberty Media aux États-Unis (a)	(27)	(240)
Autres charges et produits financiers	100	(438)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession (a)	-	(20)
Impôt sur les ajustements	(160)	(85)
Intérêts minoritaires sur les ajustements	(12)	(9)
Résultat net ajusté	1 312	755

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

Résultat net ajusté par action

	Exercices clos le 31 décembre			
	2017		2016	
	De base	Dilué	De base	Dilué
Résultat net ajusté (en millions d'euros) (a)	1 312	1 265	755	693
Nombre d'actions (en millions)				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation (b)	1 252,7	1 252,7	1 272,6	1 272,6
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions	-	4,8	-	3,1
Nombre d'actions moyen pondéré ajusté	1 252,7	1 257,5	1 272,6	1 275,7
Résultat net ajusté par action (en euros)	1,05	1,01	0,59	0,54

(a) Comprend uniquement l'impact pour Vivendi des instruments dilutifs de Telecom Italia, calculé sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia avec un trimestre de décalage (se reporter à la note 11.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

(b) Net du nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle (37,5 millions de titres pour l'exercice 2017, contre 51,4 millions en 2016).

1.3. ANALYSE DES RÉSULTATS OPÉRATIONNELS

QUATRIÈME TRIMESTRE

(en millions d'euros)	4 ^e trimestres clos le 31 décembre				
	2017	2016	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Chiffre d'affaires					
Universal Music Group	1 688	1 644	+2,7 %	+8,2 %	+8,2 %
Groupe Canal+	1 421	1 351	+5,1 %	+5,7 %	+5,7 %
Havas	626	-	na	na	na
Gameloft	65	69	-5,6 %	-2,3 %	-2,3 %
Vivendi Village	28	33	-14,4 %	-13,5 %	-5,4 %
Nouvelles Initiatives	17	27	-38,2 %	-38,2 %	+1,2 %
Éliminations des opérations intersegment	(22)	(17)			
Total Vivendi	3 823	3 107	+23,0 %	+27,3 %	+6,8 %
Résultat opérationnel courant (ROC)					
Universal Music Group	326	296	+10,6 %	+15,4 %	+15,4 %
Groupe Canal+	7	(136)	na	na	na
Havas	91	-	na	na	na
Gameloft	7	6	+8,2 %	+82,0 %	+82,0 %
Vivendi Village	2	2	-22,7 %	-22,7 %	-32,0 %
Nouvelles Initiatives	(29)	(19)			
Corporate	(29)	(26)			
Total Vivendi	375	123	x 3,1	x 3,3	x 2,5
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)					
Universal Music Group	319	291	+9,9 %	+14,6 %	+14,6 %
Groupe Canal+	(8)	(187)	na	na	na
Havas	77	-	na	na	na
Gameloft	4	5	na	+93,6 %	+93,6 %
Vivendi Village	1	-	na	na	-25,0 %
Nouvelles Initiatives	(33)	(21)			
Corporate	(18)	(28)			
Total Vivendi	342	60	x 5,8	x 6,2	x 4,8

na : non applicable.

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts de la cession de Radionomy (17 août 2017) au sein de Vivendi Village et de l'acquisition de Havas (3 juillet 2017).

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2017	2016	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Chiffre d'affaires					
Universal Music Group	5 673	5 267	+7,7 %	+10,0 %	+10,0 %
Groupe Canal+	5 246	5 253	-0,1%	+0,3%	+0,3%
Havas	1 151	-	na	na	na
Gameloft	258	132	na	na	-0,1 %
Vivendi Village	109	111	-1,4 %	+1,4 %	+4,5 %
Nouvelles Initiatives	51	103	-50,5 %	-50,5 %	-24,0 %
Éliminations des opérations intersegment	(44)	(47)			
Total Vivendi	12 444	10 819	+15,0 %	+16,8 %	+4,9 %
Résultat opérationnel courant (ROC)					
Universal Music Group	798	687	+16,2 %	+18,5 %	+18,5 %
Groupe Canal+	367	303	+21,0%	+20,4%	+20,2%
Havas	135	-	na	na	na
Gameloft	10	10	na	na	+12,6 %
Vivendi Village	(6)	(7)			
Nouvelles Initiatives	(87)	(44)			
Corporate	(101)	(96)			
Total Vivendi	1 116	853	+30,9 %	+33,4 %	+17,0 %
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)					
Universal Music Group	761	644	+18,3 %	+20,6 %	+20,6 %
Groupe Canal+	318	240	+32,1%	+31,3%	+31,1%
Havas	111	-	na	na	na
Gameloft	4	7	na	na	+12,5 %
Vivendi Village	(18)	(9)			
Nouvelles Initiatives	(92)	(56)			
Corporate	(97)	(102)			
Total Vivendi	987	724	+36,4 %	+39,1 %	+23,1 %

na : non applicable.

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts de la cession de Radionomy (17 août 2017) au sein de Vivendi Village et des acquisitions de Havas (3 juillet 2017), Paddington (30 juin 2016) au sein de Vivendi Village, Gameloft (29 juin 2016) et Thema America (7 avril 2016) par Groupe Canal+.

1.3.1. UNIVERSAL MUSIC GROUP (UMG)

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2017	2016	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants
Musique enregistrée	4 559	4 188	+8,9 %	+11,3 %	+11,3 %
<i>Ventes numériques</i>	2 656	2 238	+18,6 %	+20,9 %	+20,9 %
<i>Dont abonnements et streaming</i>	1 971	1 483	+32,9 %	+35,4 %	+35,4 %
<i>Ventes physiques</i>	1 156	1 225	-5,6 %	-3,3 %	-3,3 %
<i>Redevances et autres</i>	747	725	+3,2 %	+5,9 %	+5,9 %
Édition musicale	854	792	+7,7 %	+9,6 %	+9,6 %
Merchandising et autres	283	313	-9,8 %	-7,1 %	-7,1 %
Élimination des opérations intersegment	(23)	(26)			
Chiffre d'affaires	5 673	5 267	+7,7 %	+10,0 %	+10,0 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	798	687	+16,2 %	+18,5 %	+18,5 %
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	14,1 %	13,0 %	+1,1 pt		
Charges de restructuration	(17)	(44)			
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(9)	(3)			
Autres éléments d'ajustements exclus du ROC	(11)	4			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	761	644	+18,3 %	+20,6 %	+20,6 %
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	13,4 %	12,2 %	+1,2 pt		
Répartition géographique du chiffre d'affaires de la musique enregistrée					
Amérique du Nord	2 090	1 806	+15,7 %	+18,0 %	+18,0 %
Europe	1 513	1 481	+2,2 %	+4,3 %	+4,3 %
Asie	563	542	+4,0 %	+8,3 %	+8,3 %
Amérique latine	155	135	+15,5 %	+17,8 %	+17,8 %
Reste du monde	238	224			
	4 559	4 188	+8,9 %	+11,3 %	+11,3 %

Meilleures ventes de musique enregistrée, en valeur (source : *MusicMart*)

Exercice clos le 31 décembre 2017		Exercice clos le 31 décembre 2016	
Artiste	Album	Artiste	Album
Taylor Swift	Reputation	Drake	Views
Kendrick Lamar	DAMN	Justin Bieber	Purpose
Drake	More Life	Rihanna	Anti
The Weeknd	Starboy	Ariana Grande	Dangerous Woman
Luis Fonsi	Despacito & Mis Grandes Éxitos	The Rolling Stones	Blue & Lonesome
Artistes divers	Vaiana	Utada Hikaru	Fantôme
Imagine Dragons	Evolve	Metallica	Hardwired...To Self-Destruct
The Beatles	Sgt. Pepper's	The Weeknd	Starboy
Post Malone	Stoney	back number	Encore
Sam Smith	The Thrill Of It All	The Weeknd	Beauty Behind The Madness

Le chiffre d'affaires d'Universal Music Group (UMG) s'établit à 5 673 millions d'euros, en hausse de 10,0 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2016 (+7,7 % en données réelles).

Le chiffre d'affaires de la musique enregistrée progresse de 11,3 % à taux de change et périmètre constants grâce à l'augmentation des revenus liés aux abonnements et au streaming (+35,4 %), qui compense largement la baisse des ventes de téléchargements et des ventes physiques.

Le chiffre d'affaires de l'édition musicale augmente de 9,6 % à taux de change et périmètre constants, également porté par la croissance des revenus liés aux abonnements et au streaming, ainsi que des revenus liés aux droits d'auteur et de représentations.

Le chiffre d'affaires du merchandising et des autres activités recule de 7,1 % à taux de change et périmètre constants en raison d'une activité de concerts moins soutenue.

Parmi les meilleures ventes de musique enregistrée en 2017 figurent les nouveaux albums de Taylor Swift, Kendrick Lamar et Drake ainsi que les titres de The Weeknd, *Despacito* de Luis Fonsi, l'édition du 50^e anniversaire de l'album *Sgt. Pepper's Lonely Hearts Club Band* des Beatles et la bande originale des films *Vaiana* et *La La Land*.

Porté par la croissance du chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant d'UMG s'élève à 798 millions d'euros, en hausse de 18,5 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2016 (+16,2 % en données réelles).

Le résultat opérationnel ajusté d'UMG s'établit à 761 millions d'euros, en progression de 20,6 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2016 (+18,3 % en données réelles) en raison de la hausse du chiffre d'affaires et de la baisse des charges de restructuration. En 2016, l'EBITA intégrait un produit relatif au dénouement d'un litige.

En 2017, UMG a signé des accords innovants avec des partenaires de streaming aussi bien nouveaux qu'établis. Après avoir annoncé un accord historique avec Tencent en mai 2017, et renoué sa relation avec Spotify en avril 2017 et YouTube en décembre 2017, UMG a signé un accord novateur avec Facebook, également en décembre 2017. Cet accord forge pour la première fois un véritable partenariat commercial entre une grande société de musique et la plus grande plateforme sociale au monde. Conjointement à ses partenariats déjà existants avec Amazon et Apple, UMG soutient un marché de plus en plus compétitif et dynamique pour la musique dans les plus grandes plateformes technologiques et les services musicaux dans le monde.

Pour 2018, UMG devrait pouvoir bénéficier de la croissance du marché liée en particulier au développement des activités d'abonnements et streaming musical.

1.3.2. GROUPE CANAL+

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2017	2016	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Télévision en France métropolitaine (b)	3 267	3 395	-3,8 %	-3,8 %	-3,8 %
Télévision à l'international	1 512	1 442	+4,8 %	+6,0 %	+5,8 %
<i>Afrique</i>	511	450	+13,6 %	+19,1 %	+19,1 %
<i>Pologne</i>	505	492	+2,7 %	+0,7 %	+0,7 %
<i>Outre-mer</i>	406	411	-1,4 %	-1,3 %	-1,3 %
<i>Vietnam</i>	44	49	-10,3 %	-7,2 %	-7,2 %
<i>Autres</i>	46	40	+13,1 %	+13,5 %	+7,5 %
Studiocanal	467	416	+12,2 %	+13,9 %	+13,9 %
Chiffre d'affaires	5 246	5 253	-0,1 %	+0,3 %	+0,3 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	367	303	+21,0 %	+20,4 %	+20,2 %
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	7,0 %	5,8 %	+1.2 pt		
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(6)	(3)			
Autres éléments d'ajustements exclus du ROC	6	(19)			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) avant charges de restructuration	367	281	+30,3 %	+29,6 %	+29,5 %
Charges de restructuration	(49)	(41)			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	318	240	+32,1 %	+31,3 %	+31,1 %
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	6,1 %	4,6 %	+1.5 pt		
Abonnés à la télévision payante (en milliers)					
Abonnés individuels en France métropolitaine auto-distribués	4 950	5 254	-304		
Clients Canal via les partenariats avec les opérateurs télécoms (c)	3 117	2 928	+189		
Abonnés individuels à l'international	6 948	6 247	+701		
<i>Afrique</i>	3 458	2 765	+693		
<i>Pologne</i>	2 171	2 119	+52		
<i>Outre-mer</i>	530	508	+22		
<i>Vietnam</i>	789	855	-66		
Total abonnés individuels de Groupe Canal+	15 015	14 429	+586		
Abonnés collectifs	579	565	+14		
Total abonnés de Groupe Canal+	15 594	14 994	+600		
Télévision payante en France métropolitaine (d)					
Taux de résiliation (sur 12 mois glissants)	16,1 %	16,7 %	-0,6 pt		
ARPU net (en euros)	45,7	45,3	+0,4		
Parts d'audience de la télévision gratuite en France métropolitaine (e)					
C8	4,1 %	4,4 %	-0.3 pt		
CStar	1,5 %	1,5 %	-		
CNews	0,5 %	0,8 %	-0.3 pt		
Total	6,1 %	6,7 %	-0,6 pt		

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts de l'acquisition de Thema America (7 avril 2016).

(b) Correspond à la télévision payante et aux chaînes gratuites (C8, CStar et CNews) en France métropolitaine.

(c) Comprend notamment les partenariats stratégiques avec Free et Orange, ainsi que plus récemment avec Bouygues Telecom. Certains abonnés peuvent également avoir souscrit à une offre Canal+.

(d) Indicateurs calculés sur la base du parc d'abonnés individuels avec engagement hors partenariats avec les opérateurs télécoms.

(e) Source : Médiamétrie. Population âgée de 25 à 49 ans.

Le chiffre d'affaires de Groupe Canal+ s'élève à 5 246 millions d'euros, en augmentation de 0,3 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2016. Ce montant, quasi-stable par rapport à 2016, confirme le redressement observé trimestre après trimestre. Au quatrième trimestre 2017, Groupe Canal+ enregistre ainsi un chiffre d'affaires de 1 421 millions d'euros, en progression de 5,7 % à taux de change et périmètre constants par rapport au quatrième trimestre 2016.

Fin décembre 2017, Groupe Canal+ affiche un portefeuille en croissance nette de 586 000 abonnés individuels en un an à près de 11,9 millions d'abonnés, auxquels s'ajoutent 3,1 millions de clients issus des partenariats avec les opérateurs télécoms en France, en particulier Free et Orange. Fin décembre 2017, le portefeuille global (individuels et collectifs) de Groupe Canal+ s'élève à 15,6 millions, contre 15,0 millions à fin décembre 2016.

Le chiffre d'affaires des activités de télévision en France métropolitaine recule de 3,8 % par rapport à 2016. La situation s'améliore de trimestre en trimestre avec un ralentissement de la baisse du chiffre d'affaires.

Avec 4,1 % de part d'audience chez les 25-49 ans, C8 se classe, en 2017, leader de la TNT pour la quatrième année consécutive malgré un chiffre d'affaires en légère baisse, pénalisé par les importantes sanctions (amende et interdiction des écrans publicitaires) infligées par le CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) en juin-juillet 2017.

Le chiffre d'affaires des activités de télévision à l'international progresse de 4,8 % par rapport à 2016 (+5,8 % à taux de change et périmètre constants), grâce à la hausse continue du parc d'abonnés individuels, particulièrement en Afrique où la hausse s'élève à près de 700 000 en un an pour atteindre près de 3,5 millions d'abonnés à fin décembre 2017.

Le chiffre d'affaires de Studiocanal s'élève à 467 millions d'euros, en hausse de 12,2 % par rapport à 2016 (+13,9 % à taux de change et

périmètre constants). Cette progression reflète les très bons résultats enregistrés en salles, notamment en France, où Studiocanal se classe premier distributeur français avec un cumul de 15,5 millions d'entrées, avec cinq films au-dessus d'un million d'entrées (*Alibi.com*, *Épouse-Moi mon Pote*, *Sahara*, *L'École Buissonnière* et *Paddington 2*). C'est le meilleur résultat en salles enregistré par Studiocanal depuis 2006.

Le résultat opérationnel courant de Groupe Canal+ s'établit à 367 millions d'euros, contre 303 millions d'euros en 2016 (+20,2 % à taux de change et périmètre constants).

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) avant charges de restructuration s'élève à 367 millions d'euros, en hausse de près de 30 % à taux de change et périmètre constants en un an. Les charges de restructuration, plus élevées que prévu, reflètent principalement la réorganisation de l'activité des relations clients. L'EBITA après coûts de restructuration s'établit à 318 millions d'euros, contre 240 millions d'euros en 2016 (+32,1 %).

La forte progression de l'EBITA s'explique notamment par le plan d'économies engagé en 2016, l'amélioration de la situation de la télévision en France, le développement soutenu à l'international et les bonnes performances de Studiocanal.

L'objectif d'EBITA avant charges de restructuration pour Groupe Canal+ en 2018 est de l'ordre de 450 millions d'euros.

Début 2018, Groupe Canal+ a lancé en France un décodeur 4k-Ultra HD satellite/Internet de dernière génération. Il a par ailleurs sécurisé pour l'Afrique la diffusion des compétitions majeures de football pour plusieurs saisons : la Ligue des Champions de l'UEFA, l'intégralité du football français dont la Coupe de France de football, la Coupe du Monde de la FIFA Russie 2018 et la Coupe d'Afrique des Nations dont la CAN Total 2019 seront ainsi disponibles aux abonnés de Canal+ en Afrique.

1.3.3. HAVAS

Pour mémoire, Vivendi consolide Havas par intégration globale depuis le 3 juillet 2017.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2017 (a)	Données pro forma sur 12 mois			
		2017	2016 (b)	% de variation	% de variation à taux de change et périmètre constants
Chiffre d'affaires	1 151	2 259	2 276	-0,7 %	-0,8 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	135	254	331		
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	<i>11,7 %</i>	<i>11,2 %</i>	<i>14,5 %</i>		
Charges de restructuration	(15)				
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(3)				
Autres éléments d'ajustements exclus du ROC	(6)				
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	111				
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	<i>9,6 %</i>				
Répartition géographique du chiffre d'affaires					
Europe	50 %	50 %	50 %		
<i>Dont France</i>	<i>20 %</i>	<i>20 %</i>	<i>19 %</i>		
Amérique du Nord	34 %	35 %	36 %		
Asie Pacifique et Afrique	10 %	9 %	8 %		
Amérique latine	6 %	6 %	6 %		
	100 %	100 %	100 %		

(a) Correspond aux données consolidées par Vivendi depuis le 3 juillet 2017.

(b) Tel que publié par Havas et retraité par Vivendi (se reporter à la note 2.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

Vivendi consolide Havas par intégration globale depuis le 3 juillet 2017. Pour l'exercice 2017, la contribution de Havas est donc de six mois, correspondant au second semestre 2017. Elle s'élève à 1 151 millions pour le chiffre d'affaires et à 111 millions pour l'EBITA.

Le chiffre d'affaires (marge brute) de Havas s'établit à 1 151 millions d'euros au second semestre 2017. Comparé au premier semestre 2017, il progresse de 8 % à taux de change constants.

La croissance organique du chiffre d'affaires du second semestre 2017 baisse de 1,1 % par rapport au second semestre 2016 (quatrième trimestre 2017 : -2,1 %) en raison notamment d'un effet de base défavorable par rapport à l'année dernière. Pour mémoire, le second semestre de l'année dernière intégrait un quatrième trimestre en forte hausse, le plus fort de l'année 2016 (quatrième trimestre 2016 +4,2 %). À taux de change constant, le chiffre d'affaires (marge brute) du second semestre 2017 est stable par rapport au second semestre 2016.

Pour l'ensemble de l'année 2017, le chiffre d'affaires (marge brute) atteint 2 259 millions d'euros, en léger retrait de 0,7 % par rapport à l'année précédente. La croissance organique annuelle est négative à 0,8 %, en raison de l'environnement de marché sectoriel qui pénalise l'ensemble des acteurs de la communication. À taux de change constant, la croissance annuelle est positive à +0,5 %. Les acquisitions contribuent à hauteur de +1,0 % au second semestre 2017 et de +1,3 % sur l'ensemble de l'année 2017.

Par zone, l'Europe reste faible en dépit du fort dynamisme des agences françaises. L'activité Media connaît un ralentissement en particulier en Espagne et au Royaume-Uni. L'Amérique du Nord affiche face à un recul, en raison d'un effet de base très défavorable. La zone Amérique latine ainsi que la zone Asie Pacifique et Afrique enregistrent toutes deux une croissance organique à deux chiffres.

En termes de rentabilité, le second semestre est meilleur que le premier, grâce aux premiers effets des réductions de coûts. Ainsi le résultat opérationnel courant atteint 135 millions d'euros au second semestre 2017, soit une marge de 11,7 % (contre 10,7 % au premier semestre 2017). Sur l'ensemble de l'année 2017, le résultat opérationnel courant est de 254 millions d'euros.

L'EBITA du second semestre 2017 atteint 111 millions d'euros. Il intègre 24 millions d'euros de charges exceptionnelles (dont 15 millions d'euros de charges de restructuration). Sur l'année 2017, l'EBITA s'élève à 212 millions d'euros.

En 2017, l'ensemble des agences du Groupe a obtenu un total de 1 500 prix, dont 41 Lions à Cannes (contre 23 en 2016). Plusieurs agences ont également reçu le prix d'Agence de l'année, comme par exemple Havas Media en Amérique du Nord.

Au cours du second semestre 2017, Havas a continué sa politique dynamique de croissance externe. Les acquisitions les plus significatives sont Blink, agence de réseaux sociaux en Israël ; The88, agence digitale et sociale basée à New-York renommée Annex88, Ganfood, agence de conseil et création et HVS, agence média, basées en Algérie, So What Global, agence de communication santé au Royaume-Uni et Immerse, agence digitale malaisienne.

L'intégration à Vivendi permet d'accélérer la constitution d'un leader mondial des contenus, des médias et de la communication.

1.3.4. GAMELOFT

Pour mémoire, Vivendi consolide Gameloft par intégration globale depuis le 29 juin 2016.

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		Données pro forma sur 12 mois		
	2017	2016 (a)	2016	% de variation	% de variation à taux de change constants
Chiffre d'affaires	258	132	257	+0,4 %	+1,0 %
<i>Dont revenus publicitaires</i>	37	11	18		
Résultat opérationnel courant (ROC)	10	10			
Charges de restructuration	(1)	-			
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(2)	(3)			
Autres éléments d'ajustements exclus du ROC	(3)	-			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	4	7			
Répartition géographique du chiffre d'affaires					
EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)	34 %	33 %	33 %		
Asie Pacifique	28 %	28 %	29 %		
Amérique du Nord	27 %	26 %	25 %		
Amérique latine	11 %	13 %	13 %		
	100 %	100 %	100 %		
Nombre de joueurs moyen (en millions)					
MAU (<i>Monthly Active Users</i> , moyenne d'utilisateurs uniques mensuels)	128	136	142		
DAU (<i>Daily Active Users</i> , moyenne d'utilisateurs uniques journaliers)	15	16	17		

(a) Correspond aux données consolidées par Vivendi depuis le 29 juin 2016.

Avec plus de 2,5 millions de téléchargements par jour sur toutes les plateformes en 2017, Gameloft est numéro un mondial des éditeurs de jeux vidéo sur mobile.

Son chiffre d'affaires s'établit à 258 millions d'euros. Le chiffre d'affaires des segments de marché définis comme prioritaires en termes de développement (publicité et app stores) progresse de 12 % en 1 an.

L'activité réalisée par *Gameloft Advertising Solutions* est en forte croissance, de 93 % par rapport à 2016, et représente 14,1 % du chiffre d'affaires global. Le chiffre d'affaires réalisé sur les stores d'Apple, Google et Microsoft (ventes in-App) progresse de 5 % par rapport à 2016.

Le chiffre d'affaires se répartit à 34 % dans la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique), à 28 % en Asie Pacifique, à 27 % en Amérique du Nord et à 11 % en Amérique latine.

En 2017, le nombre moyen de joueurs mensuels (MAU) atteint 128 millions et celui des joueurs quotidiens (DAU) 15 millions.

Gameloft réalise 65 % de son chiffre d'affaires avec ses propres franchises de jeux. Il bénéficie de la bonne performance de son catalogue avec notamment une forte progression du chiffre d'affaires de ses jeux phares comme *Dragon Mania Legends*, *Disney Magic Kingdoms*, *March of Empires*, *Asphalt 8 : Airborne* et *Dungeon Hunter 5*.

Gameloft a commercialisé dix nouveaux jeux en 2017 : *Gangstar New Orleans*, *N.O.V.A. Legacy*, *City Mania*, *Blitz Brigade: Rival Tactics*, *Iron Blade*, *Asphalt Street Storm Racing*, *War Planet Online*, *Modern Combat Versus*, *Paddington™ Run* et *Sonic Runners Adventure*.

La bonne maîtrise des coûts opérationnels a permis à Gameloft d'atteindre un résultat opérationnel courant de 10 millions d'euros, en progression de 12,6 % par rapport à 2016 à taux de change et périmètre constants, et un résultat opérationnel ajusté de 4 millions d'euros en 2017.

1.3.5. VIVENDI VILLAGE

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2017	2016	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Chiffre d'affaires	109	111	-1,4 %	+1,4 %	+4,5 %
<i>Dont Vivendi Ticketing</i>	52	52	+1,4 %	+6,6 %	+6,6 %
<i>MyBestPro</i>	27	25	+8,9 %	+8,9 %	+8,9 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	(6)	(7)			
Charges de restructuration	(2)	(2)			
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	-	-			
Autres éléments d'ajustements exclus du ROC	(b) (10)	-			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	(18)	(9)			

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts de la cession de Radionomy (17 août 2017) et de l'acquisition de Paddington (30 juin 2016).

(b) Comprend la dépréciation de la plateforme de streaming de Watchever (-9 millions d'euros).

Le chiffre d'affaires annuel de Vivendi Village s'établit à 109 millions d'euros, en baisse de 1,4 % par rapport à 2016, mais en hausse de 4,5 % à taux de change et périmètre constants.

Sur la même période, Vivendi Village enregistre une perte opérationnelle courante (ROC) de 6 millions d'euros, réduite de 7,1 % par rapport à 2016 et de 60,5 % à taux de change et périmètre constants. La perte opérationnelle ajustée s'établit à 18 millions d'euros (-9 millions d'euros en 2016) en raison des coûts liés à l'arrêt de Watchever.

Les activités de billetterie de Vivendi Ticketing, représentant un chiffre d'affaires de 52 millions d'euros en 2017, se distinguent notamment par de très importantes ventes de billets au 4^e trimestre (4,6 millions par rapport à 4 millions en 2016). MyBestPro, qui propose différents services en ligne d'intermédiation entre particuliers et professionnels, affiche un chiffre d'affaires de 27 millions d'euros, en croissance de 8,9 % en 2017.

Dans le *live*, Olympia Production, qui accompagne une vingtaine d'artistes dans les domaines de la musique et de l'humour, a acquis début février Les Déferlantes et Live au Campo, deux festivals de musique majeurs dans le sud de la France. Ils s'ajoutent aux 12 autres festivals en France et dans le monde dans lesquels Vivendi détient des participations majoritaires.

En Afrique, CanalOlympia compte à ce jour huit salles de cinéma et de spectacles opérationnelles. Quatre sont en construction et plusieurs terrains sont en cours de négociation. Une nouvelle activité, Vivendi Sports, a été

lancée. Elle a pour objectif de concevoir et d'organiser des événements sportifs en Afrique, à commencer par le Tour de l'Espoir, course cycliste pour les moins de 23 ans organisée au Cameroun fin janvier 2018 sous l'égide de l'Union Cycliste Internationale.

Les réalisations opérées autour de l'ours Paddington sont une parfaite illustration du travail collectif et des synergies mises en place par les entités du Groupe pour développer une franchise puissante de divertissement. L'ensemble de ses métiers : cinéma, séries et programmes TV, musique, jeux mobile, événements *live* et merchandising y ont contribué.

Le film *Paddington 2*, produit par Studiocanal à la suite du succès du premier en 2014, est sorti le 10 novembre 2017 au Royaume-Uni, le 6 décembre en France, puis a été distribué dans une centaine de pays. Il a dépassé à ce jour les 200 millions de dollars de revenus mondiaux.

Gameloft a développé *Paddington™ Run*, le jeu officiel du deuxième volet du film, disponible en 15 langues depuis le 26 octobre 2017. Les studios ont travaillé en étroite collaboration avec les équipes créatives de Studiocanal et de The Copyrights Group, filiale de Vivendi Village qui gère l'ensemble des activités de licence de la marque Paddington. Cette dernière a conclu plusieurs partenariats majeurs, notamment avec le deuxième éditeur mondial Harper-Collins, avec l'enseigne Marks & Spencer pour sa campagne de Noël, avec le deuxième parc à thème européen Europapark, et avec l'Unicef. Havas a créé, de son côté, plusieurs campagnes de communication pour la marque et son écosystème digital.

1.3.6. NOUVELLES INITIATIVES

Nouvelles Initiatives, qui regroupe des entités en phase de lancement ou de développement comme Dailymotion, Vivendi Content (Studio+, Vivendi Entertainment) et GVA (Group Vivendi Africa), réalise un chiffre d'affaires de 51 millions d'euros. Ces investissements pour le futur représentent en 2017 une perte opérationnelle courante de 87 millions d'euros.

Dailymotion a transformé son offre en lançant en juillet dernier une nouvelle expérience utilisateur pour mieux découvrir et consommer des vidéos, directement en lien avec les centres d'intérêt et les envies de chacun. Cette nouvelle offre, conçue principalement pour les 25-49 ans, s'appuie sur les contenus premium de centaines de partenaires de premier plan à travers le monde, dont Universal Music Group, CNN ou Vice.

Depuis son lancement, la nouvelle App Dailymotion a enregistré 3,3 millions de téléchargements. La consommation de vidéos premium a augmenté de 50 % et le nombre de vidéos vues par session a progressé de 20 %.

Studio+ a développé ses offres et ses territoires de distribution, via un lancement aux États-Unis en novembre 2017 et à travers un renforcement des accords de distribution avec des partenaires télécoms, notamment Vivo au Brésil et TIM en Italie. Par ailleurs, devant leur succès (40 récompenses internationales dont 2 nominations aux Emmy Awards), les séries originales Studio+ sont diffusées en seconde fenêtre en format long, soit en Pay-TV (Canal+) soit en OTT (TIM Vision et MyCanal). Un accord de distribution internationale pour la télévision a également été confié à Gaumont.

Vivendi Entertainment est le créateur de formats télévisuels comme le jeu *Guess My Age*, vendu à ce jour dans 10 pays, notamment en Italie où il est diffusé quotidiennement en début de soirée ainsi qu'en direct en soirée. Un nouveau format, *Couple ou pas Couple*, a été lancé avec succès sur C8 en France en décembre 2017 et est déjà vendu dans trois autres pays.

Après une première offre Internet Très Haut Débit par fibre lancée le 26 octobre 2017 à Libreville (Gabon), GVA, qui investit dans son propre réseau, en assure la construction et l'exploitation, devrait lancer une seconde offre à Lomé, au Togo, dans les prochaines semaines, en partenariat avec Groupe Canal+ pour la distribution.

1.3.7. CORPORATE

Le résultat opérationnel courant (ROC) de Corporate est une charge nette s'établissant à 101 millions d'euros, contre une charge nette de 96 millions d'euros sur l'exercice 2016, en augmentation de 5 millions d'euros, essentiellement du fait de la hausse des honoraires juridiques, notamment liés aux litiges en cours, partiellement compensée par des éléments positifs non récurrents.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) de Corporate est une charge nette s'établissant à 97 millions d'euros, contre une charge nette de 102 millions d'euros sur l'exercice 2016, une évolution favorable de 5 millions d'euros notamment liée à des éléments positifs exceptionnels non récurrents, partiellement compensés par l'évolution défavorable du résultat opérationnel courant et une hausse de la charge relative aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres.

2. Trésorerie et capitaux

2.1. ENDETTEMENT FINANCIER NET ET PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS

NOTES PRÉLIMINAIRES

- L'« endettement financier net » et la « position nette de trésorerie », agrégats à caractère non strictement comptable, doivent être considérés comme des informations complémentaires, qui ne peuvent pas se substituer aux données comptables telles qu'elles figurent au bilan consolidé, ni à toute autre mesure à caractère strictement comptable, et Vivendi considère qu'ils sont des indicateurs pertinents de la situation de trésorerie et de capitaux du groupe. La Direction de Vivendi utilise ces indicateurs dans un but informatif, de gestion et de planification.
- Afin d'harmoniser la définition de l'endettement financier net avec le Groupe Bolloré, qui a intégré globalement Vivendi dans ses comptes consolidés à compter du 26 avril 2017, Vivendi a modifié la définition de son endettement financier net (ou position nette de trésorerie) au cours du quatrième trimestre 2017 : les instruments financiers dérivés (actif ou passif) qui ne sont pas des instruments de couverture des emprunts, de même que les engagements d'achat d'intérêts minoritaires, sont dorénavant exclus de l'endettement financier net (ou position nette de trésorerie) ; une réconciliation avec les éléments publiés antérieurement se trouve en note 28 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.
- L'endettement financier net (et la position nette de trésorerie) est désormais calculé comme la somme :
 - i. de la valeur des emprunts au coût amorti ;minorés :
 - ii. de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, tels qu'ils figurent au bilan consolidé, qui correspondent aux soldes en banques, aux OPCVM monétaires et obligataires, qui satisfont aux spécifications de la position AMF n° 2011-13, et aux autres placements à court terme très liquides, généralement assortis d'une échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois, conformément à la norme IAS 7 (se reporter à la note 1.3.5.11 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017) ;
 - iii. des actifs financiers de gestion de trésorerie, qui figurent au bilan consolidé dans la rubrique « actifs financiers », à savoir les placements ne satisfaisant pas aux critères de classement en équivalents de trésorerie au regard des dispositions de la norme IAS 7 ainsi que, concernant les OPCVM monétaires, des spécifications de la position AMF n° 2011-13 ;
 - iv. des instruments financiers dérivés nets (actifs et passifs) ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement financier net, ainsi que des dépôts en numéraire adossés à des emprunts qui figurent au bilan consolidé dans la rubrique « actifs financiers ».

2.1.1. ENDETTEMENT FINANCIER NET AU 31 DÉCEMBRE 2017

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Emprunts obligataires		4 150	3 550
Titres négociables à court terme émis		-	100
Découverts bancaires		75	77
Intérêts courus à payer		18	36
Effet cumulé du coût amorti		(18)	(13)
Autres		141	101
Valeur des emprunts au coût amorti	19	4 366	3 851
Trésorerie et équivalents de trésorerie (a)	14	(1 951)	(4 072)
Actifs financiers de gestion de trésorerie	14	(75)	(998)
Trésorerie disponible		(2 026)	(5 070)
Instruments financiers de couverture des emprunts, nets	19	-	(12)
Dépôts en numéraire adossés à des emprunts	12	-	-
Endettement financier net/(Position nette de trésorerie)		2 340	(1 231)
<i>Autres actifs et passifs financiers :</i>			
<i>Instruments financiers dérivés à l'actif</i>		(19)	(62)
<i>Instruments financiers dérivés au passif</i>		126	140
<i>Engagements d'achat d'intérêts minoritaires</i>	19	144	85
		2 591	(1 068)

(a) Tels que présentés au bilan consolidé.

Au 31 décembre 2017, l'endettement financier net du groupe Vivendi s'élève à 2 340 millions d'euros, contre une position nette de trésorerie de 1 231 millions d'euros au 31 décembre 2016. L'augmentation de l'endettement financier net de 3 571 millions d'euros résulte principalement de l'acquisition de Havas à compter du 3 juillet 2017 représentant un impact global de 3 998 millions d'euros au 31 décembre 2017, en ce compris le prix d'acquisition de 100 % du capital de Havas pour 3 925 millions d'euros (y inclus la taxe sur les transactions financières) et l'endettement financier net de Havas au 3 juillet 2017 pour 73 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, la trésorerie disponible du groupe s'élève à 2 026 millions d'euros, contre 5 070 millions d'euros au 31 décembre 2016. Dans ce montant, au 31 décembre 2017, 1 072 millions d'euros sont détenus par Vivendi SA (contre 4 709 millions d'euros au 31 décembre 2016), essentiellement répartis comme suit :

- 273 millions d'euros sont placés dans des OPCVM monétaires et classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie » ;
- 739 millions d'euros sont placés dans des dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN, dont 689 millions d'euros classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie » et 50 millions d'euros en « actifs financiers » ;
- 55 millions d'euros sont placés dans des OPCVM obligataires, dont 30 millions d'euros classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie » et 25 millions d'euros en « actifs financiers ».

Au 31 décembre 2017, la valeur des emprunts au coût amorti s'élève à 4 366 millions d'euros (contre 3 851 millions d'euros au 31 décembre 2016), principalement constitués d'emprunts obligataires pour une valeur nominale de 4 150 millions d'euros émis par Vivendi SA (3 650 millions d'euros) et Havas SA (500 millions d'euros, dont 400 millions d'euros à échéance décembre 2020 et 100 millions d'euros à échéance juillet 2018). Les emprunts obligataires de Vivendi SA ont augmenté de 100 millions d'euros suite à l'émission d'un nouvel emprunt obligataire en septembre 2017 (+850 millions d'euros), dans le cadre du programme EMTN (*Euro Medium-Term Notes*), nette du remboursement à son échéance en mars 2017 de l'emprunt obligataire de mars 2010 (-750 millions d'euros).

Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit bancaire (échéance octobre 2021) de 2 milliards d'euros, non tirée au 31 décembre 2017. Compte tenu de l'absence de titres négociables à court terme (1) émis et adossés à cette ligne de crédit bancaire, cette ligne était disponible à hauteur de 2 milliards d'euros au 31 décembre 2017. Au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, compte tenu des titres négociables à court terme émis pour un montant de 100 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,9 milliard d'euros.

En outre, Havas SA dispose de lignes de crédit confirmées, non tirées au 31 décembre 2017, auprès d'établissements bancaires de premier rang pour un montant total de 510 millions d'euros dont 150 millions d'euros à échéance 2018, 330 millions d'euros à échéance 2020 et 30 millions d'euros à échéance 2021.

(1) Conformément au Code monétaire et financier, depuis le 1^{er} juin 2016, les « titres négociables à court terme » se substituent aux « billets de trésorerie ».

Par ailleurs, le 22 mars 2017, Vivendi a mis en place un programme EMTN (*Euro Medium-Term Notes*) de 3 milliards d'euros enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro de visa n° 17-104, lui donnant ainsi toute flexibilité pour émettre le cas échéant sur les marchés obligataires.

Enfin, à la suite du référendum tenu le 23 juin 2016 approuvant la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (« Brexit »), l'affaiblissement de la livre sterling (GBP) face à l'euro a principalement impacté le chiffre d'affaires d'Universal Music Group. Par ailleurs, Vivendi a analysé en détail l'incidence des variations de taux d'intérêt et de taux de change que cette décision a entraîné sur la dette et les actifs financiers du groupe, ainsi que sur la situation des fonds de pension et remis un rapport au Comité d'audit. À ce jour, aucun impact matériel sur la situation financière consolidée de Vivendi n'est apparu. Les autres impacts potentiels du Brexit pour le groupe seront évalués lorsque les modalités de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne seront connues.

2.1.2. PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2017, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires cotées, principalement dans Telecom Italia, Mediaset, Ubisoft, Telefonica et Fnac Darty. À cette date, ce portefeuille de participations représente une valeur de marché cumulée de l'ordre de 6,4 milliards d'euros (avant impôts), contre 6,1 milliards d'euros au 31 décembre 2016 : se reporter aux notes 11 et 12 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, la valeur du portefeuille de participations minoritaires cotées de Vivendi s'établit à environ 6,2 milliards d'euros (avant impôts).

2.2. ÉVOLUTION DE LA SITUATION DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Valeur des emprunts au coût amorti et autres éléments financiers (a)	Endettement financier net/ (Position nette de trésorerie)
(Position nette de trésorerie) au 31 décembre 2016	(4 072)	2 841	(1 231)
Flux nets liés aux :			
Activités opérationnelles	(1 690)	-	(1 690)
Activités d'investissement	2 939	1 546	4 485
Activités de financement	827	(106)	721
Effet de change	45	10	55
Endettement financier net au 31 décembre 2017	(1 951)	4 291	2 340

(a) Les « autres éléments financiers » comprennent les actifs financiers de gestion de trésorerie et les instruments financiers dérivés liés à la gestion du risque du taux d'intérêt (actifs et passifs).

Au 31 décembre 2017, l'endettement financier net de Vivendi s'élève à 2 340 millions d'euros, contre une position nette de trésorerie de 1 231 millions d'euros au 31 décembre 2016, soit une évolution de -3 571 millions d'euros principalement liée aux opérations suivantes :

→ -3 998 millions d'euros (y compris la taxe sur les transactions financières) dans le cadre de l'acquisition de Havas, suite (i) au rachat le 3 juillet 2017 de la participation majoritaire du Groupe Bolloré dans Havas (2 324 millions d'euros), (ii) à l'offre publique d'achat simplifiée qui s'est déroulée du 21 septembre au 4 octobre 2017 (1 389 millions d'euros), (iii) au rachat supplémentaire de 1,56 % du capital de Havas le 11 octobre 2017 (61 millions d'euros), (iv) à l'offre publique de retrait sur le solde du capital de Havas qui s'est déroulée du 30 novembre au 13 décembre 2017 suivie d'un retrait obligatoire (151 millions d'euros), et (v) à l'intégration de l'endettement financier net de Havas au 3 juillet 2017 (73 millions d'euros) ;

→ -487 millions d'euros qui correspondent aux autres investissements réalisés au cours de l'exercice 2017. Ils comprennent principalement les investissements industriels pour 259 millions d'euros, le versement d'un dépôt de 70 millions d'euros dans le cadre d'une promesse d'achat d'un terrain sur l'île Seguin à Boulogne-Billancourt et les achats complémentaires d'actions Ubisoft à hauteur de 38 millions d'euros ;

→ -721 millions d'euros, liés aux activités financières qui correspondent essentiellement au dividende payé en mai 2017 au titre de l'exercice 2016 pour 499 millions d'euros et au programme de rachats d'actions pour 203 millions d'euros.

Ces décaissements sont partiellement compensés par les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (après impôts) générés à hauteur de 1 690 millions d'euros.

2.3. ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS

NOTE PRÉLIMINAIRE

Les « flux nets de trésorerie opérationnels » (CFFO) et les « flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts » (CFAIT), mesures à caractère non strictement comptable, doivent être considérés comme une information complémentaire, qui ne peut se substituer à toute mesure des performances opérationnelles et financières à caractère strictement comptable, telles que présentées dans les états financiers consolidés et leurs notes annexes, ou citées dans le rapport financier, et Vivendi considère qu'ils sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe.

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2017	2016	% de variation
Chiffre d'affaires	12 444	10 819	+15,0 %
Charges d'exploitation hors amortissements et dépréciations	(11 049)	(9 688)	-14,0 %
	1 395	1 131	+23,4 %
Dépenses de restructuration payées	(73)	(99)	+26,2 %
Investissements de contenus, nets	(317)	(55)	x 5,8
<i>Dont avances aux artistes et autres ayants droit musicaux, nettes chez UMG :</i>			
<i>Avances versées</i>	(834)	(626)	-33,2 %
<i>Recouvrement et autres</i>	691	673	+2,8 %
	(143)	47	na
<i>Dont droits de diffusion de films et programmes télévisuels, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
<i>Acquisitions payées</i>	(615)	(646)	+4,8 %
<i>Consommations</i>	708	742	-4,6 %
	93	96	-3,2 %
<i>Dont droits de diffusion d'événements sportifs, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
<i>Acquisitions payées</i>	(911)	(850)	-7,3 %
<i>Consommations</i>	941	890	+5,7 %
	30	40	-27,2 %
Neutralisation de la variation des provisions incluses dans les charges d'exploitation	(30)	(40)	+24,6 %
Autres éléments opérationnels	(3)	(1)	x 2,7
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel	247	(7)	na
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt	1 219	929	+31,3 %
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	29	33	-11,4 %
Investissements industriels, nets (capex, net)	(259)	(233)	-11,4 %
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)	989	729	+35,7 %
Intérêts nets payés	(53)	(40)	-32,7 %
Autres flux liés aux activités financières	(61)	(77)	+21,1 %
Impôts nets (payés)/encaissés	471	(271)	na
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)	1 346	341	x 3,9

na : non applicable.

2.3.1. ÉVOLUTION DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS (CFFO)

Sur l'exercice 2017, les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) générés par les métiers du groupe s'élevèrent à 989 millions d'euros (contre 729 millions d'euros en 2016), en augmentation de 260 millions d'euros (+35,7 %). Cette évolution reflète notamment la consolidation de Havas le 3 juillet 2017 (+308 millions d'euros), ainsi que la performance opérationnelle

d'Universal Music Group et le redressement de Groupe Canal+. L'EBITDA net de la variation du besoin en fonds de roulement s'améliore (+518 millions d'euros, dont Havas +327 millions d'euros, Universal Music Group +132 millions d'euros et Groupe Canal+ +128 millions d'euros), compensé par l'augmentation des investissements de contenus (-327 millions d'euros, dont Universal Music Group -199 millions d'euros et Groupe Canal+ -155 millions d'euros, du fait notamment de Studiocanal).

2.3.2. FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS (CFFO) PAR MÉTIER

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2017	2016	% de variation
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)			
Universal Music Group	646	663	-2,6 %
Groupe Canal+	238	244	-2,6 %
Havas	308	-	na
Gameloft	7	14	na
Vivendi Village	(20)	(26)	
Nouvelles Initiatives	(90)	(73)	
Corporate	(100)	(93)	
Total Vivendi	989	729	+35,7 %

na : non applicable.

2.3.3. ÉVOLUTION DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS APRÈS INTÉRÊTS ET IMPÔTS (CFAIT)

Sur l'exercice 2017, les flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) représentent un encaissement net de 1 346 millions d'euros, contre un encaissement net de 341 millions d'euros en 2016, en amélioration de 1 005 millions d'euros. Outre l'augmentation des flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO), cette amélioration s'explique principalement par l'évolution favorable des flux de trésorerie liés à l'impôt.

Les flux nets de trésorerie liés à l'impôt représentent un encaissement net de 471 millions d'euros, contre un décaissement net de 271 millions d'euros en 2016, en amélioration de 742 millions d'euros. Sur l'exercice 2017, ils comprennent notamment l'encaissement le 18 avril 2017 de 346 millions d'euros au titre du règlement du litige afférent aux créances d'impôt étranger imputées par Vivendi SA sur l'exercice 2012, ainsi que l'encaissement de 223 millions d'euros correspondant à la restitution à Vivendi SA des montants acquittés au titre de la contribution de 3 % sur les

revenus distribués à la suite de la décision du Conseil constitutionnel du 6 octobre 2017 jugeant cette contribution contraire à la Constitution. En outre, la contribution de 3 % sur les dividendes de Vivendi SA a diminué de 70 millions d'euros (8 millions d'euros, contre 78 millions d'euros en 2016). En 2017, les flux nets de trésorerie liés à l'impôt comprennent également le remboursement de 136 millions d'euros des acomptes d'impôt payés en 2016 au titre de l'intégration fiscale en France pour l'exercice 2016.

Les activités financières génèrent un décaissement net de 114 millions d'euros, contre un décaissement net de 117 millions d'euros en 2016, en baisse de 3 millions d'euros. Elles comprennent principalement les flux décaissés sur les opérations de couverture du risque de change pour -52 millions d'euros en raison notamment de la baisse du dollar (USD) contre l'euro, contre -60 millions d'euros sur l'exercice 2016 qui comprenaient également la dépréciation de la livre sterling (GBP) contre l'euro suite à l'annonce du Brexit. Par ailleurs, les intérêts nets payés augmentent de 13 millions d'euros (53 millions d'euros, contre 40 millions d'euros en 2016).

2.3.4. RÉCONCILIATION DU CFAIT AUX FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)	1 346	341
<i>Ajustements</i>		
Investissements industriels, nets (capex, net)	259	233
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	(29)	(33)
Intérêts nets payés	53	40
Autres flux liés aux activités financières	61	77
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles (a)	1 690	658

(a) Tels que présentés au tableau des flux de trésorerie consolidés.

2.4. ANALYSE DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT

2.4.1. ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	Exercice clos le 31 décembre 2017
Investissements financiers		
Acquisition de Havas	2	(3 354)
<i>Dont acquisition de la participation majoritaire du Groupe Bolloré dans Havas</i>		(2 324)
<i>acquisition d'actions Havas dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée</i>		(1 389)
<i>acquisition supplémentaire de 1,56 % du capital de Havas</i>		(61)
<i>acquisition d'actions Havas dans le cadre de l'offre publique de retrait suivie du retrait obligatoire</i>		(151)
<i>trésorerie et équivalents de trésorerie acquis de Havas (a)</i>		571
Dépôt versé dans le cadre d'une promesse d'achat d'un terrain à Boulogne-Billancourt	22	(70)
Acquisition d'actions Ubisoft		(38)
Acquisition de la participation résiduelle dans Dailymotion	22	(26)
Acquisition d'actifs financiers de gestion de trésorerie	14	(50)
Autres		(147)
Total des investissements financiers		(3 685)
Désinvestissements financiers		
Cession d'actifs financiers de gestion de trésorerie	14	953
Remboursement partiel de l'ORAN 1 par Banijay Group	11	39
Autres		(16)
Total des désinvestissements financiers		976
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées		29
Investissements industriels, nets	3	(259)
Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement (b)		(2 939)

(a) L'endettement financier net de Havas acquis par Vivendi le 3 juillet 2017 s'élève à 73 millions d'euros (se reporter à la section 2.2).

(b) Tels que présentés au tableau des flux de trésorerie consolidés.

2.4.2. ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	Exercice clos le 31 décembre 2017
Opérations avec les actionnaires		
Distribution aux actionnaires de Vivendi SA	15	(499)
Cession/(Acquisition) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	15	(203)
Souscription des salariés dans le cadre du Plan d'épargne groupe	18	68
Exercice de stock-options par les dirigeants et salariés	18	84
Autres		(50)
Total des opérations avec les actionnaires		(600)
Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers		
Émission d'emprunts obligataires	19	850
Remboursement d'emprunts obligataires	19	(750)
Émission/(remboursement) de titres négociables à court terme	19	(100)
Intérêts nets payés	5	(53)
Autres		(174)
Total des opérations sur les emprunts et autres passifs financiers		(227)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (a)		(827)

(a) Tels que présentés au tableau des flux de trésorerie consolidés.

3. Perspectives

Dividende

Le Conseil de surveillance de Vivendi a approuvé la proposition du Directoire d'un dividende ordinaire de 0,45 euro par action au titre de l'exercice fiscal 2017, en hausse de 12,5 %, représentant un rendement d'environ 2 %, qui sera soumis à l'Assemblée Générale du 19 avril 2018.

4. Déclarations prospectives

Déclarations prospectives

Le présent rapport contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats des opérations, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Vivendi, y compris en termes d'impact de certaines opérations ainsi que de paiement de dividendes, de distributions et de rachats d'actions. Même si Vivendi estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables, elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future de la société. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont hors du contrôle de Vivendi, notamment les risques liés à l'obtention de l'accord

d'autorités de la concurrence et des autres autorités réglementaires et de toutes les autres autorisations qui pourraient être requises dans le cadre de certaines opérations, ainsi que les risques décrits dans les documents du groupe déposés par Vivendi auprès de l'Autorité des marchés financiers et dans ses communiqués de presse, le cas échéant, également disponibles en langue anglaise sur le site de Vivendi (www.vivendi.com). Le présent rapport contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Vivendi ne prend aucun engagement de compléter, mettre à jour ou modifier ces déclarations prospectives en raison d'une information nouvelle, d'un événement futur ou de tout autre raison.

ADR non sponsorisés

Vivendi ne sponsorise pas de programme d'*American Depositary Receipt* (ADR) concernant ses actions. Tout programme d'ADR existant actuellement est « non sponsorisé » et n'a aucun lien, de quelque nature que ce soit, avec Vivendi. Vivendi décline toute responsabilité concernant un tel programme.

II - Annexe au rapport financier

CHIFFRE D'AFFAIRES, ROC ET EBITA TRIMESTRIELS PAR MÉTIER

(en millions d'euros)	2017			
	1 ^{er} trimestre clos le 31 mars	2 ^e trimestre clos le 30 juin	3 ^e trimestre clos le 30 septembre	4 ^e trimestre clos le 31 décembre
Chiffre d'affaires				
Universal Music Group	1 284	1 382	1 319	1 688
Groupe Canal+	1 278	1 290	1 257	1 421
Havas	-	-	525	626
Gameloft	68	62	63	65
Vivendi Village	26	30	25	28
Nouvelles Initiatives	10	13	11	17
Éliminations des opérations intersegment	(3)	(3)	(16)	(22)
Total Vivendi	2 663	2 774	3 184	3 823
Résultat opérationnel courant (ROC)				
Universal Music Group	141	170	161	326
Groupe Canal+	51	135	174	7
Havas	-	-	44	91
Gameloft	4	(2)	1	7
Vivendi Village	(4)	(3)	(1)	2
Nouvelles Initiatives	(16)	(22)	(20)	(29)
Corporate	(23)	(30)	(19)	(29)
Total Vivendi	153	248	340	375
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)				
Universal Music Group	134	152	156	319
Groupe Canal+	57	114	155	(8)
Havas	-	-	34	77
Gameloft	3	(4)	1	4
Vivendi Village	(4)	(5)	(10)	1
Nouvelles Initiatives	(16)	(22)	(21)	(33)
Corporate	(25)	(32)	(22)	(18)
Total Vivendi	149	203	293	342

(en millions d'euros)	2016			
	1 ^{er} trimestre clos le 31 mars	2 ^e trimestre clos le 30 juin	3 ^e trimestre clos le 30 septembre	4 ^e trimestre clos le 31 décembre
Chiffre d'affaires				
Universal Music Group	1 119	1 196	1 308	1 644
Groupe Canal+	1 328	1 311	1 263	1 351
Gameloft	-	-	63	69
Vivendi Village	25	29	24	33
Nouvelles Initiatives	30	28	18	27
Éliminations des opérations intersegment	(11)	(11)	(8)	(17)
Total Vivendi	2 491	2 553	2 668	3 107
Résultat opérationnel courant (ROC)				
Universal Music Group	102	115	174	296
Groupe Canal+	164	133	142	(136)
Gameloft	-	-	4	6
Vivendi Village	(4)	(4)	(1)	2
Nouvelles Initiatives	(9)	(8)	(8)	(19)
Corporate	(25)	(24)	(21)	(26)
Total Vivendi	228	212	290	123
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)				
Universal Music Group	79	98	176	291
Groupe Canal+	169	119	139	(187)
Gameloft	-	-	2	5
Vivendi Village	-	(4)	(5)	-
Nouvelles Initiatives	(10)	(14)	(11)	(21)
Corporate	(25)	(25)	(24)	(28)
Total Vivendi	213	174	277	60

III - États financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'Assemblée générale de la société Vivendi,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Vivendi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des écarts d'acquisition (notes 1.3.5.2, 1.3.5.7 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés)

Point-clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Au 31 décembre 2017, les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 12 084 millions d'euros, au regard d'un total du bilan de 34 333 millions d'euros. Ils ont été alloués aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) des activités dans lesquelles les entreprises acquises ont été intégrées.</p> <p>La Direction s'assure lors de chaque exercice que la valeur comptable de ces écarts d'acquisition n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable et ne présente pas de risque de perte de valeur. Les modalités des tests de dépréciation ainsi mis en œuvre par la Direction sont décrites dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés ; elles intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Les prévisions de flux de trésorerie futurs ; → Les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés ; → Les taux d'actualisation (WACC) appliqués aux flux de trésorerie estimés. <p>En conséquence, une variation de ces hypothèses est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable de ces écarts d'acquisition et à nécessiter la constatation d'une dépréciation.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des écarts d'acquisition comme un point-clé de l'audit en raison (i) de leur importance significative dans les comptes du groupe, (ii) des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur recouvrable, fondée sur des prévisions de flux de trésorerie actualisés dont la réalisation est par nature incertaine.</p>	<p>Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par la société aux normes comptables en vigueur, s'agissant en particulier de la détermination des unités génératrices de trésorerie (UGT) et des modalités d'estimation de la valeur recouvrable.</p> <p>Nous avons obtenu les tests de dépréciation de chaque UGT ou groupe d'UGT, examiné la détermination de la valeur de chaque UGT et avons porté une attention particulière à celles pour lesquelles la valeur comptable est proche de la valeur recouvrable estimée, celles dont l'historique de performance a pu montrer des écarts par rapport aux prévisions et celles opérant dans des environnements économiques volatiles.</p> <p>Nous avons évalué la compétence des experts mandatés par la société et échangé avec la Direction afin d'obtenir une compréhension des périmètres d'intervention de ceux-ci.</p> <p>Nous avons pris connaissance des hypothèses-clés retenues pour l'ensemble des UGT ou groupes d'UGT et avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> → rapproché les prévisions d'activité sous-tendant la détermination des flux de trésorerie avec les informations disponibles, parmi lesquelles les perspectives de marché et les réalisations passées, et avec les dernières estimations (hypothèses, budgets, plans stratégiques le cas échéant) de la Direction telles qu'elles ont été présentées au Conseil de Surveillance dans le cadre du processus budgétaire ; → comparé les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés avec les analyses de marché et les consensus des principaux professionnels concernés. <p>Nous avons comparé les taux d'actualisation retenus (WACC) avec nos bases de données internes, en incluant dans nos équipes des spécialistes en évaluation financière.</p> <p>Nous avons obtenu et examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction, que nous avons comparées à nos propres calculs pour vérifier que seule une variation déraisonnable des hypothèses serait de nature à nécessiter la comptabilisation d'une dépréciation des écarts d'acquisition.</p> <p>Enfin, nous avons vérifié que l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.</p>

Évaluation des titres Telecom Italia mis en équivalence (notes 1.3.2 et 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés)

Point-clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Les titres mis en équivalence Telecom Italia s'élevaient au 31 décembre 2017 à 4 256 millions d'euros. La société s'assure à la clôture qu'aucune perte de valeur de cette participation n'est à comptabiliser en comparant sa valeur recouvrable à la valeur comptable inscrite dans les comptes du Groupe.</p> <p>La valeur recouvrable a été estimée au moyen des méthodes usuelles d'évaluation (valeur d'utilité, déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs, et juste valeur, déterminée à partir d'éléments de marché). Vivendi a eu recours à un expert pour procéder à l'évaluation de la valeur recouvrable de cet actif. En particulier, compte tenu de la volatilité observée sur les performances boursières de Telecom Italia sur le dernier exercice et de la quote-part de résultat perçue chaque année par Vivendi au titre de sa participation, nous considérons que l'évaluation de cette participation mise en équivalence représente un point-clé de l'audit.</p>	<p>Nous avons obtenu la documentation relative à l'évaluation de Telecom Italia.</p> <p>Nous avons évalué la compétence de l'expert mandaté par la société et échangé avec la Direction afin d'obtenir une compréhension du périmètre d'intervention de celui-ci.</p> <p>Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> → pris connaissance des modèles utilisés et des hypothèses-clés retenues pour la détermination des flux de trésorerie actualisés (taux de croissance à long terme, taux de marge prévisionnelle, taux d'actualisation), en comparant ces éléments à nos bases de données internes ; → pris connaissance des multiples boursiers utilisés pour apprécier la pertinence des estimations résultant de la méthode des flux de trésorerie actualisés, en comparant ces éléments aux pratiques et données du marché. <p>Pour cette classe d'actif, nous avons contrôlé que l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.</p>

Comptabilisation et évaluation des participations cotées et non cotées (notes 1.3.5.8 et 12 de l'annexe aux comptes consolidés)

Point-clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Les participations cotées et non cotées s'élevaient à 4 115 millions d'euros au 31 décembre 2017. Les gains et pertes latents sur les actifs financiers disponibles à la vente sont enregistrés en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que l'actif financier soit vendu, encaissé ou sorti du bilan d'une autre manière ou lorsqu'il existe des identifications objectives que l'actif financier a perdu tout ou partie de sa valeur, date à laquelle le gain ou la perte cumulé, enregistré jusqu'alors en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres, est transféré dans le compte de résultat en autres charges et produits financiers.</p> <p>La comptabilisation de ces actifs est réalisée au cours de bourse de clôture. Il appartient au management de qualifier les éventuelles pertes de valeur et, le cas échéant, de comptabiliser celles-ci par contrepartie du résultat, dès lors qu'il considère ces moins-values comme durables ou significatives.</p> <p>Nous considérons ainsi que le mode de comptabilisation des variations de juste valeur des actifs disponibles à la vente représente un point-clé de l'audit.</p>	<p>Au cas particulier des actifs financiers disponibles à la vente évalués à la juste valeur, nous avons vérifié que la valeur inscrite dans les comptes correspondait à l'évaluation des participations détenues au cours de bourse de clôture lorsqu'il s'agit de participations cotées sur un marché organisé. Nous avons, par ailleurs, étudié les analyses du management justifiant de la comptabilisation des gains ou pertes latents sur ces actifs, via capitaux propres ou résultat en cas de perte de valeur significative ou durable.</p> <p>Pour cette classe d'actifs, nous avons contrôlé que l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.</p>

Appréciation de la nature de l'influence exercée sur Telecom Italia au regard de la norme IFRS 10 (note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés)

Point-clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Le Groupe détient 17,2 % du capital et 23,94 % des droits de vote de Telecom Italia au 31 décembre 2017. La méthode de comptabilisation retenue pour cette participation dans Telecom Italia est la mise en équivalence car Vivendi considère n'exercer aucun contrôle de fait sur la société au sens de la norme IFRS 10.</p> <p>Nous considérons que l'appréciation du contrôle de fait ou non au sens de la norme IFRS 10, déterminante pour la méthode de comptabilisation à retenir, est un point-clé de l'audit, en raison de l'impact particulièrement significatif qu'aurait l'intégration des comptes de Telecom Italia sur la présentation des comptes consolidés et les agrégats financiers consolidés au 31 décembre 2017 si cette société devait être consolidée par intégration globale.</p>	<p>Nous avons obtenu la documentation établie par le Groupe et les analyses de ses conseils pour justifier, au 31 décembre 2017, l'influence notable exercée par Vivendi sur Telecom Italia.</p> <p>Nous avons, en incluant dans nos équipes des spécialistes, analysé les arguments de la direction et de ses conseils ainsi que les éléments de droit et de fait observés, notamment les éléments suivants pris dans leur ensemble :</p> <ul style="list-style-type: none"> → les décisions de justice ; → la composition de l'actionnariat de Telecom Italia ; → les modalités de gouvernance, le pourcentage de voix exprimées en assemblée générale et la nature des relations nouées entre Vivendi et Telecom Italia ; → la décision de la Consob du 13 septembre 2017 ; → l'incidence des décrets du gouvernement italien en date du 16 octobre et du 2 novembre 2017 ; <p>pour corroborer l'absence de droits effectifs de Vivendi lui conférant la capacité de diriger les activités pertinentes de Telecom Italia et en conséquence l'application de la méthode de la mise en équivalence au 31 décembre 2017.</p>

Analyse des litiges, notamment ceux avec Mediaset et avec les anciens actionnaires minoritaires (notes 1.3.8, 1.5, 6.5, 16, 22.4 et 23 de l'annexe aux comptes consolidés)

Point-clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Les activités du Groupe sont menées dans un environnement en évolution permanente et dans un cadre réglementaire international complexe. Le Groupe est soumis à des changements importants dans l'environnement législatif, l'application ou l'interprétation des réglementations mais aussi confronté à des contentieux nés de sa stratégie de développement.</p> <p>Dès lors, la société exerce son jugement dans l'évaluation des risques encourus relativement aux litiges avec Mediaset et avec les investisseurs institutionnels étrangers, et constitue une provision lorsque la charge pouvant résulter de ces litiges est probable et que le montant peut être soit quantifié soit estimé dans une fourchette raisonnable.</p> <p>Nous considérons ce sujet comme un point-clé de l'audit compte tenu de l'importance des montants en jeu et du degré de jugement requis pour la détermination des provisions.</p>	<p>Nos travaux ont consisté notamment à examiner les procédures mises en œuvre par le Groupe afin d'identifier et recenser l'ensemble des risques.</p> <p>En particulier, nous avons analysé l'ensemble des éléments mis à notre disposition, y compris le cas échéant, des consultations écrites de conseils externes mandatés par la société relatifs (i) au différend entre le Groupe Vivendi et le Groupe Mediaset et ses actionnaires et (ii) au différend entre le Groupe Vivendi et certains investisseurs institutionnels étrangers au titre d'un préjudice allégué résultant de la communication financière de Vivendi et son ancien dirigeant entre 2000 et 2002.</p> <p>Nous avons examiné les estimations du risque apprécié par le Groupe et vérifié qu'elles sont en accord avec les informations mises à notre disposition par les Conseils du Groupe.</p> <p>Par ailleurs, nous avons analysé les réponses des avocats reçues concernant ces litiges.</p> <p>Enfin, nous avons contrôlé les informations relatives à ces risques présentées dans l'annexe aux comptes consolidés.</p>

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Vivendi par votre assemblée générale du 25 avril 2017 pour le cabinet DELOITTE & ASSOCIES et du 15 juin 2000 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2017, le cabinet DELOITTE & ASSOCIES était dans la première année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la dix-huitième année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 février 2018
Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
Jean Paul Séguret

ERNST & YOUNG et Autres
Jacques Pierres

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
Chiffre d'affaires	4	12 444	10 819
Coût des ventes	4	(7 210)	(6 829)
Charges administratives et commerciales		(4 281)	(3 395)
Charges de restructuration	3	(88)	(94)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	3	(2)	(23)
Reprises de provision au titre des litiges <i>securities class action</i> et Liberty Media aux États-Unis	23	27	240
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	146	169
Résultat opérationnel (EBIT)	3	1 036	887
Coût du financement	5	(53)	(40)
Produits perçus des investissements financiers		29	47
Autres produits financiers	5	43	692
Autres charges financières	5	(143)	(254)
		(124)	445
Résultat des activités avant impôt		912	1 332
Impôt sur les résultats	6	349	(77)
Résultat net des activités poursuivies		1 261	1 255
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession		-	20
Résultat net		1 261	1 275
Dont			
Résultat net, part du groupe		1 228	1 256
Intérêts minoritaires		33	19
Résultat net, part du groupe par action	7	0,98	0,99
Résultat net, part du groupe dilué par action	7	0,95	0,95

Données en millions d'euros, sauf données par action, en euros.

Nota : Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations avec les éléments publiés antérieurement se trouvent respectivement en note 1.2.1 et note 28.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
Résultat net		1 261	1 275
Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies, nets		29	(80)
Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies des sociétés mises en équivalence		14	(15)
Éléments non recyclables en compte de résultat		43	(95)
Écarts de conversion		(848)	43
Gains/(pertes) latents, nets		685	(217)
Quote-part provenant des sociétés mises en équivalence, nets	11	(46)	128
Autres impacts, nets		(40)	14
Éléments recyclables ultérieurement en compte de résultat		(249)	(32)
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	8	(206)	(127)
RÉSULTAT GLOBAL		1 055	1 148
Dont			
Résultat global, part du groupe		1 014	1 122
Résultat global, intérêts minoritaires		41	26

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

BILAN CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2017	31 décembre 2016
ACTIF			
Écarts d'acquisition	9	12 084	10 987
Actifs de contenus non courants	10	2 087	2 169
Autres immobilisations incorporelles		440	310
Immobilisations corporelles		930	671
Participations mises en équivalence	11	4 540	4 416
Actifs financiers non courants	12	4 583	3 900
Impôts différés	6	619	752
Actifs non courants		25 283	23 205
Stocks		177	123
Impôts courants	6	406	536
Actifs de contenus courants	10	1 160	1 054
Créances d'exploitation et autres	13	5 218	2 273
Actifs financiers courants	12	138	1 102
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	1 951	4 072
Actifs courants		9 050	9 160
TOTAL ACTIF		34 333	32 365
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
Capital		7 128	7 079
Primes d'émission		4 341	4 238
Actions d'autocontrôle		(670)	(473)
Réserves et autres		6 857	8 539
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA		17 656	19 383
Intérêts minoritaires		222	229
Capitaux propres	15	17 878	19 612
Provisions non courantes	16	1 515	1 785
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	19	4 263	2 977
Impôts différés	6	589	726
Autres passifs non courants		226	126
Passifs non courants		6 593	5 614
Provisions courantes	16	412	356
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	19	373	1 104
Dettes d'exploitation et autres	13	9 001	5 614
Impôts courants	6	76	65
Passifs courants		9 862	7 139
Total passif		16 455	12 753
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		34 333	32 365

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
Activités opérationnelles			
Résultat opérationnel	4	1 036	887
Retraitements	20	253	104
Investissements de contenus, nets		(317)	(55)
Marge brute d'autofinancement		972	936
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel		247	(7)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt		1 219	929
Impôts nets (payés)/encaissés	6.2	471	(271)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles		1 690	658
Activités d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	(261)	(235)
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise	2	(3 481)	(553)
Acquisitions de titres mis en équivalence	11	(2)	(772)
Augmentation des actifs financiers	12	(202)	(2 759)
Investissements		(3 946)	(4 319)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	2	2
Cessions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée		(5)	3
Cessions de titres mis en équivalence		-	1
Diminution des actifs financiers	12	981	1 967
Désinvestissements		978	1 973
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence	11	6	8
Dividendes reçus de participations non consolidées	12	23	25
Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement		(2 939)	(2 313)
Activités de financement			
Augmentations de capital liées aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres de Vivendi SA	18	152	81
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	15	(203)	(1 623)
Distributions aux actionnaires de Vivendi SA	15	(499)	(2 588)
Autres opérations avec les actionnaires		(10)	(3)
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires		(40)	(34)
Opérations avec les actionnaires		(600)	(4 167)
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme	19	855	2 101
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme		(8)	(16)
Remboursement d'emprunts à court terme	19	(1 024)	(557)
Autres variations des emprunts et autres passifs financiers à court terme	19	64	260
Intérêts nets payés	5	(53)	(40)
Autres flux liés aux activités financières		(61)	(77)
Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers		(227)	1 671
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement		(827)	(2 496)
Effet de change des activités poursuivies		(45)	(2)
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		(2 121)	(4 153)
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Ouverture	14	4 072	8 225
Clôture	14	1 951	4 072

Nota : Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations avec les éléments publiés antérieurement se trouvent respectivement en note 1.2.1 et note 28.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Note	Capital					Réserves et autres			Capitaux propres
		Actions ordinaires					Réserves	Autres éléments du résultat global	Sous-total	
		Nombre d'actions (en milliers)	Capital social	Primes d'émission	Auto-contrôle	Sous-total				
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2016		1 287 088	7 079	4 238	(473)	10 844	8 004	764	8 768	19 612
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA</i>		<i>1 287 088</i>	<i>7 079</i>	<i>4 238</i>	<i>(473)</i>	<i>10 844</i>	<i>7 748</i>	<i>791</i>	<i>8 539</i>	<i>19 383</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	<i>256</i>	<i>(27)</i>	<i>229</i>	<i>229</i>
Apports par les/distributions aux actionnaires de Vivendi SA		8 971	49	103	(197)	(45)	(481)	-	(481)	(526)
<i>Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle</i>	15	-	-	-	(203)	(203)	-	-	-	(203)
<i>Dividende au titre de l'exercice 2016 versé le 4 mai 2017 (0,40 euro par action)</i>	15	-	-	-	-	-	(499)	-	(499)	(499)
<i>Augmentations de capital liées aux plans de rémunérations fondés sur des instruments de capitaux propres</i>	18	<i>8 971</i>	<i>49</i>	<i>103</i>	<i>6</i>	<i>158</i>	<i>18</i>	-	<i>18</i>	<i>176</i>
<i> Dont plans d'épargne groupe (25 juillet 2017)</i>		<i>4 160</i>	<i>23</i>	<i>45</i>	-	<i>68</i>	-	-	-	<i>68</i>
<i> exercice de stock-options par les dirigeants et salariés</i>		<i>4 811</i>	<i>26</i>	<i>58</i>	-	<i>84</i>	-	-	-	<i>84</i>
Variation des parts d'intérêts de Vivendi SA liées au regroupement d'entreprises sous contrôle commun		-	-	-	-	-	(2 155)	(65)	(2 220)	(2 220)
<i>Acquisition de Havas</i>	2.1	-	-	-	-	-	(2 155)	(65)	(2 220)	(2 220)
Variation des parts d'intérêts de Vivendi SA dans ses filiales sans perte de contrôle		-	-	-	-	-	4	-	4	4
Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SA (A)		8 971	49	103	(197)	(45)	(2 632)	(65)	(2 697)	(2 742)
<i>Apports par les/distributions aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	(34)	-	(34)	(34)
<i>Variation des parts d'intérêts liées au regroupement d'entreprises sous contrôle commun</i>		-	-	-	-	-	(4)	(4)	(8)	(8)
<i> Dont comptabilisation des intérêts minoritaires de Havas</i>		-	-	-	-	-	<i>19</i>	<i>(4)</i>	<i>15</i>	<i>15</i>
<i>Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales</i>		-	-	-	-	-	(5)	-	(5)	(5)
Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)		-	-	-	-	-	(43)	(4)	(47)	(47)
<i>Résultat net</i>		-	-	-	-	-	<i>1 261</i>	-	<i>1 261</i>	<i>1 261</i>
<i>Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres</i>	8	-	-	-	-	-	(41)	(165)	(206)	(206)
Résultat global (C)		-	-	-	-	-	1 220	(165)	1 055	1 055
Variations de la période (A+B+C)		8 971	49	103	(197)	(45)	(1 455)	(234)	(1 689)	(1 734)
<i>Attribuables aux actionnaires de Vivendi SA</i>		<i>8 971</i>	<i>49</i>	<i>103</i>	<i>(197)</i>	<i>(45)</i>	<i>(1 442)</i>	<i>(240)</i>	<i>(1 682)</i>	<i>(1 727)</i>
<i>Attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	<i>(13)</i>	<i>6</i>	<i>(7)</i>	<i>(7)</i>
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2017		1 296 059	7 128	4 341	(670)	10 799	6 549	530	7 079	17 878
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA</i>		<i>1 296 059</i>	<i>7 128</i>	<i>4 341</i>	<i>(670)</i>	<i>10 799</i>	<i>6 306</i>	<i>551</i>	<i>6 857</i>	<i>17 656</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	<i>243</i>	<i>(21)</i>	<i>222</i>	<i>222</i>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Note	Capital					Réserves et autres			Capitaux propres
		Actions ordinaires					Réserves	Autres éléments du résultat global	Sous-total	
		Nombre d'actions (en milliers)	Capital social	Primes d'émission	Auto-contrôle	Sous-total				
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2015		1 368 323	7 526	5 343	(702)	12 167	8 014	905	8 919	21 086
Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA		1 368 323	7 526	5 343	(702)	12 167	7 764	923	8 687	20 854
Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	250	(18)	232	232
Apports par les/distributions aux actionnaires de Vivendi SA		(81 235)	(447)	(1 105)	229	(1 323)	(1 269)	-	(1 269)	(2 592)
Réduction de capital par annulation de titres d'autocontrôle (17 juin 2016)		(86 875)	(478)	(1 154)	1 632	-	-	-	-	-
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle	15	-	-	-	(1 409)	(1 409)	(4)	-	(4)	(1 413)
Distribution aux actionnaires (solde du dividende au titre de l'exercice 2015, versé le 28 avril 2016)		-	-	-	-	-	(1 270)	-	(1 270)	(1 270)
Augmentations de capital liées aux plans de rémunérations fondés sur des instruments de capitaux propres	18	5 640	31	49	6	86	5	-	5	91
<i>Dont plans d'épargne groupe (28 juillet 2016)</i>		4 870	27	44	-	71	-	-	-	71
Variation des parts d'intérêts de Vivendi SA dans ses filiales sans perte de contrôle		-	-	-	-	-	(2)	-	(2)	(2)
Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SA (A)		(81 235)	(447)	(1 105)	229	(1 323)	(1 271)	-	(1 271)	(2 594)
Apports par les/distributions aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	(35)	-	(35)	(35)
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales		-	-	-	-	-	7	-	7	7
Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)		-	-	-	-	-	(28)	-	(28)	(28)
Résultat net		-	-	-	-	-	1 275	-	1 275	1 275
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	8	-	-	-	-	-	14	(141)	(127)	(127)
Résultat global (C)		-	-	-	-	-	1 289	(141)	1 148	1 148
Variations de la période (A+B+C)		(81 235)	(447)	(1 105)	229	(1 323)	(10)	(141)	(151)	(1 474)
Attribuables aux actionnaires de Vivendi SA		(81 235)	(447)	(1 105)	229	(1 323)	(16)	(132)	(148)	(1 471)
Attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	6	(9)	(3)	(3)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2016		1 287 088	7 079	4 238	(473)	10 844	8 004	764	8 768	19 612
Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA		1 287 088	7 079	4 238	(473)	10 844	7 748	791	8 539	19 383
Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	256	(27)	229	229

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 1.		NOTE 7.	
PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION	232	RÉSULTAT PAR ACTION	261
1.1. Conformité aux normes comptables	232	NOTE 8.	
1.2. Présentation des états financiers consolidés	232	AUTRES CHARGES ET PRODUITS COMPTABILISÉS	
1.2.1 <i>Compte de résultat consolidé</i>	232	DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	262
1.2.2 <i>Tableau des flux de trésorerie</i>	233	NOTE 9.	
1.2.3 <i>Performance opérationnelle par secteur opérationnel et du groupe</i>	233	ÉCARTS D'ACQUISITION	263
1.2.4 <i>Bilan</i>	234	9.1. Variation des écarts d'acquisition	263
1.3. Principes de préparation des états financiers consolidés	234	9.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition	264
1.3.1 <i>Recours à des estimations</i>	234	NOTE 10.	
1.3.2 <i>Méthodes de consolidation</i>	234	ACTIFS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS	267
1.3.3 <i>Méthodes de conversion des éléments en devises</i>	235	10.1. Actifs de contenus	267
1.3.4 <i>Chiffre d'affaires et charges associées</i>	235	10.2. Obligations contractuelles de contenus	268
1.3.5 <i>Actifs</i>	236	NOTE 11.	
1.3.6 <i>Actifs détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession</i>	240	PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	269
1.3.7 <i>Passifs financiers</i>	240	11.1. Principales participations mises en équivalence	269
1.3.8 <i>Autres passifs</i>	241	11.2. Telecom Italia	270
1.3.9 <i>Impôts différés</i>	241	NOTE 12.	
1.3.10 <i>Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres</i>	242	ACTIFS FINANCIERS	271
1.4. Parties liées	243	NOTE 13.	
1.5. Engagements contractuels et actifs et passifs éventuels	243	ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	273
1.6. Nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC publiées mais non encore entrées en vigueur	243	NOTE 14.	
NOTE 2.		TRÉSORERIE DISPONIBLE	274
ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS	244	NOTE 15.	
2.1. Acquisition de Havas	244	CAPITAUX PROPRES	275
2.2. Telecom Italia	248	NOTE 16.	
NOTE 3.		PROVISIONS	275
INFORMATION SECTORIELLE	249	NOTE 17.	
3.1. Information par secteur opérationnel	249	RÉGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL	276
3.2. Informations relatives aux zones géographiques	253	17.1. Analyse de la charge relative aux régimes d'avantages au personnel	276
NOTE 4.		17.2. Régimes à prestations définies	276
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	253	17.2.1 <i>Hypothèses utilisées pour l'évaluation et analyse de sensibilité</i>	276
NOTE 5.		17.2.2 <i>Analyse de la charge comptabilisée et montant des prestations payées</i>	278
CHARGES ET PRODUITS DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES	254	17.2.3 <i>Analyse des engagements nets au titre des retraites et des prestations complémentaires</i>	278
NOTE 6.		17.2.4 <i>Estimation des contributions et paiements futurs</i>	281
IMPÔT	255		
6.1. Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé	255		
6.2. Impôt sur les résultats et impôt payé par zone géographique	257		
6.3. Taux effectif d'imposition	258		
6.4. Actifs et passifs d'impôt différé	258		
6.5. Litiges fiscaux	259		

NOTE 18. RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES 282

18.1. Plans attribués par Vivendi	282
18.1.1. Instruments dénoués par émission d'actions	282
18.1.2. Plan d'épargne groupe et plan à effet de levier	283
18.1.3. Instruments dénoués par remise de numéraire	284
18.2. Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance par Havas	284
18.3. Plans d'attribution gratuite d'actions par Gameloft S.E.	285
18.4. Plan d'intéressement à long terme Dailymotion	285

NOTE 19. EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS 286

19.1. Juste valeur de marché des emprunts et autres passifs financiers	286
19.2. Emprunts obligataires	287
19.3. Emprunts bancaires	287
19.4. Maturité des emprunts	288
19.5. Gestion du risque de taux d'intérêt	288
19.6. Gestion du risque de change	289
19.7. Instruments financiers dérivés	291
19.8. Notation de la dette financière	292

NOTE 20. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 292

20.1. Retraitements	292
20.2. Activités d'investissement et de financement sans incidence sur la trésorerie	293

NOTE 21. PARTIES LIÉES 293

21.1. Mandataires sociaux	293
21.2. Groupe Bolloré	294
21.3. Autres opérations avec les parties liées	295

NOTE 22. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS 297

22.1. Obligations contractuelles et engagements commerciaux	297
22.2. Autres engagements donnés et reçus dans le cadre de l'activité courante	299
22.3. Engagements d'achats et de cessions de titres	299
22.4. Passifs éventuels et actifs éventuels consécutifs aux engagements donnés ou reçus dans le cadre de cessions ou d'acquisitions de titres	299
22.5. Pactes d'actionnaires	301
22.6. Sûretés et nantissements	301

NOTE 23. LITIGES 302

NOTE 24. LISTE DES PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES OU MISES EN ÉQUIVALENCE 309

NOTE 25. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 311

NOTE 26. EXEMPTION D'AUDIT POUR LES FILIALES D'UMG AU ROYAUME-UNI 312

NOTE 27. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 312

NOTE 28. RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE 313

28.1. Compte de résultat	313
28.2. Endettement financier net/(Position nette de trésorerie)	317

Vivendi est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes sur les sociétés commerciales en France, et en particulier, aux dispositions du Code de commerce. Vivendi a été constitué le 18 décembre 1987 pour une durée de 99 années et prendra fin le 17 décembre 2086, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation. Son siège social est situé 42 avenue de Friedland 75008 Paris (France). Vivendi est coté sur le marché Euronext Paris, compartiment A.

Groupe industriel intégré dans les contenus, les médias et la communication, Vivendi est présent sur toute la chaîne de valeur qui va de la découverte des talents à la création, l'édition et la distribution de contenus. Universal Music Group est le leader mondial de la musique présent tant dans la musique enregistrée que l'édition musicale et le merchandising. Il dispose de plus de 50 labels couvrant tous les genres musicaux. Groupe Canal+ est le numéro un de la télévision payante en France, présent également en Afrique, en Pologne et au Vietnam. Sa filiale Studiocanal occupe la première place du cinéma européen en termes de production, vente et distribution de films et de séries TV. Havas est l'un des plus grands groupes de communication au monde qui couvre l'ensemble des métiers du secteur : créativité, expertise média et santé/bien-être. Gameloft est un des leaders mondiaux des jeux vidéo

sur mobile, fort de 2,5 millions de jeux téléchargés par jour. Vivendi Village rassemble Vivendi Ticketing (billetterie au Royaume-Uni, aux États-Unis et en France), MyBestPro (conseil d'experts), les sociétés qui détiennent et gèrent les droits (hors édition) de Paddington, ainsi que le *live* à travers les salles de spectacles L'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre à Paris et CanalOlympia en Afrique, Olympia Production et Festival Production. Avec 300 millions d'utilisateurs uniques par mois, Dailymotion est l'une des plus grandes plateformes d'agrégation et de diffusion de contenus vidéo au monde.

Les états financiers consolidés présentent la situation comptable de Vivendi et de ses filiales (le « groupe »), ainsi que les intérêts dans les entreprises associées. Ils sont exprimés en euros arrondis au million le plus proche.

Réuni au siège social le 12 février 2018, le Directoire a arrêté le rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Ils ont été examinés par le Comité d'audit du 13 février 2018 et le Conseil de surveillance du 15 février 2018.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 seront soumis à l'approbation des actionnaires de Vivendi lors de leur Assemblée générale, qui se tiendra le 19 avril 2018.

NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

1.1. CONFORMITÉ AUX NORMES COMPTABLES

Les états financiers consolidés de l'exercice 2017 de Vivendi SA ont été établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées dans l'UE (Union européenne), et conformément aux normes IFRS telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et obligatoires au 31 décembre 2017.

Les nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC applicables à compter du 1^{er} janvier 2017 n'ont pas eu d'incidence matérielle sur les états financiers consolidés de Vivendi.

1.2. PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

1.2.1 Compte de résultat consolidé

Les principales rubriques présentées dans le compte de résultat consolidé de Vivendi sont le chiffre d'affaires, la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence, le coût du financement, l'impôt sur les résultats, le résultat net des activités cédées ou en cours de cession et le résultat net. La présentation du compte de résultat consolidé comprend un sous-total nommé « résultat opérationnel » qui correspond à la différence entre les charges et les produits, à l'exception de ceux résultant des activités financières, des activités cédées ou en cours de cession et de l'impôt sur les résultats.

Les charges et produits résultant des activités financières sont composés du coût du financement, des produits perçus des investissements financiers, ainsi que des autres charges et produits financiers, tels que définis au paragraphe 1.2.3 et présentés dans la note 5.

Changements de présentation du compte de résultat consolidé

Afin d'harmoniser la présentation du compte de résultat consolidé avec le Groupe Bolloré, qui a décidé d'intégrer globalement Vivendi dans ses comptes consolidés à compter du 26 avril 2017, Vivendi a procédé aux changements suivants de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 :

- la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence est reclassée au sein du « résultat opérationnel », les entreprises sous influence notable ayant une nature opérationnelle dans le prolongement des activités du groupe. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, le reclassement s'applique à un produit de 169 millions d'euros ;
- les impacts liés aux opérations d'investissements financiers, qui étaient auparavant inclus parmi les « autres charges et produits du résultat opérationnel », sont reclassés dans les « autres charges et produits financiers ». Ils comprennent les plus ou moins-values de cession ou les dépréciations des titres mis en équivalence et des autres investissements financiers. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, le reclassement s'applique à un produit net de 476 millions d'euros.

Par ailleurs, les impacts liés aux opérations avec les actionnaires (sauf lorsqu'elles sont directement comptabilisées en capitaux propres), en particulier la reprise de provision de 240 millions d'euros constatée au 31 décembre 2016 au titre du litige Liberty Media aux États-Unis, sont maintenus dans le « résultat opérationnel ».

Conformément aux dispositions de la norme IAS 1, Vivendi a appliqué ces changements de présentation à l'ensemble des périodes antérieurement publiées. Compte tenu de ces reclassements, le « résultat opérationnel » de l'exercice clos le 31 décembre 2016 s'établit à 887 millions d'euros (contre 1 194 millions d'euros tel que publié en 2016). Les tableaux de réconciliation avec les éléments publiés antérieurement se trouvent en note 28.

1.2.2. Tableau des flux de trésorerie

Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles

Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles sont calculés selon la méthode indirecte à partir du résultat opérationnel. Le résultat opérationnel est retraité des éléments sans incidence sur la trésorerie et de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel. Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles excluent les incidences sur la trésorerie des charges et produits des activités financières et la variation nette du besoin en fonds de roulement lié aux immobilisations corporelles et incorporelles.

Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement

Les flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement intègrent la variation nette du besoin en fonds de roulement lié aux immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les flux de trésorerie liés aux produits perçus des investissements financiers (en particulier les dividendes reçus de sociétés mises en équivalence). Ils intègrent également les flux de trésorerie provenant de l'obtention ou de la perte de contrôle d'une filiale.

Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement intègrent les intérêts nets payés au titre des emprunts et de la trésorerie et équivalents de trésorerie, les tirages sur les découverts bancaires, ainsi que l'incidence sur la trésorerie des autres éléments liés aux activités financières tels que les primes payées dans le cadre de remboursement anticipé d'emprunts et de dénouement anticipé d'instruments dérivés. Ils intègrent également les flux de trésorerie provenant de variations de parts d'intérêts dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle (cette notion englobant les augmentations de parts d'intérêts).

1.2.3. Performance opérationnelle par secteur opérationnel et du groupe

Vivendi considère que le résultat opérationnel ajusté (EBITA), le résultat opérationnel courant (ROC), le résultat net ajusté (ANI) et les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO), mesures à caractère non strictement comptable, sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe.

Résultat opérationnel ajusté (EBITA)

Vivendi considère le résultat opérationnel ajusté (EBITA), mesure à caractère non strictement comptable comme une mesure de la performance des secteurs opérationnels présentés dans l'information sectorielle. Il permet de comparer la performance opérationnelle des secteurs opérationnels, que leur activité résulte de la croissance interne du secteur opérationnel ou d'opérations de croissance externe. Pour calculer le résultat opérationnel ajusté (EBITA), l'incidence comptable des éléments suivants est éliminée du résultat opérationnel (EBIT) :

- l'amortissement des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises ;
- les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises ;
- la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence ;
- les autres produits et charges liés aux opérations avec les actionnaires, qui comprennent les pertes et profits comptabilisés dans le cadre des regroupements d'entreprises, ainsi que les profits ou pertes réalisés lors de la prise ou de la perte de contrôle d'une activité.

Résultat opérationnel courant (ROC)

Vivendi considère le résultat opérationnel courant (ROC), mesure à caractère non strictement comptable comme une mesure de la performance des secteurs opérationnels présentés dans l'information sectorielle. Selon la définition de Vivendi, le résultat opérationnel courant (ROC) correspond au résultat opérationnel ajusté (EBITA) avant l'incidence des rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions et de certains éléments non récurrents en raison de leur caractère inhabituel et particulièrement significatif.

Résultat net ajusté du groupe (ANI)

Vivendi considère le résultat net ajusté, mesure à caractère non strictement comptable, comme un indicateur pertinent des performances opérationnelles et financières du groupe. La Direction de Vivendi utilise le résultat net ajusté pour gérer le groupe car il illustre mieux les performances des activités et permet d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents. Le résultat net ajusté comprend les éléments suivants :

- le résultat opérationnel ajusté (2) ;
- la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence (1) ;
- le coût du financement (1), correspondant aux charges d'intérêts sur les emprunts nettes des produits d'intérêts de la trésorerie ;
- les produits perçus des investissements financiers (1), comprenant les dividendes et les intérêts reçus des participations non consolidées ;
- ainsi que les impôts et les intérêts minoritaires relatifs à ces éléments.

Il n'intègre pas les éléments suivants :

- les amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (2), ainsi que les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (1) (2) ;
- les autres produits et charges liés aux opérations avec les actionnaires (1), tels qu'ils sont définis supra ;
- les autres charges et produits financiers (1), correspondant aux plus ou moins-values de cession ou les dépréciations des titres mis en équivalence et des autres investissements financiers, aux pertes et profits liés à la variation de valeur d'actifs financiers et à l'extinction ou à la variation de valeur de passifs financiers, qui intègrent essentiellement les variations de juste valeur des instruments dérivés, les primes liées au remboursement par anticipation d'emprunts, au dénouement anticipé d'instruments dérivés, les frais d'émission ou d'annulation des lignes de crédit, les résultats de change (autres que relatifs aux activités opérationnelles, classés dans le résultat opérationnel), ainsi que l'effet de désactualisation des actifs et des passifs et la composante financière du coût des régimes d'avantages au personnel (effet de désactualisation des passifs actuariels et rendement attendu des actifs de couverture) ;
- le résultat net des activités cédées ou en cours de cession (1) ;
- l'impôt sur les résultats et les intérêts minoritaires relatifs à ces éléments, ainsi que certains éléments d'impôt non récurrents, en particulier, la variation des actifs d'impôt différé liés aux régimes de l'intégration fiscale de Vivendi SA et du bénéfice mondial consolidé, et le retournement des passifs d'impôt afférents à des risques éteints sur la période.

(1) Élément tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.

(2) Élément tel que présenté par secteur opérationnel dans l'information sectorielle.

Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)

Vivendi considère les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO), mesure à caractère non strictement comptable, comme un indicateur pertinent des performances opérationnelles et financières du groupe. Le CFFO comprend les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôts, tels que présentés dans le tableau des flux de trésorerie, ainsi que les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et des participations non consolidées. Il comprend aussi les investissements industriels, nets, qui correspondent aux sorties nettes de trésorerie liée aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

La différence entre le CFFO et les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles est constituée par les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et des participations non consolidées, les investissements industriels, nets, qui sont inclus dans les flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement, les impôts nets payés, et les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession, qui sont exclus du CFFO.

1.2.4. Bilan

Les actifs et passifs dont la maturité est inférieure au cycle d'exploitation, généralement égal à 12 mois, sont classés en actifs ou passifs courants. Si leur échéance excède cette durée, ils sont classés en actifs ou passifs non courants. En outre, certains reclassements ont été effectués dans les comptes consolidés des exercices 2016 et 2015, afin de les aligner sur la présentation des comptes consolidés des exercices 2017 et 2016.

1.3. PRINCIPES DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux principes préconisés par les normes IFRS, la norme IFRS 13 – *Évaluation de la juste valeur* présentant les modalités d'évaluation et les informations à fournir. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Les états financiers consolidés intègrent les comptes de Vivendi et de ses filiales après élimination des rubriques et transactions intragroupe. Vivendi clôture ses comptes au 31 décembre. Les filiales qui ne clôturent pas au 31 décembre établissent des états financiers intermédiaires à cette date si leur date de clôture est antérieure de plus de trois mois.

Les filiales acquises sont consolidées dans les états financiers du groupe à compter de la date de leur prise de contrôle.

1.3.1. Recours à des estimations

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes IFRS requiert que le groupe procède à certaines estimations et retienne certaines hypothèses, qu'il juge raisonnables et réalistes. Même si ces estimations et hypothèses sont régulièrement revues par la Direction de Vivendi, en particulier sur la base des réalisations passées et des anticipations, certains faits et circonstances peuvent conduire à des changements ou des variations de ces estimations et hypothèses, ce qui pourrait affecter la valeur comptable des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du groupe.

Les principales estimations et hypothèses utilisées concernent l'évaluation des postes suivants :

- chiffre d'affaires : estimation des provisions sur les retours et les garanties de prix (se reporter à la note 1.3.4) ;
- provisions : estimation du risque, effectuée au cas par cas, étant précisé que la survenance d'évènements en cours de procédure peut

entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque (se reporter aux notes 1.3.8 et 16) ;

- avantages au personnel : hypothèses mises à jour annuellement, telles que la probabilité du maintien du personnel dans le groupe jusqu'au départ en retraite, l'évolution prévisible de la rémunération future, le taux d'actualisation et le taux d'inflation (se reporter aux notes 1.3.8 et 17) ;
 - rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres : hypothèses mises à jour annuellement, telles que la durée de vie estimée, la volatilité et le taux de dividendes estimé (se reporter aux notes 1.3.10 et 18) ;
 - impôts différés : estimations pour la reconnaissance des impôts différés actifs mises à jour annuellement telles que les taux d'impôt attendus et les résultats fiscaux futurs du groupe (se reporter aux notes 1.3.9 et 6) ;
 - écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles : méthodes de valorisation retenues dans le cadre de l'identification des actifs incorporels lors des regroupements d'entreprises (se reporter à la note 1.3.5.2) ;
 - écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et immobilisations en cours : hypothèses mises à jour annuellement, dans le cadre des tests de dépréciation, relatives à la détermination des unités génératrices de trésorerie (UGT), des flux de trésorerie futurs et des taux d'actualisation (se reporter aux notes 1.3.5.7 et 9) ;
 - actifs de contenus d'UMG : estimations des performances futures des ayants droit à qui des avances comptabilisées à l'actif du bilan sont consenties (se reporter aux notes 1.3.5.3 et 10) ;
 - certains instruments financiers : méthode de valorisation à la juste valeur définie selon les trois niveaux de classification suivants (se reporter aux notes 1.3.5.8, 1.3.7, 12, 14 et 19) :
 - niveau 1 : juste valeur fondée sur des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques,
 - niveau 2 : juste valeur fondée sur des données de marché observables autres que les prix cotés visés au Niveau 1,
 - niveau 3 : juste valeur fondée sur des techniques d'évaluation utilisant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données observables de marché.
- La juste valeur des créances d'exploitation, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des dettes d'exploitation est quasiment égale à leur valeur comptable compte tenu de la courte échéance de ces instruments.

1.3.2. Méthodes de consolidation

La liste des principales filiales, coentreprises et sociétés associées du groupe est présentée à la note 24.

Intégration globale

Toutes les sociétés dans lesquelles Vivendi exerce le contrôle, c'est-à-dire dans lesquelles il a le pouvoir de diriger les politiques financière et opérationnelle afin d'obtenir des avantages de leurs activités, sont consolidées par intégration globale.

Le contrôle défini par la norme IFRS 10 – *États financiers consolidés* est fondé sur les trois critères suivants à remplir simultanément afin de conclure à l'exercice du contrôle par la société mère :

- la société mère détient le pouvoir sur la filiale lorsqu'elle a des droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, à savoir les activités ayant une incidence importante sur les rendements de la filiale. Le pouvoir peut être issu de droits de vote existants et /ou potentiels et/ou d'accords

contractuels. Les droits de vote doivent être substantiels, i.e. leur exercice doit pouvoir être mis en œuvre à tout moment, sans limitation et plus particulièrement lors des prises de décision portant sur les activités significatives. L'appréciation de la détention du pouvoir dépend de la nature des activités pertinentes de la filiale, du processus de décision en son sein et de la répartition des droits des autres actionnaires de la filiale ;

- la société mère est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la filiale qui peuvent varier selon la performance de celle-ci. La notion de rendement est définie largement, et inclut les dividendes et autres formes d'avantages économiques distribués, la valorisation de l'investissement, les économies de coûts, les synergies, etc. ;
- la société mère a la capacité d'exercer son pouvoir afin d'influer sur les rendements. Un pouvoir qui ne conduirait pas à cette influence ne pourrait pas être qualifié de contrôle.

Les états financiers consolidés d'un groupe sont présentés comme ceux d'une entité économique unique ayant deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère d'une part (actionnaires de Vivendi SA), et les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle d'autre part (actionnaires minoritaires des filiales). Une participation ne donnant pas le contrôle est définie comme la part d'intérêt dans une filiale qui n'est pas attribuable directement ou indirectement à une société mère (ci-après « intérêts minoritaires »). En conséquence, les variations de parts d'intérêt d'une société mère dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle affectent uniquement les capitaux propres car le contrôle ne change pas au sein de l'entité économique. Ainsi à compter du 1^{er} janvier 2009, dans le cas d'une acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, Vivendi comptabilise la différence entre le prix d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA. À l'inverse, Vivendi comptabilise les plus ou moins-values résultant de prises de contrôle par étapes ou de pertes de contrôle en résultat.

Comptabilisation des partenariats

La norme IFRS 11 – *Partenariats* a pour objectif d'établir les principes d'information financière pour les entités qui détiennent des intérêts dans des entreprises contrôlées conjointement (ou partenariats).

Dans un partenariat, les parties sont liées par un accord contractuel leur conférant le contrôle conjoint de l'entreprise. L'entité qui est partie à un partenariat doit donc déterminer si l'accord contractuel confère à toutes les parties, ou à un groupe d'entre elles, le contrôle collectif de l'entreprise. L'existence d'un contrôle conjoint est ensuite déterminée dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties qui contrôlent collectivement l'entreprise.

Les partenariats sont classés en deux catégories :

- les entreprises communes (ou activités conjointes) : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Ces parties sont appelées « coparticipants ». Le coparticipant comptabilise 100 % des actifs/passifs, charges/produits de l'entreprise commune détenus en propre, ainsi que la quote-part des éléments détenus conjointement ;
- les coentreprises : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Ces parties sont appelées « coentrepreneurs ». Chaque coentrepreneur comptabilise son droit dans l'actif net de l'entité selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28 – *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* (cf. infra).

Mise en équivalence

Vivendi comptabilise selon la méthode de la mise en équivalence les sociétés associées dans lesquelles il détient une influence notable, ainsi que les coentreprises.

L'influence notable est présumée exister lorsque Vivendi détient, directement ou indirectement, 20 % ou davantage de droits de vote d'une entité, sauf à démontrer clairement que ce n'est pas le cas. L'existence d'une influence notable peut être mise en évidence par des critères tels qu'une représentation au Conseil d'administration ou à l'organe de direction de l'entité détenue, une participation au processus d'élaboration des politiques financières et opérationnelles, l'existence d'opérations significatives avec l'entité détenue ou l'échange de personnels dirigeants.

1.3.3. Méthodes de conversion des éléments en devises

Les états financiers consolidés sont exprimés en millions d'euros, l'euro étant la devise fonctionnelle de Vivendi SA et la devise de présentation du groupe.

Opérations en devises

Les opérations en monnaies étrangères sont initialement enregistrées dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au taux de change en vigueur à la date d'opération. À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle des entités aux taux en vigueur à la date de clôture. Tous les écarts sont enregistrés en résultat de la période à l'exception des écarts sur les emprunts en monnaies étrangères qui constituent une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement imputés sur les autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net.

États financiers libellés en monnaies étrangères

Les états financiers des filiales, coentreprises ou sociétés associées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de la période pour le bilan et au taux de change moyen mensuel pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie, en l'absence de fluctuation importante du cours de change. Les différences de conversion qui en découlent sont comptabilisées en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres à la rubrique écarts de conversion. Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de transférer en réserves consolidées les écarts de conversion au 1^{er} janvier 2004, relatifs à la conversion en euros des comptes des filiales ayant une devise étrangère comme monnaie de fonctionnement. En conséquence, ceux-ci ne sont pas comptabilisés en résultat lors de la cession ultérieure des filiales, coentreprises ou sociétés associées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro.

1.3.4. Chiffre d'affaires et charges associées

Les produits des activités opérationnelles sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au groupe et que ces produits peuvent être évalués de manière fiable. Le chiffre d'affaires est présenté net des remises accordées.

1.3.4.1. Universal Music Group (UMG)

Musique enregistrée

Le produit des ventes physiques d'enregistrements musicaux, déduction faite d'une provision sur les retours estimés (se reporter à la note 1.3.4.5) et des remises le cas échéant, est constaté lors de l'expédition à des tiers, au point d'expédition pour les produits vendus franco à bord (*free on board*, FOB), et au point de livraison pour les produits vendus franco à destination.

Le produit des ventes numériques d'enregistrements musicaux pour lesquelles UMG dispose de données en quantité suffisante, précises et fiables reçues de la part des distributeurs, est constaté sur la base de leur estimation à la fin du mois pendant lequel la vente au client final a été

réalisée. En l'absence de telles données, le produit est constaté lorsque la plate-forme de distribution (distributeurs de musique en ligne ou sur téléphone portable) notifie à UMG la vente aux clients finaux.

Édition musicale

Le produit provenant de l'utilisation par un tiers des droits d'auteur sur des œuvres musicales détenues ou administrées par UMG est constaté lorsque les déclarations de redevances sont reçues et le recouvrement est assuré.

Coûts des ventes

Le coût des ventes inclut les coûts de production et de distribution, les redevances, les droits de reproduction (*copyrights*), le coût des artistes, les coûts d'enregistrement et les frais généraux directs. Les charges administratives et commerciales incluent notamment les frais de marketing et de publicité, les coûts d'administration des ventes, les provisions pour créances douteuses et les frais généraux indirects.

1.3.4.2. Groupe Canal+

Télévision payante et gratuite

Le chiffre d'affaires provenant des abonnements liés aux services des télévisions payantes hertziennes, par satellite ou par ADSL, est constaté en produits de la période au cours de laquelle le service est fourni, net des gratuités accordées. Les revenus publicitaires sont comptabilisés dans les produits de la période au cours de laquelle les spots publicitaires sont diffusés. Le chiffre d'affaires des services connexes (e.g. services interactifs, vidéo à la demande) est comptabilisé lors de la réalisation de la prestation. Les coûts d'acquisition et de gestion des abonnés ainsi que les coûts de distribution des programmes télévisuels sont classés en charges administratives et commerciales.

Locations d'équipement

Les dispositions d'IFRIC 4 – *Déterminer si un accord contient un contrat de location*, s'appliquent aux équipements pour lesquels un droit d'usage est octroyé. Les revenus liés à la location d'équipement sont le plus souvent comptabilisés linéairement sur la durée du contrat.

Films et programmes télévisuels

Les produits liés à la distribution de films en salles sont comptabilisés lors de leur projection. Les produits liés à la distribution des films et aux licences sur les programmes télévisuels sur support vidéo et à travers les canaux des chaînes de télévisions gratuites ou à péage sont constatés à l'ouverture de la fenêtre de diffusion des films et programmes télévisuels, si toutes les autres conditions de la vente sont remplies. Les recettes des produits vidéo, après déduction d'une provision sur les retours estimés (se référer à la note 1.3.4.5, infra) et des remises, le cas échéant, sont constatées lors de l'expédition et de la mise à disposition des produits pour la vente au détail. L'amortissement du coût de production et d'acquisition des films et des programmes télévisuels, les coûts d'impression des copies commerciales, le coût de stockage des produits vidéo et les coûts de commercialisation des programmes télévisuels et des produits vidéo sont inclus dans le coût des ventes.

1.3.4.3. Havas

Le chiffre d'affaires de Havas est essentiellement constitué de commissions et honoraires perçus en rémunération des conseils et services rendus dans les domaines de la communication, de la stratégie média, du planning et d'achat d'espaces publicitaires.

Les commissions sont comptabilisées à la date de réalisation des services sous déduction des coûts de production encourus, ou à la date de diffusion ou de publication dans les médias. En cas de contrat pluriannuel, la facturation des commissions est effectuée à la réalisation de chaque prestation.

Les honoraires sont comptabilisés en chiffre d'affaires de la façon suivante :

- les honoraires ponctuels, ou au projet, sont enregistrés lorsque la prestation a été effectuée ;

- les honoraires fixes sont le plus souvent enregistrés sur une base linéaire reflétant la durée prévue de réalisation de la prestation ; et
- les honoraires calculés au temps passé sont reconnus en fonction des travaux effectués.

Par ailleurs, certains accords contractuels prévoient une rémunération supplémentaire fondée sur la réalisation des objectifs définis, tant qualitatifs que quantitatifs. Havas reconnaît cette rémunération additionnelle dès lors que les objectifs fixés sont atteints, conformément aux accords contractuels.

1.3.4.4. Gameloft

Jeux vidéo

Le chiffre d'affaires de l'activité jeux mobiles est déterminé via le réseau de distribution (opérateurs, affiliés, constructeurs...) indiquant le nombre de téléchargements des jeux sur leurs différents serveurs et selon les conditions du contrat.

La méthode de comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux services de téléchargement de jeux sur consoles (Xbox Live Arcade, sur 3DS, PS Vita et PS3 Network), sur la dernière génération de box *triple-play* et sur les télévisions dites connectées est identique à celle de l'activité jeux mobiles.

Le chiffre d'affaires relatif aux jeux vidéo, mobiles et consoles, est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette de TVA et autres taxes.

Gameloft détermine pour chaque transaction si l'entreprise agit en tant que principal ou au contraire en tant qu'agent. L'entreprise qui agit en tant que principal dans la transaction reconnaît en chiffre d'affaires les montants facturés aux clients finaux, net du coût des services rendus par les agents. Pour déterminer si l'entreprise agit en tant que principal ou agent, il convient d'évaluer les risques et responsabilités pris par l'entreprise pour livrer les biens ou rendre les services

Coûts des ventes

Le coût des ventes inclut les coûts de production et d'hébergement des jeux, les redevances de royalties ainsi que les frais liés à la vente des jeux sur les différentes options de téléchargements.

1.3.4.5. Autres

Les provisions sur les retours estimés et les garanties de prix sont comptabilisées en déduction des ventes de produits faites par l'intermédiaire de distributeurs. Leur estimation est calculée à partir des statistiques sur les ventes passées et tient compte du contexte économique et des prévisions de ventes des produits aux clients finaux.

Les charges administratives et commerciales incluent notamment les salaires et avantages au personnel, le coût des loyers, les honoraires des conseils et prestataires, le coût des assurances, les frais de déplacement et de réception, le coût des services administratifs, les dotations et reprises de dépréciation des créances clients et divers autres coûts opérationnels.

Les frais de publicité sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Les frais de référencement et de publicité en coopération sont comptabilisés en déduction du chiffre d'affaires. Toutefois, la publicité en coopération chez UMG est assimilée à des frais de publicité et comptabilisée en charge lorsque le bénéfice attendu est individualisé et estimable.

1.3.5. Actifs

1.3.5.1. Capitalisation d'intérêts financiers

Le cas échéant, Vivendi capitalise les intérêts financiers encourus pendant la période de construction et d'acquisition des actifs incorporels et corporels, ces intérêts étant incorporés dans le coût des actifs éligibles.

1.3.5.2. Écarts d'acquisition et regroupements d'entreprises

Regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1^{er} janvier 2009

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le groupe acquiert un contrôle exclusif :

- les actifs identifiables acquis et les passifs assumés sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle ;
- les intérêts minoritaires sont évalués soit à leur juste valeur, soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque acquisition.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est évalué comme étant la différence entre :

- (i) la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ; et
- (ii) le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

L'évaluation à la juste valeur des intérêts minoritaires a pour effet d'augmenter l'écart d'acquisition à hauteur de la part attribuable à ces intérêts minoritaires, résultant ainsi en la constatation d'un écart d'acquisition dit « complet ». Le prix d'acquisition et son affectation doivent être finalisés dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition. Si l'écart d'acquisition est négatif, il est constaté en profit directement au compte de résultat. Ultérieurement, l'écart d'acquisition est évalué à son montant d'origine, diminué le cas échéant du cumul des pertes de valeur enregistrées (se reporter à la note 1.3.5.7, infra).

En outre, les principes suivants s'appliquent aux regroupements d'entreprises :

- à compter de la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est affecté, dans la mesure du possible, à chacune des unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ;
- tout ajustement éventuel du prix d'acquisition est comptabilisé à sa juste valeur dès la date d'acquisition, et tout ajustement ultérieur, survenant au-delà du délai d'affectation du prix d'acquisition, est comptabilisé en résultat ;
- les coûts directs liés à l'acquisition sont constatés en charges de la période ;
- en cas d'acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, Vivendi comptabilise la différence entre le prix d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA ;
- les écarts d'acquisition ne sont pas amortis.

Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1^{er} janvier 2009

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004. IFRS 3, dans sa version publiée par l'IASB en mars 2004, retenait déjà la méthode de l'acquisition. Ses dispositions différaient cependant de celles de la norme révisée sur les principaux points suivants :

- les intérêts minoritaires étaient évalués sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise, et l'option d'évaluation à la juste valeur n'existait pas ;
- les ajustements éventuels du prix d'acquisition étaient comptabilisés dans le coût d'acquisition uniquement si leur occurrence était probable et que les montants pouvaient être évalués de façon fiable ;

- les coûts directement liés à l'acquisition étaient comptabilisés dans le coût du regroupement ;
- en cas d'acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, Vivendi comptabilisait la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis en écart d'acquisition.

1.3.5.3. Actifs de contenus

UMG

Les avances consenties aux ayants droit (artistes musicaux, compositeurs et coéditeurs) sont maintenues à l'actif lorsque la popularité actuelle et les performances passées des ayants droit apportent une assurance suffisante quant au recouvrement des avances sur les redevances qui leur seront dues dans le futur. Les avances sont comptabilisées en charges lorsque les redevances afférentes sont dues aux ayants droit. Les soldes des avances sont revus périodiquement et dépréciés le cas échéant, si les performances futures sont considérées comme n'étant plus assurées. Ces pertes de valeur sont comptabilisées en coût des ventes.

Les redevances aux ayants droit sont comptabilisées en charges lorsque le produit des ventes d'enregistrements musicaux, déduction faite d'une provision sur les retours estimés, est constaté.

Changement d'estimation

Les droits et catalogues musicaux comprennent les catalogues musicaux, les contrats d'artistes et les actifs d'édition musicale acquis lors de regroupements d'entreprises. Le réexamen annuel de la valeur des immobilisations incorporelles effectué fin 2016 par Vivendi a conduit à un changement des modalités d'amortissement des droits et catalogues musicaux au 1^{er} janvier 2017, qui se traduit notamment par l'extension de la durée d'amortissement de 15 à 20 ans. Lors de ce réexamen, il a été constaté que la valeur des droits et catalogues musicaux s'était accrue et que leur durée d'utilité était plus longue que précédemment estimé, eu égard à l'évolution récente des perspectives du marché mondial de la musique, en particulier grâce au développement des services de streaming par abonnement. Sur l'exercice 2017, l'incidence de ce changement d'estimation prospectif sur les dotations aux amortissements de la période s'établit à 94 millions d'euros (net d'impôt différé).

Groupe Canal+

Droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs

Lors de la signature des contrats d'acquisition de droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs, les droits acquis sont présentés en engagements contractuels. Ils sont ensuite inscrits au bilan, classés parmi les actifs de contenus, dans les conditions suivantes :

- les droits de diffusion des films et des programmes télévisuels sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, lorsque le programme est disponible pour sa diffusion initiale et sont comptabilisés en charges sur leur période de diffusion ;
- les droits de diffusion d'événements sportifs sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, à l'ouverture de la fenêtre de diffusion de la saison sportive concernée ou dès le premier paiement et sont comptabilisés en charges à mesure qu'ils sont diffusés ;
- la consommation des droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs est incluse dans le coût des ventes.

Films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers

Les films et programmes télévisuels produits ou acquis avant leur première exploitation, en vue d'être vendus à des tiers, sont comptabilisés en actifs de contenus, à leur coût de revient (principalement coûts directs de

production et frais généraux) ou à leur coût d'acquisition. Le coût des films et des programmes télévisuels est amorti et les autres coûts afférents sont constatés en charges selon la méthode des recettes estimées (i.e. à hauteur du ratio recettes brutes perçues au cours de la période sur les recettes brutes totales estimées, toutes sources confondues, pour chaque production). Vivendi considère que l'amortissement selon la méthode des recettes estimées reflète le rythme selon lequel l'entité prévoit de consommer les avantages économiques futurs liés à l'actif, et qu'il existe une forte corrélation entre les produits et la consommation des avantages économiques liés aux immobilisations incorporelles.

Le cas échéant, les pertes de valeur estimées sont provisionnées pour leur montant intégral dans le résultat de la période, sur une base individuelle par produit, au moment de l'estimation de ces pertes.

Catalogues de droits cinématographiques et télévisuels

Les catalogues sont constitués de films acquis en 2^e exploitation ou de transferts de films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers après leur premier cycle d'exploitation (i.e. une fois intervenue leur première diffusion sur une chaîne hertzienne gratuite). Ils sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition ou de transfert, et amortis respectivement par groupe de films ou individuellement selon la méthode des recettes estimées.

1.3.5.4. Frais de recherche et développement

Les coûts de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les dépenses de développement sont activées lorsque, notamment, la faisabilité du projet et sa rentabilité peuvent être raisonnablement considérées comme assurées.

Coût des logiciels à usage interne

Les frais directs internes et externes engagés pour développer des logiciels à usage interne, y compris les frais de développement de sites Internet, sont capitalisés durant la phase de développement de l'application. Les coûts de la phase de développement de l'application comprennent généralement la configuration du logiciel, le codage, l'installation et la phase de test. Les coûts des mises à jour importantes et des améliorations donnant lieu à des fonctionnalités supplémentaires sont également activés. Ces coûts capitalisés sont amortis sur 5 à 10 ans. Les coûts se rapportant à des opérations de maintenance et à des mises à jour et améliorations mineures sont constatés en résultat lorsqu'ils sont encourus.

Coût de développement des jeux

Les coûts de développement des jeux sont capitalisés lorsque, notamment, la faisabilité technique et l'intention du management d'achever le développement du jeu et de le commercialiser ont été établies et qu'ils sont considérés comme recouvrables. L'incertitude existant jusqu'au lancement du jeu ne permet généralement pas de remplir les critères d'activation requis par la norme IAS 38. Les coûts de développement des jeux sont donc comptabilisés en charges lors de leur engagement.

1.3.5.5. Autres immobilisations incorporelles

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. Postérieurement à la comptabilisation initiale, le modèle du coût historique est appliqué aux immobilisations incorporelles. Les actifs à durée d'utilité indéfinie ne sont pas amortis mais soumis chaque année à un test de dépréciation. Un amortissement est constaté pour les actifs dont la durée d'utilité est finie. Les durées d'utilité sont revues à chaque clôture.

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques et bases de clients. A contrario, les catalogues musicaux, marques, bases de clients et parts de marchés générés en interne ne sont pas reconnus en tant qu'immobilisations incorporelles.

1.3.5.6. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Le coût historique inclut le coût d'acquisition ou le coût de production, les coûts directement attribuables pour disposer de l'immobilisation dans son lieu et dans ses conditions d'exploitation, et l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est installée, à raison de l'obligation encourue.

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend des composantes significatives ayant des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées et amorties de façon séparée. L'amortissement est calculé de manière linéaire sur la durée d'utilité de l'actif. Les durées d'utilisation des principales composantes sont revues à chaque clôture et sont les suivantes :

- constructions : 5 à 40 ans ;
- installations techniques : 3 à 8 ans ;
- décodeurs : 5 à 7 ans ; et
- autres immobilisations corporelles : 2 à 10 ans.

Les actifs financés par des contrats de location financement sont capitalisés pour la valeur actualisée des paiements futurs ou la valeur de marché si elle est inférieure, et la dette correspondante est inscrite en « emprunts et autres passifs financiers ». Ces actifs sont généralement amortis de façon linéaire sur leur durée d'utilité estimée, correspondant à la durée applicable à des immobilisations de même nature. Les dotations aux amortissements des actifs acquis dans le cadre de ces contrats sont comprises dans les dotations aux amortissements.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le modèle du coût est appliqué aux immobilisations corporelles.

Vivendi a choisi de ne pas utiliser l'option offerte par la norme IFRS 1 consistant à choisir d'évaluer au 1^{er} janvier 2004 certaines immobilisations corporelles à leur juste valeur à cette date.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi d'appliquer au 1^{er} janvier 2004 l'interprétation IFRIC 4 – *Déterminer si un accord contient un contrat de location*, qui s'applique principalement aux contrats commerciaux de fourniture de capacités satellitaires de Groupe Canal+, qui sont des contrats de prestations de services, ceci compte tenu généralement de l'absence de mise à disposition d'un actif spécifique ; les redevances contractuelles sont alors comptabilisées en charges opérationnelles de période.

1.3.5.7. Perte de valeur des actifs

Vivendi réexamine la valeur des écarts d'acquisition, des autres immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des immobilisations en cours chaque fois que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur de ces actifs. En outre, conformément aux normes comptables appliquées, les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et les immobilisations incorporelles en cours sont soumis à un test annuel de dépréciation, mis en œuvre au quatrième trimestre de chaque exercice. Ce test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou, le cas échéant, de groupes d'UGT, à la valeur nette comptable des actifs correspondants y inclus les écarts d'acquisition, le cas échéant. Une UGT est 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. L'activité de Vivendi s'articule autour de différents métiers des médias et des contenus. Chaque métier fabrique des produits ou des services différents, qui sont distribués par des canaux distincts. Les UGT sont définies de manière indépendante au niveau de chacun de ces métiers, qui correspondent aux secteurs opérationnels du groupe. Les UGT et les groupes d'UGT de Vivendi sont présentés dans la note 9.

La valeur recouvrable est déterminée comme la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur (diminuée des coûts de cession), telles que définies ci-après pour chaque actif pris individuellement, à moins que l'actif considéré ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Dans ce cas, la valeur recouvrable est déterminée pour le groupe d'actifs. En particulier, Vivendi met en œuvre le test de dépréciation des écarts d'acquisition au niveau des UGT ou de groupes d'UGT, en fonction du niveau auquel la Direction de Vivendi mesure le retour sur investissement des activités.

La valeur d'utilité de chaque actif ou groupe d'actifs est déterminée par actualisation de ses flux de trésorerie futurs, méthode dite des « discounted cash flows » ou « DCF », en utilisant des prévisions de flux de trésorerie cohérents avec le budget de l'année suivante et les prévisions les plus récentes préparées par les secteurs opérationnels.

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux sources externes d'informations disponibles, généralement fondées sur des benchmarks provenant d'établissements financiers, et reflètent les appréciations actuelles par Vivendi de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à chaque actif ou groupe d'actifs.

Les taux de croissance utilisés pour l'évaluation des UGT sont ceux retenus dans le cadre de l'élaboration du budget de chaque UGT ou groupe d'UGT et, pour les périodes subséquentes, conformes aux taux estimés par le métier par extrapolation à partir des taux retenus pour le budget, sans excéder le taux de croissance moyen à long terme pour les marchés dans lesquels le groupe opère.

La juste valeur (diminuée des coûts de cession) correspond au prix qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif ou d'un groupe d'actifs lors d'une transaction normale entre des intervenants de marché à la date d'évaluation, diminué des coûts de cession. Ces valeurs sont déterminées à partir d'éléments de marché (cours de Bourse ou comparaison avec des sociétés cotées similaires ou comparaison avec la valeur attribuée à des actifs ou sociétés similaires lors de transactions récentes) ou à défaut à partir des flux de trésorerie actualisés.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs testés, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel pour la différence ; dans le cas d'un groupe d'actifs, elle est imputée en priorité en réduction des écarts d'acquisition.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des immobilisations corporelles et incorporelles (hors écarts d'acquisition) peuvent être reprises ultérieurement, si la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable, dans la limite de la perte de valeur initialement enregistrée déduite des amortissements qui auraient été sinon comptabilisés. En revanche, les pertes de valeur enregistrées au titre des écarts d'acquisition sont irréversibles.

1.3.5.8. Actifs financiers

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur qui correspond généralement au prix payé, soit le coût d'acquisition (y inclus les frais d'acquisition liés, lorsqu'applicable). Par la suite, les actifs financiers sont évalués à la juste valeur ou au coût amorti selon la catégorie d'actif financier à laquelle ils appartiennent.

Actifs financiers évalués à la juste valeur

Ces actifs comprennent les actifs disponibles à la vente, les instruments financiers dérivés dont la valeur est positive (se reporter à la note 1.3.7) et d'autres actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat. L'essentiel de ces actifs financiers sont négociés activement sur les marchés financiers organisés, leur juste valeur étant déterminée par référence aux prix de marché publiés à la date de clôture. Pour les actifs financiers pour lesquels il n'y a pas de prix de marché publié sur un marché actif, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Le groupe évalue en dernier ressort les actifs financiers au coût historique déduction faite de

toute perte de valeur éventuelle, lorsqu'aucune estimation fiable de leur juste valeur ne peut être faite par une technique d'évaluation et en l'absence de marché actif.

Les actifs disponibles à la vente comprennent les titres de participations non consolidés et d'autres titres ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers décrites ci-après. Les gains et pertes latents sur les actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que l'actif financier soit vendu, encaissé ou sorti du bilan d'une autre manière ou lorsqu'il existe des indications objectives que l'actif financier a perdu tout ou partie de sa valeur, date à laquelle le gain ou la perte cumulé, enregistré jusqu'alors en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres, est transféré dans le compte de résultat en autres charges et produits financiers.

Les autres actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat comprennent principalement des actifs détenus à des fins de transaction que Vivendi a l'intention de revendre dans un terme proche (valeur mobilière de placement notamment). Les gains et pertes latents sur ces actifs sont comptabilisés en autres charges et produits financiers.

Actifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les actifs financiers comptabilisés au coût amorti comprennent les prêts et créances (principalement les créances rattachées à des participations, les avances en compte courant consenties à des entités mises en équivalence ou non consolidées, les dépôts de garantie, les prêts et créances collatéralisés et les autres prêts et créances et autres débiteurs) et les actifs détenus jusqu'à leur échéance (titres à revenus fixes ou déterminables et à échéances fixées). À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Lorsqu'il existe des indications objectives que l'actif financier a perdu tout ou partie de sa valeur, une perte de valeur correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée en résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement dans le futur.

1.3.5.9. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts d'achat, les coûts de production et les autres coûts d'approvisionnement et de conditionnement. Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

1.3.5.10. Créances clients

Les créances clients sont initialement comptabilisées à la juste valeur ; celle-ci correspond en général à la valeur nominale. Les dotations de dépréciation des créances clients sont en outre évaluées de façon spécifique au sein de chaque entité opérationnelle, en utilisant généralement le pourcentage de défaut évalué sur la base des impayés d'une période donnée. Pour les métiers du groupe dont le modèle économique est fondé, en tout ou partie, sur l'abonnement (Groupe Canal+), le taux de dépréciation des créances clients est évalué sur la base des impayés historiquement constatés à leur niveau par nature de clients, essentiellement sur une base statistique. En outre, les créances relatives à des clients résiliés, en contentieux ou en procédure collective sont le plus souvent dépréciées à 100 %.

1.3.5.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie », définie conformément aux dispositions de la norme IAS 7, comprend les soldes en banque, les OPCVM monétaires qui satisfont aux spécifications de la position AMF n° 2011-13, et les autres placements à court terme très liquides,

généralement assortis d'une échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois. Les placements dans des actions, les placements dont l'échéance à l'origine est supérieure à trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays ou secteurs d'activités (contrôle des changes, etc.) ne sont pas classés en équivalents de trésorerie, mais parmi les actifs financiers. En outre, les performances historiques des placements sont vérifiées sur une base régulière afin que leur classement comptable en équivalents de trésorerie soit confirmé.

1.3.6. Actifs détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Les actifs et passifs concernés sont reclassés en actifs détenus en vue de la vente et en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente sans possibilité de compensation. Les actifs ainsi reclassés sont comptabilisés à la valeur la plus faible entre la juste valeur nette des coûts de sortie et leur valeur nette comptable, soit leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ne sont plus amortis.

Une activité est considérée comme cédée ou en cours de cession quand elle représente une activité distincte et significative pour le groupe, et que les critères de classification comme actif détenu en vue de la vente ont été satisfaits ou lorsque Vivendi a cédé l'activité. Les activités cédées ou en cours de cession sont présentées sur une seule ligne du compte de résultat des périodes présentées comprenant le résultat net après impôt des activités cédées ou en cours de cession jusqu'à la date de cession et le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités cédées ou en cours de cession. De même, les flux de trésorerie générés par les activités cédées ou en cours de cession sont présentés sur une ligne distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés des périodes présentées.

1.3.7. Passifs financiers

Les emprunts et autres passifs financiers à long et court termes sont constitués :

- des emprunts obligataires et bancaires, ainsi que d'autres emprunts divers (y compris les billets de trésorerie et les dettes au titre des opérations de location financement) et les intérêts courus afférents ;
- des obligations encourues au titre des engagements d'achat d'intérêts minoritaires ;
- des découverts bancaires ;
- de la valeur des autres instruments financiers dérivés si elle est négative ; les dérivés dont la valeur est positive sont inscrits au bilan en actifs financiers.

Emprunts

Tous les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée des frais directement attribuables à ces emprunts, puis au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Ce taux correspond au taux de rendement interne qui permet d'actualiser la série de flux de trésorerie attendus sur la durée de l'emprunt. En outre, si l'emprunt comprend un instrument dérivé incorporé (dans le cas, par exemple, d'une obligation échangeable) ou s'il comprend une composante de capitaux propres (dans le cas, par exemple, d'une obligation convertible), alors le coût amorti est calculé sur la seule composante dette, donc une fois que l'instrument dérivé incorporé ou la composante de capitaux propres ont été séparés. En cas de

changement des flux de trésorerie futurs attendus (par exemple, remboursement anticipé non prévu initialement), alors le coût amorti est ajusté par contrepartie du résultat pour refléter la valeur des nouveaux flux de trésorerie attendus, actualisés au taux d'intérêt effectif initial.

Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Vivendi a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements d'achat de leurs participations. Ces engagements d'achat peuvent être optionnels (e.g. option de vente) ou fermes (engagement ferme d'achat à une date fixée à l'avance).

Le traitement comptable retenu pour les engagements d'achat conclus après le 1^{er} janvier 2009 est le suivant :

- lors de la comptabilisation initiale, l'engagement d'achat est comptabilisé en passifs financiers pour la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option de vente ou de l'engagement ferme d'achat, par contrepartie principalement de la valeur comptable des intérêts minoritaires et, pour le solde, en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA ;
- la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée en passifs financiers par ajustement du montant des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA ;
- à l'échéance de l'engagement, si l'achat n'est pas effectué, les écritures antérieurement comptabilisées sont contre-passées ; si l'achat est effectué, le montant constaté en passifs financiers est contre-passé par contrepartie du décaissement lié à l'achat des intérêts minoritaires.

Instruments financiers dérivés

Vivendi utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change. Il s'agit d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang. Ils comprennent des contrats de swap de taux d'intérêt ou de devises, ainsi que des contrats de change à terme. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture.

Lorsque ces contrats sont qualifiés de couverture au plan comptable, les profits et les pertes réalisés sur ces contrats sont constatés dans le résultat de façon symétrique à l'enregistrement des produits et des charges de l'élément couvert. Lorsque l'instrument dérivé couvre un risque de variation de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan, ou d'un engagement ferme non reconnu au bilan, il est qualifié de couverture de juste valeur. Au plan comptable, l'instrument est réévalué à sa juste valeur par contrepartie du résultat et l'élément couvert est symétriquement réévalué pour la portion couverte, sur la même ligne du compte de résultat, ou, dans le cadre d'une transaction prévue portant sur un actif ou un passif non financier, dans le coût initial de l'actif ou du passif. Lorsque l'instrument dérivé couvre un flux de trésorerie, il est qualifié de couverture de flux de trésorerie. Dans ce cas, au plan comptable, l'instrument est réévalué à sa juste valeur par contrepartie des autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres pour la part efficace et par contrepartie du résultat pour la part inefficace ; lors de la réalisation de l'élément couvert, les montants accumulés en capitaux propres sont reclassés au compte de résultat sur la même ligne que l'élément couvert ; dans le cadre d'une transaction prévue portant sur un actif ou un passif non financier, ils sont reclassés dans le coût initial de l'actif ou du passif. Lorsque l'instrument dérivé constitue une couverture de l'investissement net dans une entreprise étrangère, il est comptabilisé de façon similaire à une couverture de flux de trésorerie. Pour les instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au plan comptable, les variations de leur juste valeur sont directement enregistrées en résultat sans réévaluation du sous-jacent.

En outre, les produits et les charges relatifs aux instruments de change utilisés pour couvrir les expositions budgétaires hautement probables et les engagements fermes, contractés dans le cadre de l'acquisition de droits sur des contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels, cinématographiques, etc.), sont comptabilisés en résultat opérationnel. Dans tous les autres cas, les variations de la juste valeur des instruments sont comptabilisées en autres charges et produits financiers.

1.3.8. Autres passifs

Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsqu'à la fin de la période concernée, Vivendi a une obligation juridique (légale, réglementaire, contractuelle), ou implicite, résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation dont le montant peut être évalué de façon fiable. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent. Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée en annexe.

Régimes d'avantages au personnel

Conformément aux lois et pratiques de chacun des pays dans lesquels le groupe opère, Vivendi participe à, ou maintient, des plans d'avantages au personnel qui assurent aux salariés, aux anciens salariés, aux retraités et aux ayants droit remplissant les conditions requises, le versement de retraites, une assistance médicale postérieure au départ en retraite, une assurance-vie et des prestations postérieures à l'emploi, dont des indemnités de départ en retraite. La quasi-totalité des employés du groupe bénéficient de prestations de retraite au travers de régimes à cotisations définies, qui sont intégrés aux régimes locaux de sécurité sociale et à des régimes multi-employeurs, ou de régimes à prestations définies, qui sont gérés le plus souvent via des régimes de couverture du groupe. La politique de financement des régimes mis en œuvre par le groupe est conforme aux obligations et réglementations publiques applicables.

Régimes à cotisations définies

Les cotisations aux régimes de retraite à cotisations définies et multi-employeurs sont portées en charges dans le résultat de l'exercice.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies peuvent être financés par des placements dans différents instruments, tels que des contrats d'assurance ou des titres de capitaux propres et de placement obligataires, à l'exclusion des actions ou des instruments de dette du groupe Vivendi.

Les engagements et charges de retraite sont déterminés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode repose sur des hypothèses mises à jour annuellement telles que la probabilité du maintien du personnel dans le groupe jusqu'au départ en retraite, l'évolution prévisible de la rémunération future et un taux d'actualisation approprié pour chacun des pays dans lesquels Vivendi a mis en place un régime de retraite. Les hypothèses retenues en 2015 et 2016 et leurs modalités de détermination sont détaillées dans la note 17. Une provision est comptabilisée au bilan au titre de la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents (passifs actuariels) et les actifs éventuellement dédiés à la couverture des régimes, évalués à leur juste valeur, et inclut les coûts des services passés et les pertes et gains actuariels.

Le coût des régimes à prestations définies est constitué de trois composantes, comptabilisées comme suit :

- le coût des services est comptabilisé en charges administratives et commerciales. Il comprend le coût des services rendus au cours de la période, le coût des services passés résultant de la modification

ou de la réduction d'un régime, intégralement comptabilisé en résultat de la période au cours de laquelle il est intervenu, et les pertes et gains résultant des liquidations ;

- la composante financière, comptabilisée en autres charges et produits financiers, est constituée de l'effet de désactualisation des engagements, net du rendement attendu des actifs de couverture évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements ;
- les réévaluations du passif (de l'actif) sont comptabilisées en autres éléments non recyclables du résultat global, et sont constituées pour l'essentiel des écarts actuariels, à savoir la variation des engagements et des actifs de couverture due aux changements d'hypothèses et aux écarts d'expérience, ces derniers étant représentatifs de l'écart entre l'effet attendu de certaines hypothèses actuarielles appliquées aux évaluations antérieures et l'impact effectivement constaté.

Si les actifs de couverture excèdent les engagements comptabilisés, un actif financier est généré dans la limite de la valeur actualisée des remboursements futurs et des diminutions de cotisations futures attendus.

Certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance-vie et la couverture médicale (principalement aux États-Unis) font également l'objet de provisions qui sont déterminées en procédant à un calcul actuariel comparable à celui effectué pour les provisions pour retraites.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de constater au 1^{er} janvier 2004 les écarts actuariels non encore comptabilisés en contrepartie des capitaux propres consolidés.

1.3.9. Impôts différés

Les différences existant à la date de clôture entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan constituent des différences temporelles. En application de la méthode bilantielle du report variable, ces différences temporelles donnent lieu à la comptabilisation :

- d'actifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est supérieure à la valeur comptable (situation correspondant à une économie future d'impôt attendue) ;
- ou de passifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est inférieure à la valeur comptable (situation correspondant à une taxation future attendue).

Les actifs et passifs d'impôt différé sont déterminés sur la base des taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, et sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Ces estimations sont revues à la clôture de chaque exercice, en fonction de l'évolution éventuelle des taux d'impôt applicables.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible ou lorsqu'il existe un passif d'impôt exigible sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés, sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale.

Pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats fiscaux futurs du groupe s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du groupe.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables, sauf quand le passif d'impôt différé résulte d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable.

Pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des passifs d'impôt différé sont comptabilisés sauf si la date à laquelle la différence temporelle s'inversera peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés dans les capitaux propres et non dans le compte de résultat.

1.3.10. Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres

Avec pour objectif d'aligner l'intérêt des dirigeants et des salariés sur celui des actionnaires en leur donnant une incitation supplémentaire à améliorer les performances de l'entreprise et à accroître le cours de l'action sur le long terme, Vivendi a mis en place des plans de rémunération fondés sur l'action Vivendi (plans d'achat d'actions, plans d'attribution d'actions de performance, plans d'attribution gratuite d'actions) ou d'autres instruments de capitaux propres dérivés de la valeur de l'action Vivendi (options de souscription d'actions), dénoués par livraison d'actions ou par remise de numéraire. Le Directoire et le Conseil de surveillance approuvent l'attribution de ces plans. Par ailleurs, pour les options de souscription d'actions et les actions de performance, ils fixent les critères de performance qui déterminent leur attribution définitive. En outre, tous les plans attribués sont soumis à condition de présence à la date d'acquisition des droits.

Par ailleurs, Dailymotion a mis en place en faveur de certains dirigeants un plan d'intéressement à long terme dénoué par remise de numéraire, dont la valeur est dérivée de l'accroissement de la valeur d'entreprise de Dailymotion.

Les caractéristiques de l'ensemble des plans concernés, ainsi que la situation des plans initialement attribués par Gameloft S.E. et par Havas, sont décrites dans la note 18.

Les rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres sont comptabilisées comme des charges de personnel à hauteur de la juste valeur des instruments attribués. Cette charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits, soit trois ans pour les plans d'options de souscription d'actions ainsi que pour les plans d'attribution d'actions de performance (deux ans pour les attributions d'actions consenties avant le 24 juin 2014), et deux ans pour les plans d'actions gratuites Vivendi, sauf cas particuliers.

Vivendi utilise un modèle binomial pour estimer la juste valeur des instruments attribués. Cette méthode repose sur des hypothèses mises à jour à la date d'évaluation telles que la volatilité estimée du titre concerné, un taux d'actualisation correspondant au taux d'intérêt sans risque, le taux de dividendes estimé et la probabilité du maintien des dirigeants et salariés concernés dans le groupe jusqu'à l'exercice de leurs droits.

Toutefois, selon que les instruments sont dénoués par émission d'actions ou par remise de numéraire, les modalités d'évaluation et de comptabilisation de la charge sont différentes :

Instruments dénoués par émission d'actions

- La durée de vie estimée d'une option est calculée comme la moyenne entre la durée d'acquisition des droits et la durée de vie contractuelle de l'instrument.
- La valeur des instruments attribués est estimée et figée à la date de l'attribution.
- La charge est comptabilisée par contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Instruments dénoués par remise de numéraire

- La durée de vie estimée de l'instrument est calculée comme la moitié de la durée de vie résiduelle contractuelle de l'instrument pour les droits exerçables et comme la moyenne entre la durée résiduelle d'acquisition des droits à la date de réévaluation et la durée de vie contractuelle de l'instrument pour les droits non encore exerçables.
- La valeur des instruments attribués est estimée à la date de l'attribution dans un premier temps, puis ré-estimée à chaque clôture jusqu'à la date de paiement, et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture considérée.
- La charge est comptabilisée par contrepartie des provisions.
- En outre, les plans dénoués par remise de numéraire étant principalement libellés en dollars, leur valeur évolue selon les fluctuations du taux de change EUR/USD.

Le coût des rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres est alloué à chacun des secteurs opérationnels, au prorata du nombre d'instruments de capitaux propres ou équivalents détenus par leurs dirigeants et salariés.

L'effet de dilution des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance dénoués par livraison d'actions Vivendi et en cours d'acquisition est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

En application des dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a opté pour l'application rétrospective de la norme IFRS 2 au 1^{er} janvier 2004. Ainsi, tous les plans pour lesquels des droits restaient à acquérir au 1^{er} janvier 2004 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 2.

1.4. PARTIES LIÉES

Les parties liées du groupe comprennent les entreprises sur lesquelles le groupe exerce un contrôle exclusif, un contrôle conjoint ou une influence notable, les actionnaires qui exercent un contrôle conjoint sur les coentreprises du groupe, les actionnaires minoritaires qui exercent une influence notable sur les filiales du groupe, les mandataires sociaux, dirigeants et administrateurs du groupe, ainsi que les sociétés dans lesquelles ceux-ci exercent le contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable.

Les opérations réalisées avec les filiales sur lesquelles le groupe exerce le contrôle sont éliminées au sein des opérations intersegment (une liste des principales filiales consolidées du groupe est présentée dans la note 24). En outre, les opérations commerciales entre les filiales du groupe, regroupées au sein de secteurs opérationnels, sont réalisées sur une base de marché, à des termes et conditions similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties. Les coûts de fonctionnement du siège de Vivendi SA nets des frais réalloués aux métiers, sont regroupés au sein du secteur opérationnel « Corporate ».

1.5. ENGAGEMENTS CONTRACTUELS ET ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Sur une base annuelle, Vivendi et ses filiales établissent un recensement détaillé de l'ensemble des obligations contractuelles, engagements financiers et commerciaux, obligations conditionnelles auxquels ils sont partis ou exposés et qui présentent un caractère significatif pour le groupe. De manière régulière, ce recensement est actualisé par les services compétents et revu par la Direction du groupe. Afin de s'assurer de l'exhaustivité, l'exactitude et la cohérence des informations issues de ce recensement, des procédures spécifiques de contrôle sont mises en œuvre, incluant notamment :

- l'examen régulier des procès-verbaux des Assemblées générales d'actionnaires, réunions du Directoire et du Conseil de surveillance, des Comités du Conseil de surveillance pour ce qui concerne les engagements contractuels, les litiges et les autorisations d'acquisition ou de cession d'actifs ;
- la revue avec les banques et établissements financiers des sûretés et garanties ;
- la revue avec les conseils juridiques internes et externes des litiges et procédures devant les tribunaux en cours, des questions d'environnement, ainsi que de l'évaluation des passifs éventuels afférents ;
- l'examen des rapports des contrôleurs fiscaux et, le cas échéant, des avis de redressement au titre des exercices antérieurs ;
- l'examen avec les responsables de la gestion des risques, les agents et courtiers des compagnies d'assurance auprès desquelles le groupe a contracté des assurances pour couvrir les risques relatifs aux obligations conditionnelles ;

- l'examen des transactions avec les parties liées pour ce qui concerne les garanties et autres engagements donnés ou reçus ;
- d'une manière générale, la revue des principaux contrats ou engagements contractuels.

1.6. NOUVELLES NORMES IFRS ET INTERPRÉTATIONS IFRIC PUBLIÉES MAIS NON ENCORE ENTRÉES EN VIGUEUR

Parmi les normes IFRS et interprétations IFRIC émises par l'IASB/l'IFRS IC à la date d'approbation des présents états financiers consolidés, mais non encore entrées en vigueur, pour lesquelles Vivendi n'a pas opté pour une application anticipée, les principales normes susceptibles de concerner Vivendi sont les suivantes :

Normes d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2018

- La norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires* tirés des contrats conclus avec des clients, publiée par l'IASB le 28 mai 2014, adoptée dans l'UE le 22 septembre 2016 et publiée au Journal Officiel de l'UE le 29 octobre 2016 ; le principal sujet d'attention pour Vivendi concerne la comptabilisation des ventes de licences de propriété intellectuelle (œuvres musicales et audiovisuelles) ; sous condition de la finalisation de l'analyse de la comptabilisation du chiffre d'affaires de Havas dont Vivendi a acquis le contrôle exclusif récemment, le 3 juillet 2017, l'application de la norme IFRS 15 est attendue sans incidence matérielle sur le compte de résultat, le résultat global, le bilan et les flux de trésorerie de Vivendi.
- La norme IFRS 9 – *Instruments financiers*, publiée par l'IASB le 24 juillet 2014, adoptée dans l'UE le 22 novembre 2016 et publiée au Journal Officiel de l'UE le 29 novembre 2016 ; la seule incidence matérielle pour Vivendi concerne le choix de la classification comptable du portefeuille de participations existant au 31 décembre 2017, pour chaque participation, dans la catégorie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en compte de résultat », sauf exception, compte tenu de la suppression de la catégorie « actifs financiers disponibles à la vente » dans laquelle ces participations sont comptabilisées jusqu'au 31 décembre 2017 ;

Norme d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019

- La norme IFRS 16 – *Contrats de location*, publiée par l'IASB le 13 janvier 2016, adoptée dans l'UE le 31 octobre 2017 et publiée au Journal Officiel de l'UE le 9 novembre 2017 ; le processus de détermination par Vivendi des impacts potentiels de l'application de cette norme sur le compte de résultat, le résultat global, le bilan, les flux de trésorerie (présentation) et le contenu des notes annexes aux états financiers consolidés est en cours.

NOTE 2. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

2.1. ACQUISITION DE HAVAS

Le 6 juin 2017, après l'obtention de l'avis positif des instances représentatives du personnel des sociétés Vivendi, Havas et Bolloré, et la réalisation des *due diligences* prévues, Vivendi a conclu un contrat d'acquisition avec le Groupe Bolloré concernant le rachat de sa participation majoritaire de 59,21 % dans Havas, sous condition de l'obtention de l'autorisation des autorités de la concurrence concernées.

Le 3 juillet 2017, conformément à l'accord signé le 6 juin 2017 et à la suite de l'autorisation reçue des autorités de la concurrence concernées, Vivendi a acquis la participation de 59,21 % détenue par le Groupe Bolloré dans Havas au prix de 9,25 euros par action, soit un montant de 2 324 millions d'euros (y compris la taxe sur les transactions financières), payé en numéraire.

En application de la réglementation boursière, Vivendi a lancé une offre publique d'achat simplifiée qui s'est déroulée du 21 septembre au 4 octobre 2017 sur le solde du capital de Havas au prix de 9,25 euros par action. Pendant la durée de cette offre, Vivendi a acquis 149 684 002 actions Havas supplémentaires pour 1 389 millions d'euros (y compris la taxe sur les transactions financières), payé en numéraire. À la clôture de l'offre publique d'achat simplifiée, Vivendi détenait 94,59 % du capital de Havas.

Le 11 octobre 2017, suite à une demande de rachat supplémentaire reçue après la clôture de l'offre publique d'achat simplifiée, Vivendi a racheté 1,56 % du capital de Havas au prix de 9,25 euros par action, soit un montant de 61 millions d'euros (y compris la taxe sur les transactions financières), payé en numéraire. Vivendi a ainsi porté sa participation à 96,15 % du capital de Havas.

En raison du flottant fortement réduit, Vivendi a décidé de mettre en œuvre une offre publique de retrait de Havas, suivie d'un retrait obligatoire. Pendant la durée de l'offre qui s'est déroulée du 30 novembre au 13 décembre 2017, Vivendi a acquis sur le marché 5 857 556 actions Havas supplémentaires au prix unitaire de 9,25 euros pour 54 millions d'euros (y compris la taxe sur les transactions financières), payé en numéraire. À la clôture de l'offre publique de retrait, Vivendi détient 97,54 % du capital de Havas.

Le 14 décembre 2017, les actions Havas ont été radiées d'Euronext Paris conformément aux dispositions des articles 237-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et les actions non présentées à l'offre publique de retrait par les actionnaires minoritaires ont été transférées à Vivendi. À cette date, Vivendi détient 100 % du capital de Havas.

Consolidation de Havas par Vivendi

Ayant acquis le contrôle exclusif de Havas auprès du Groupe Bolloré le 3 juillet 2017, Vivendi consolide Havas par intégration globale à compter de cette date. Vivendi et Havas étant tous deux consolidés par intégration globale par le Groupe Bolloré, la prise de contrôle de Havas par Vivendi est un regroupement d'entreprises sous contrôle commun, exclu du champ d'application de la norme IFRS 3 (paragraphe 2.c). Vivendi a comptabilisé ce regroupement aux valeurs comptables historiques constatées dans les comptes consolidés de Havas. La différence entre le prix d'acquisition (3 925 millions d'euros) et l'actif net comptable de Havas acquis par Vivendi (1 705 millions d'euros) a été enregistrée en déduction des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA pour un montant de 2 220 millions d'euros, dont 1 318 millions d'euros à la suite de l'acquisition du bloc majoritaire de 59,21 % auprès du Groupe Bolloré le 3 juillet 2017 ; 782 millions d'euros à la suite de l'acquisition de 35,38 % lors de l'offre publique d'achat simplifiée (OPAS) ; et 120 millions d'euros au titre de l'offre publique de retrait suivie du retrait obligatoire portant sur 5,41 % du capital de Havas.

Données complémentaires relatives à Havas

À titre illustratif, un compte de résultat pro forma pour les exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2016, ainsi qu'un tableau de flux de trésorerie pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 sont présentés infra. Ces informations financières ont été établies conformément aux dispositions de l'annexe II « Module d'information financière pro forma » du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, et conformément aux recommandations émises par l'ESMA en 2005, ainsi qu'à la recommandation AMF n° 2013-08 concernant l'information financière pro forma visée par ce règlement n° 809/2004.

Les données comptables pro forma ont été déterminées en considérant que Vivendi a acquis 100 % du capital de Havas le 1^{er} janvier 2016. Elles ne sont pas nécessairement indicatives de ce qu'auraient été les résultats si l'événement en question s'était effectivement produit à cette date. Outre les reclassements appliqués aux états financiers de Havas afin d'harmoniser la présentation du compte de résultat et du bilan avec les états financiers de Vivendi, les ajustements de pro forma correspondent pour l'essentiel :

- aux moindres produits de placements perçus par Vivendi si le prix d'acquisition de 100 % du capital de Havas avait été payé le 1^{er} janvier 2016 ;
- aux frais liés à l'acquisition encourus par Vivendi ;
- aux effets d'impôt afférents à ces ajustements ;
- à la neutralisation des intérêts minoritaires constatés par Vivendi sur Havas au titre du second semestre 2017 ;
- et à l'élimination des opérations intersegment entre Havas et les autres secteurs opérationnels du groupe Vivendi.

	Exercice clos le	Semestre clos le			Exercice clos le
	31 décembre 2017	30 juin 2017			31 décembre 2017
	Vivendi Publié	Havas Publié Retraité (a)	Retraitements (b)	Élimination des opérations intersegment (c)	Vivendi + Havas Pro forma
Chiffre d'affaires	12 444	1 108	-	(29)	13 523
Résultat opérationnel courant (ROC) (*)	1 116	119	-	-	1 235
Charges de restructuration	(88)	(9)			(97)
Autres charges et produits opérationnels	(41)	(9)			(50)
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)	987	101	-	-	1 088
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(124)	(1)			(125)
Reprise de provision au titre du litige <i>securities class action</i> aux États-Unis	27	-			27
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	146	-			146
Résultat opérationnel (EBIT)	1 036	100	-	-	1 136
Coût du financement	(53)	(8)	(5)		(66)
Produits perçus des investissements financiers	29	-			29
Autres charges et produits financiers	(100)	(10)	na		(110)
	(124)	(18)	(5)	-	(147)
Résultat des activités avant impôt	912	82	(5)	-	989
Impôt sur les résultats	349	(25)	1		325
Résultat net des activités poursuivies	1 261	57	(4)	-	1 314
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	-	-		-
Résultat net	1 261	57	(4)	-	1 314
Intérêts minoritaires	(33)	(3)	6		(30)
Résultat net, part du groupe	1 228	54	2	-	1 284
Résultat net, part du groupe par action (en euros)	0,98				1,02
Résultat net, part du groupe dilué par action (en euros)	0,95				0,99
Résultat net ajusté (*)	1 312	65	2	-	1 379
Résultat net ajusté par action (en euros) (*)	1,05				1,10
Résultat net ajusté dilué par action (en euros) (*)	1,01				1,06

Exercice clos le 31 décembre 2016

	Vivendi Retraité (d)	Havas Publié Retraité (a)	Retraitements (b)	Élimination des opérations intersegment (c)	Vivendi + Havas Pro forma
Chiffre d'affaires	10 819	2 276	-	(53)	13 042
Résultat opérationnel courant (ROC) (*)	853	331	-	-	1 184
Charges de restructuration	(94)	(28)			(122)
Autres charges et produits opérationnels	(35)	(12)			(47)
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)	724	291	-	-	1 015
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(246)	(2)			(248)
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis	240	-			240
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	169	1			170
Résultat opérationnel (EBIT)	887	290	-	-	1 177
Coût du financement	(40)	(17)	(9)		(66)
Produits perçus des investissements financiers	47	-			47
Autres charges et produits financiers	438	(4)	(10)		424
	445	(21)	(19)	-	405
Résultat des activités avant impôt	1 332	269	(19)	-	1 582
Impôt sur les résultats	(77)	(75)	-		(152)
Résultat net des activités poursuivies	1 255	194	(19)	-	1 430
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	20	-			20
Résultat net	1 275	194	(19)	-	1 450
Intérêts minoritaires	(19)	(17)			(36)
Résultat net, part du groupe	1 256	177	(19)	-	1 414
Résultat net, part du groupe par action (en euros)	0,99				1,11
Résultat net, part du groupe dilué par action (en euros)	0,95				1,07
Résultat net ajusté (*)	755	183	(9)	-	929
Résultat net ajusté par action (en euros) (*)	0,59				0,73
Résultat net ajusté dilué par action (en euros) (*)	0,54				0,68

Données en millions d'euros, sauf données par action.

na : non applicable.

(*) Mesures à caractère non strictement comptable.

(a) Afin d'harmoniser la présentation du compte de résultat de Havas avec Vivendi, les données comptables publiées par Havas le 25 août 2017 (résultats du premier semestre clos le 30 juin 2017) et le 28 février 2017 (résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2016) ont été retraitées.

(b) Les retraitements sont décrits supra.

(c) Correspond à l'élimination des opérations intersegment entre Havas et les autres secteurs opérationnels du groupe Vivendi sur la période, essentiellement les entités de Groupe Canal+.

(d) Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations se trouvent en note 1.2.1 et note 28.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2017	Semestre clos le 30 juin 2017	Retraitements	Exercice clos le 31 décembre 2017
	Vivendi Publié	Havas Publié Retraité (a)		Vivendi + Havas Pro forma
Activités opérationnelles				
Résultat opérationnel	1 036	100		1 136
Retraitements	253	(15)		238
Investissements de contenus, nets	(317)	-		(317)
Marge brute d'autofinancement	972	85	-	1 057
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel	247	(151)	30	126
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt	1 219	(66)	30	1 183
Impôts nets (payés)/encaissés	471	-	(30)	441
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles	1 690	(66)	-	1 624
Activités d'investissement				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(261)	(38)		(299)
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise	(3 481)	(36)	(b) (571)	(4 088)
Acquisitions de titres mis en équivalence	(2)	-		(2)
Augmentation des actifs financiers	(202)	(2)		(204)
Investissements	(3 946)	(76)	(571)	(4 593)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2	2		4
Cessions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée	(5)	3		(2)
Cessions de titres mis en équivalence	-	-		-
Diminution des actifs financiers	981	2		983
Désinvestissements	978	7	-	985
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence	6	-		6
Dividendes reçus de participations non consolidées	23	-		23
Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement	(2 939)	(69)	(571)	(3 579)
Activités de financement				
Augmentations de capital liées aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres de Vivendi SA	152	-		152
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	(203)	-		(203)
Distributions aux actionnaires de Vivendi SA	(499)	-		(499)
Autres opérations avec les actionnaires	(10)	(50)		(60)
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires	(40)	(5)		(45)
Opérations avec les actionnaires	(600)	(55)	-	(655)
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme	855	-		855
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme	(8)	-		(8)
Remboursement d'emprunts à court terme	(1 024)	(17)		(1 041)
Autres variations des emprunts et autres passifs financiers à court terme	64	(4)		60
Intérêts nets payés	(53)	(4)		(57)
Autres flux liés aux activités financières	(61)	(3)		(64)
Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers	(227)	(28)	-	(255)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(827)	(83)	-	(910)
Effet de change des activités poursuivies	(45)	(21)		(66)
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(2 121)	(239)	(571)	(2 931)
Trésorerie et équivalents de trésorerie				
Ouverture	4 072	810	-	4 882
Clôture	1 951	571	(571)	1 951

(a) Afin d'harmoniser la présentation du tableau de flux de trésorerie de Havas avec Vivendi, les données comptables publiées par Havas le 25 août 2017 (résultats du premier semestre clos le 30 juin 2017) ont été retraitées.

(b) Correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie de Havas acquis par Vivendi le 3 juillet 2017.

2.2. TELECOM ITALIA

Le 15 décembre 2015, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Telecom Italia a nommé quatre membres du Conseil d'administration proposés par Vivendi, dont trois représentants de Vivendi et un membre indépendant, portant à 16 le nombre de membres du Conseil d'administration de Telecom Italia, dont neuf indépendants. Lors de cette Assemblée, Vivendi détenait 2 772 millions d'actions ordinaires avec droit de vote, soit 20,5 % des actions ordinaires, représentant 14,2 % du capital total de Telecom Italia, et la participation de Vivendi représentait environ 36 % des droits de vote exprimés compte tenu du quorum de cette Assemblée. Lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de Telecom Italia du 25 mai 2016, Vivendi détenait 3 331 millions d'actions ordinaires avec droit de vote, soit 24,7 % des actions ordinaires, représentant 17,1 % du capital total de Telecom Italia, et la participation de Vivendi représentait environ 40 % des droits de vote exprimés compte tenu du quorum de cette Assemblée. En outre, le 27 avril 2016, M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire de Vivendi, a été nommé Vice-Président du Conseil d'administration de Telecom Italia.

Le 4 mai 2017, l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de Telecom Italia a nommé, sur les quinze membres composant le Conseil d'administration nouvellement constitué, les dix membres dont la candidature était proposée par Vivendi, à savoir (i) cinq membres non indépendants, en ce compris M. Giuseppe Recchi, Président Exécutif du Conseil d'administration, et M. Flavio Cattaneo, *Amministratore delegato*, ainsi que trois représentants de Vivendi, dont M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire de Vivendi et Vice-Président du Conseil d'administration de Telecom Italia, et (ii) cinq membres indépendants (compris parmi les dix administrateurs indépendants au sens de la loi italienne et du Code de gouvernance des entreprises cotées). Lors de cette Assemblée générale, Vivendi détenait 3 640,1 millions d'actions ordinaires avec droit de vote, soit 23,9 % des actions ordinaires, représentant 17,2 % du capital total de Telecom Italia, et la participation de Vivendi représentait environ 41 % des droits de vote exprimés compte tenu du quorum de cette Assemblée.

Le 1^{er} juin 2017, M. Arnaud de Puyfontaine a été nommé Président Exécutif du Conseil d'administration de Telecom Italia. Concomitamment, M. Giuseppe Recchi a été nommé Vice-Président du Conseil d'administration de Telecom Italia et M. Flavio Cattaneo confirmé en qualité d'*Amministratore delegato*. En cette qualité, conformément à la réglementation italienne et aux statuts de la société, M. Flavio Cattaneo assumait, avant son départ de la société, la Direction financière et opérationnelle de Telecom Italia, à savoir principalement : élaborer et mettre en œuvre, après examen par le Conseil d'administration, le plan stratégique, industriel et financier ainsi que l'organisation des activités de Telecom Italia en Italie et en Amérique du sud. En sa qualité de Président Exécutif du Conseil d'administration, M. Arnaud de Puyfontaine s'est vu attribuer la supervision et la coordination des travaux du Conseil d'administration, à savoir notamment :

- en coordination avec l'*Amministratore delegato*, définir les lignes directrices du plan de développement du groupe ; exercer un rôle de conseil et de supervision dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan stratégique, industriel et financier ainsi que de l'organisation des activités et du suivi des performances économiques et financières de Telecom Italia ;
- représenter Telecom Italia dans les relations extérieures avec les autorités administratives, les institutions italiennes et internationales ainsi que les investisseurs ;
- superviser la stratégie de marque et des médias, la communication institutionnelle, les affaires juridiques et les affaires publiques ainsi que la création de valeur.

Par ailleurs, Vivendi n'a conclu aucun accord avec d'autres actionnaires de Telecom Italia et ne détient aucun droit de vote potentiel de Telecom Italia. En particulier, Vivendi n'agit pas de concert avec un tiers, n'est partie à aucun accord de cession temporaire concernant les actions ou les droits de vote, ni ne détient d'instrument et n'est partie à des accords pouvant lui permettre d'obtenir des actions ou des droits de vote de Telecom Italia.

En outre, Vivendi n'a pas le pouvoir de désigner unilatéralement le Président Exécutif du Conseil d'administration ou l'*Amministratore delegato* de Telecom Italia et il n'existe aucun accord entre Vivendi et Telecom Italia qui permette à Vivendi de nommer la majorité des membres du Conseil d'administration de Telecom Italia ou de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration de Telecom Italia.

Le 24 juillet 2017, le Conseil d'administration de Telecom Italia a entériné le départ par consentement mutuel de M. Flavio Cattaneo, *Amministratore delegato* de Telecom Italia.

Le 27 juillet 2017, le Conseil d'administration de Telecom Italia :

- a confié à titre provisoire les pouvoirs de M. Flavio Cattaneo, *Amministratore delegato*, démissionnaire, à M. Arnaud de Puyfontaine, Président Exécutif du Conseil d'administration, à l'exception des activités liées à la Sûreté nationale italienne ainsi qu'à la filiale Telecom Italia Sparkle, confiées à titre provisoire à M. Giuseppe Recchi, Vice-Président du Conseil d'administration ; et
- a acté le début de l'exercice par Vivendi des « activités de direction et de coordination » (*attività di direzione e coordinamento*) de Telecom Italia, tel que l'entend l'article 2497-bis du Code civil italien.

Le 28 juillet 2017, M. Amos Genish a été nommé *Direttore Operativo* (Directeur en charge des opérations) de Telecom Italia, supervisant à ce titre l'ensemble des activités opérationnelles de Telecom Italia.

Le 13 septembre 2017, Vivendi a pris acte de la position exprimée par la Consob déclarant l'existence d'un contrôle de fait sur Telecom Italia, au sens de l'article 93 de la Loi Consolidée de Finances et de l'article 2359 du Code civil italien. Vivendi conteste formellement cette interprétation et a fait appel devant les juridictions compétentes.

Le 28 septembre 2017, M. Amos Genish a été nommé *Amministratore delegato* de Telecom Italia.

Le même jour, dans le cadre de la procédure qu'il avait ouverte visant à vérifier si certaines dispositions du décret-loi n° 21 du 15 mars 2012, portant « règlement sur les pouvoirs spéciaux dans les domaines de la défense et la sécurité nationale, ainsi que pour les activités d'importance stratégique dans les domaines de l'énergie, des transports et communications », avaient été respectées par Telecom Italia et Vivendi, le gouvernement italien a constaté que la notification qui avait été faite à titre conservatoire par Vivendi au titre de l'article 1 du décret-loi susvisé, l'avait été avec retard, sans que cela n'emporte de conséquences pour Vivendi. Une procédure a par ailleurs été ouverte à l'encontre de Telecom Italia pour défaut de notification au titre de l'article 2 du même décret-loi.

Par décret en date du 16 octobre 2017, le gouvernement italien a décidé d'exercer les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 1 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de la défense et de la sécurité nationale. Ce décret impose à Vivendi, Telecom Italia et ses filiales Telecom Italia Sparkle Spa (« Sparkle ») et Telsy Elettronica e Telecomunicazioni Spa (« Telsy ») un certain nombre d'obligations en matière d'organisation et de gouvernance. En particulier, Telecom Italia et ses filiales Sparkle et Telsy doivent disposer en leur sein d'une division en charge de superviser toutes les activités en matière de défense et de sécurité nationale, jouissant d'une pleine autonomie et dotée de ressources humaines et financières visant à garantir son indépendance, et nommer dans leurs organes de direction un membre de nationalité italienne agréé par le gouvernement et titulaire d'une accréditation en matière de sécurité. Il est en outre constitué un

Comité de surveillance sous l'égide du Conseil des ministres (*Comitato di monitoraggio*), destiné à contrôler le respect de ces obligations.

En outre, par décret en date du 2 novembre 2017, le gouvernement italien a décidé de mettre en application les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 2 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de l'énergie, des transports et communications. Ce décret impose à Telecom Italia la mise en place de plans de développement, d'investissement et de maintenance destinés à garantir le fonctionnement et la sécurité des réseaux, la fourniture du service universel et plus généralement, à satisfaire l'intérêt général à moyen et long terme, sous le contrôle du *Comitato di monitoraggio*, auquel devront être communiqués toute réorganisation des

participations du groupe Telecom Italia, ainsi que tout projet de l'opérateur ayant un impact en matière de sécurité, de disponibilité et de fonctionnement des réseaux.

Compte tenu de ce qui précède, Vivendi considère ne pas avoir le pouvoir de diriger unilatéralement les activités pertinentes de Telecom Italia, au sens de la norme IFRS 10. Vivendi estime disposer du pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de Telecom Italia, au sens de la norme IAS 28, et considère donc exercer une influence notable sur Telecom Italia. Depuis le 15 décembre 2015 et au 31 décembre 2017, la participation de Vivendi dans Telecom Italia est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

NOTE 3. INFORMATION SECTORIELLE

3.1. INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

La Direction évalue la performance de ces secteurs opérationnels et leur alloue des ressources nécessaires à leur développement en fonction de certains indicateurs de performance opérationnelle (résultat sectoriel et flux de trésorerie opérationnels). Le résultat opérationnel courant (ROC) et le résultat opérationnel ajusté (EBITA) correspondent au résultat sectoriel de chaque métier.

Les secteurs opérationnels présentés ci-après correspondent strictement à ceux figurant dans l'information fournie au Directoire de Vivendi.

Les principales activités des métiers de Vivendi sont regroupées au sein des secteurs opérationnels suivants :

- **Universal Music Group** : vente de musique enregistrée sous forme numérique et sur support physique, exploitation de droits d'auteurs (édition musicale) ainsi que services aux artistes et produits dérivés ;
- **Groupe Canal+** : édition et distribution de chaînes de télévision payantes, premium et thématiques, ainsi que gratuites en France, en Pologne, en Afrique et au Vietnam ainsi que production, vente et distribution de films et de séries TV ;

- **Havas** : groupe de communication couvrant l'ensemble des métiers du secteur (créativité, expertise média et santé/bien-être) ;
- **Gameloft** : conception et édition des jeux vidéo téléchargeables sur téléphones mobiles, tablettes tactiles, boxes *triple-play* et TV connectées ;
- **Vivendi Village** : Vivendi Ticketing (billetterie : See Tickets au Royaume-Uni et aux États-Unis, et Digitick en France), MyBestPro (conseil d'experts), les sociétés qui détiennent et gèrent les droits (hors édition) de Paddington, ainsi que le *live* à travers les salles de spectacles L'Olympia et le Théâtre de L'Œuvre à Paris et CanalOlympia en Afrique, Olympia Production et Festival Production ;
- **Nouvelles Initiatives** : Dailymotion (plateforme d'agrégation et de diffusion de contenus vidéo), Vivendi Content (en particulier Studio+) et Group Vivendi Africa ;
- **Corporate** : services centraux.

Les opérations commerciales intersegment sont réalisées sur une base de marché, à des termes et conditions similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties.

Principaux agrégats du compte de résultat

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Chiffre d'affaires		
Universal Music Group	5 673	5 267
Groupe Canal+	5 246	5 253
Havas	1 151	-
Gameloft	258	132
Vivendi Village	109	111
Nouvelles Initiatives	51	103
Éliminations des opérations intersegment	(44)	(47)
	12 444	10 819
Résultat opérationnel courant (ROC)		
Universal Music Group	798	687
Groupe Canal+	367	303
Havas	135	-
Gameloft	10	10
Vivendi Village	(6)	(7)
Nouvelles Initiatives	(87)	(44)
Corporate	(101)	(96)
	1 116	853
Charges de restructuration		
Universal Music Group	(17)	(44)
Groupe Canal+	(49)	(41)
Havas	(15)	-
Gameloft	(1)	-
Vivendi Village	(2)	(2)
Nouvelles Initiatives	(3)	(6)
Corporate	(1)	(1)
	(88)	(94)
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions		
Universal Music Group	(9)	(3)
Groupe Canal+	(6)	(3)
Havas	(3)	-
Gameloft	(2)	(3)
Vivendi Village	-	-
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	(8)	(5)
	(28)	(14)
Autres charges et produits opérationnels non courants		
Universal Music Group	(11)	4
Groupe Canal+	6	(19)
Havas	(6)	-
Gameloft	(3)	-
Vivendi Village	(10)	-
Nouvelles Initiatives	(2)	(6)
Corporate	13	-
	(13)	(21)
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)		
Universal Music Group	761	644
Groupe Canal+	318	240
Havas	111	-
Gameloft	4	7
Vivendi Village	(18)	(9)
Nouvelles Initiatives	(92)	(56)
Corporate	(97)	(102)
	987	724

Réconciliation du résultat opérationnel au résultat opérationnel ajusté et au résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Résultat opérationnel (EBIT) (a)	1 036	887
<i>Ajustements</i>		
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	122	223
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	2	23
Reprises de provision au titre des litiges <i>securities class action</i> et Liberty Media aux États-Unis (a)	(27)	(240)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence (a)	(146)	(169)
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	987	724
<i>Ajustements</i>		
Charges de restructuration (a)	88	94
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	28	14
Autres charges et produits opérationnels non courants	13	21
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 116	853

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

Bilan

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actifs sectoriels (a)		
Universal Music Group	8 512	9 310
Groupe Canal+	7 636	7 546
Havas	5 327	-
Gameloft	715	718
Vivendi Village	225	264
Nouvelles Initiatives	551	587
Corporate	8 391	8 579
<i>Dont participations mises en équivalence</i>	<i>4 256</i>	<i>4 156</i>
<i>participations cotées</i>	<i>3 751</i>	<i>3 011</i>
	31 357	27 004
Passifs sectoriels (b)		
Universal Music Group	3 647	3 701
Groupe Canal+	2 515	2 588
Havas	3 761	-
Gameloft	71	65
Vivendi Village	139	154
Nouvelles Initiatives	64	94
Corporate	957	1 279
	11 154	7 881

(a) Les actifs sectoriels comprennent les écarts d'acquisition, les actifs de contenus, les autres immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les participations mises en équivalence, les actifs financiers, les stocks et les créances d'exploitation et autres.

(b) Les passifs sectoriels comprennent les provisions, les autres passifs non courants, et les dettes d'exploitation et autres.

En outre, des informations par secteur opérationnel sont présentées dans les notes suivantes : note 9 « Écarts d'acquisition » et note 10 « Actifs et engagements contractuels de contenus ».

Investissements et amortissements

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Investissements industriels, nets (capex, net) (a)		
Universal Music Group	63	49
Groupe Canal+	144	150
Havas	21	-
Gameloft	6	4
Vivendi Village	11	14
Nouvelles Initiatives	13	15
Corporate	1	1
	259	233
Augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles		
Universal Music Group	73	50
Groupe Canal+	138	137
Havas	21	-
Gameloft	7	3
Vivendi Village	15	15
Nouvelles Initiatives	9	14
Corporate	1	1
	264	220
Amortissements d'immobilisations corporelles		
Universal Music Group	53	58
Groupe Canal+	154	156
Havas	20	-
Gameloft	8	4
Vivendi Village	2	2
Nouvelles Initiatives	6	7
Corporate	-	-
	243	227
Amortissements d'immobilisations incorporelles hors ceux liés aux regroupements d'entreprises		
Universal Music Group	-	-
Groupe Canal+	66	77
Havas	4	-
Gameloft	1	-
Vivendi Village	13	4
Nouvelles Initiatives	10	1
Corporate	-	-
	94	82
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		
Universal Music Group	84	208
Groupe Canal+	12	10
Havas	1	-
Gameloft	21	-
Vivendi Village	2	2
Nouvelles Initiatives	2	3
Corporate	-	-
	122	223
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		
Universal Music Group	-	-
Groupe Canal+	2	2
Havas	-	-
Gameloft	-	-
Vivendi Village	-	(b) 21
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	-	-
	2	23

(a) Correspondent aux sorties nettes de trésorerie liées aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

(b) Correspondait à la dépréciation de l'écart d'acquisition de Radionomy (se reporter à la note 9).

3.2. INFORMATIONS RELATIVES AUX ZONES GÉOGRAPHIQUES

Le chiffre d'affaires est présenté sur la base de la localisation géographique des clients.

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre			
	2017		2016	
Chiffre d'affaires				
France	4 396	35 %	4 273	40 %
Reste de l'Europe	2 836	23 %	2 476	23 %
États-Unis	3 008	24 %	2 300	21 %
Reste du monde	2 204	18 %	1 770	16 %
	12 444	100 %	10 819	100 %

(en millions d'euros)	31 décembre			
	2017		2016	
Actifs sectoriels				
France	11 600	37 %	10 270	38 %
Reste de l'Europe	10 096	32 %	8 215	30 %
États-Unis	7 971	25 %	7 769	29 %
Reste du monde	1 690	6 %	750	3 %
	31 357	100 %	27 004	100 %

NOTE 4. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

DÉTAIL DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU COÛT DES VENTES

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Ventes de biens, nettes	5 736	5 325
Ventes de services	6 694	5 484
Autres	14	10
Chiffre d'affaires	12 444	10 819
Coût des ventes de biens, nettes	(3 044)	(2 839)
Coût des ventes de services	(4 203)	(3 992)
Autres	37	2
Coût des ventes	(7 210)	(6 829)

FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIF MOYEN

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
Traitement et salaires		1 962	1 248
Charges sociales		451	303
Frais de personnel capitalisés		(15)	-
Salaires et charges		2 398	1 551
Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	18	31	14
Régimes d'avantages au personnel	17	69	41
Autres		31	50
Frais de personnel		2 529	1 656
<i>Effectif moyen annuel en milliers d'équivalent temps plein</i>		<i>33,2</i>	<i>20,3</i>

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES AUX CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les frais de publicité se sont élevés à 379 millions d'euros sur l'exercice 2017 (contre 350 millions d'euros en 2016).

La charge enregistrée au compte de résultat au titre des contrats de services de capacités satellitaires s'est élevée à 104 millions d'euros sur l'exercice 2017 (contre 129 millions d'euros en 2016).

La charge nette enregistrée au compte de résultat au titre des locations simples s'est élevée à 202 millions d'euros sur l'exercice 2017 (contre 112 millions d'euros en 2016). Cette hausse de 90 millions d'euros est principalement liée à la consolidation de Havas le 3 juillet 2017.

Les frais de recherche et développement comptabilisés représentent une charge nette de 154 millions d'euros sur l'exercice 2017 (contre 77 millions d'euros en 2016), principalement au titre de Gameloft, consolidé depuis le 29 juin 2016.

IMPÔTS SUR LA PRODUCTION

Les impôts sur la production se sont élevés à 149 millions d'euros en 2017 (contre 175 millions d'euros en 2016), dont 63 millions d'euros au titre de la taxe sur les services de télévision (contre 91 millions d'euros en 2016).

NOTE 5. CHARGES ET PRODUITS DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

COÛT DU FINANCEMENT

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
<i>(Charge)/produit</i>			
Charges d'intérêts sur les emprunts	19	(68)	(63)
Produits d'intérêts de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements		15	23
Coût du financement		(53)	(40)
<i>Frais et primes sur émissions d'emprunts et lignes de crédit</i>		<i>(2)</i>	<i>(3)</i>
		(55)	(43)

AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
Plus-value liée aux investissements financiers		12	(a) 657
Effet de désactualisation des actifs (b)		5	11
Rendement attendu des actifs de couverture relatifs aux régimes d'avantages au personnel	17.2	10	11
Gains de change		7	-
Variation de valeur des instruments dérivés		8	7
Autres		1	6
Autres produits financiers (c)		43	692
Moins-value de cession ou dépréciation d'investissements financiers		(40)	(170)
Effet de désactualisation des passifs (b)		(12)	(14)
Effet de désactualisation des passifs actuariels relatifs aux régimes d'avantages au personnel	17.2	(22)	(27)
Frais et primes sur émissions d'emprunts et lignes de crédit		(2)	(3)
Pertes de change		(9)	(8)
Variation de valeur des instruments dérivés		(7)	(12)
Autres		(51)	(20)
Autres charges financières (c)		(143)	(254)
Total net		(100)	438

- (a) Comprendait essentiellement la plus-value nette réalisée lors de la cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard en janvier 2016 (576 millions d'euros, avant impôts).
- (b) Conformément aux normes comptables, lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les actifs et les passifs sont initialement comptabilisés au bilan pour la valeur actualisée des recettes et des dépenses attendues. À chaque clôture ultérieure, la valeur actualisée de l'actif et du passif est ajustée afin de tenir compte du passage du temps.
- (c) Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations avec les éléments publiés antérieurement se trouvent respectivement en note 1.2.1 et note 28.

NOTE 6. IMPÔT

6.1. RÉGIMES DE L'INTÉGRATION FISCALE ET DU BÉNÉFICE MONDIAL CONSOLIDÉ

Vivendi SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale et considère avoir bénéficié, jusqu'au 31 décembre 2011 inclus, du régime dit du « bénéfice mondial consolidé » prévu à l'article 209 quinquies du Code général des impôts. À compter du 1^{er} janvier 2012, Vivendi SA bénéficie du seul régime de l'intégration fiscale.

- Le régime de l'intégration fiscale permet à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % au moins, soit au 31 décembre 2017, principalement les entités d'Universal Music Group, de Groupe Canal+ et de Gameloft en France, ainsi que les sociétés portant les projets de développement du groupe en France (Vivendi Village, Vivendi Content, Studio+, etc.).
- Jusqu'au 31 décembre 2011, le régime fiscal du bénéfice mondial consolidé accordé sur agrément a permis à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés du groupe contrôlées directement ou indirectement à 50 % au moins, situées tant en France qu'à l'étranger. Cet agrément lui avait été accordé pour une première période de cinq ans, soit du 1^{er} janvier 2004 au 31 décembre 2008, puis a été renouvelé le 19 mai 2008 pour une période de trois ans, soit du 1^{er} janvier 2009 au

31 décembre 2011. Pour mémoire, le 6 juillet 2011, Vivendi avait sollicité auprès du ministère des Finances le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé pour une période de trois ans courant du 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2014.

- Les modifications de la législation fiscale en France en 2011 ont mis fin au régime du bénéfice mondial consolidé pour les entreprises clôturant leur exercice à compter du 6 septembre 2011 et ont plafonné l'imputation des déficits fiscaux reportés à hauteur de 60 % du bénéfice imposable. Depuis 2012, l'imputation des déficits fiscaux reportés est plafonnée à 50 % du bénéfice imposable et la déductibilité des intérêts est limitée à 85 % des charges financières nettes (75 % à compter du 1^{er} janvier 2014).

L'incidence des régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé sur la valorisation des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportables de Vivendi s'établit comme suit :

- Vivendi, considérant que son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé produisait ses effets jusqu'au terme de l'agrément accordé par le ministère des Finances, soit jusqu'au 31 décembre 2011, a déposé, le 30 novembre 2012, une demande de remboursement, pour un montant de 366 millions d'euros, au titre de l'économie de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Cette demande ayant été rejetée par les autorités fiscales, Vivendi a provisionné le risque afférent à hauteur de 366 millions d'euros,

dans ses comptes au 31 décembre 2012. Le 6 octobre 2014, le Tribunal administratif de Montreuil a rendu une décision favorable à Vivendi. Le 23 décembre 2014, Vivendi a reçu le remboursement de 366 millions d'euros, assorti d'intérêts moratoires de 43 millions d'euros reçus le 16 janvier 2015. Les autorités fiscales ont formé appel de cette décision le 2 décembre 2014. Le 5 juillet 2016, la cour administrative d'appel de Versailles a rendu une décision favorable à Vivendi contre laquelle le ministre s'est pourvu en cassation. Par décision du 25 octobre 2017, le Conseil d'État a rejeté le pourvoi du ministre, rendant ainsi définitive la décision favorable de la cour administrative d'appel de Versailles. Dans ses comptes au 31 décembre 2017, Vivendi a en conséquence enregistré un produit d'impôt de 409 millions d'euros à ce titre.

- En outre, considérant que les créances d'impôt étranger dont dispose Vivendi en sortie de régime de bénéficiaire mondial consolidé sont reportables à l'expiration de l'agrément, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt au titre de son exercice clos le 31 décembre 2012. Le 8 mai 2013, Vivendi a reçu un remboursement de 201 millions. Ce remboursement a été ensuite contesté par les autorités fiscales dans le cadre d'une procédure de contrôle et, dans ses comptes au 31 décembre 2012, Vivendi a provisionné le risque afférent au montant en principal à hauteur de 208 millions d'euros, porté à 221 millions d'euros au 31 décembre 2013. Dans ses comptes au 31 décembre 2014, Vivendi a maintenu cette provision et l'a complétée du montant des intérêts de retard de 11 millions d'euros, soit un montant total provisionné de 232 millions d'euros au 31 décembre 2014, ramené à 228 millions d'euros au 31 décembre 2015 après imputation de crédits d'impôt de droit commun. Dans le cadre de ce contrôle, Vivendi a effectué un versement de 321 millions d'euros le 31 mars 2015, correspondant aux montants de 221 millions et de 11 millions d'euros détaillés ci-avant et complété d'un montant de 89 millions d'euros de pénalités.
- La procédure de contrôle étant close, Vivendi a contesté le 29 juin 2015 devant les autorités fiscales l'impôt acquitté et les intérêts de retard mis à sa charge ainsi que les pénalités, qui n'ont pas été provisionnées suivant l'avis des conseils de la société. Vivendi a depuis porté ce litige devant le Tribunal administratif de Montreuil. Le 16 mars 2017, le Tribunal administratif de Montreuil a rendu une décision favorable à Vivendi. Le 18 avril 2017, Vivendi a reçu un remboursement de 315 millions d'euros correspondant au principal de l'impôt dû en 2012 (218 millions d'euros) et aux intérêts de retard (10 millions d'euros), complétés de pénalités (87 millions d'euros), le tout assorti d'intérêts moratoires (31 millions d'euros), soit un montant total de 346 millions d'euros. Le ministre ayant fait appel

de cette décision concernant le principal de l'impôt dû, Vivendi a maintenu dans ses comptes au 31 décembre 2017 la provision du remboursement en principal (218 millions d'euros) et des intérêts de retard (10 millions d'euros), complétée du montant des intérêts moratoires (23 millions d'euros), soit un montant total provisionné de 251 millions d'euros. Le ministre n'ayant pas fait appel des pénalités (87 millions d'euros), Vivendi a enregistré, dans ses comptes au 31 décembre 2017 un produit d'impôt de 9 millions d'euros afférent à la fraction des intérêts moratoires irrévocablement acquis par Vivendi.

- Fort de la décision rendue par le Tribunal administratif de Montreuil le 16 mars 2017, Vivendi a demandé le 15 juin 2017 le remboursement de l'impôt dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit 203 millions d'euros. Cette réclamation pouvant être affectée par la procédure d'appel contre la décision rendue par le Tribunal administratif de Montreuil le 16 mars 2017, Vivendi a comptabilisé au 31 décembre 2017 une provision à hauteur de la demande de remboursement (203 millions d'euros).
- Dans les comptes au 31 décembre 2017, le résultat fiscal des sociétés du périmètre d'intégration fiscale de Vivendi SA est déterminé de manière estimative. En conséquence, le montant des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportables au 31 décembre 2017 ne peut être déterminé de manière certaine à cette date. Au 31 décembre 2017, après prise en compte de l'incidence du résultat fiscal estimé de l'exercice 2017 et avant prise en compte de l'incidence des conséquences des contrôles fiscaux en cours (se reporter à la note 6.5) sur le montant des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportables, Vivendi SA serait en mesure de retirer de ses déficits, de ses créances d'impôt étranger et de ses crédits d'impôt reportables une économie d'impôt de 875 millions d'euros (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable au 31 décembre 2017, soit 34,43 %). Au taux de 25,83 % applicable en 2022, Vivendi retirerait de ses déficits, de ses créances d'impôt étranger et de ses crédits d'impôt reportables une économie d'impôt de 656 millions d'euros.
- Toutefois, Vivendi SA valorise ses déficits, ses créances d'impôt étranger et ses crédits d'impôt reportables sur la base d'une année de prévision de résultat, en se fondant sur le budget de l'exercice suivant. Sur cette base, Vivendi serait en mesure de retirer du régime de l'intégration fiscale une économie d'impôt de 120 millions d'euros en 2018 (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable en 2018, soit 34,43 %), son périmètre incluant désormais Havas et Dailymotion à compter du 1^{er} janvier 2018.

6.2. IMPÔT SUR LES RÉSULTATS ET IMPÔT PAYÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Impôt sur les résultats

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
(Charge)/produit d'impôt		
Courant		
France	(a) 572	(75)
Reste de l'Europe	(37)	(29)
États-Unis	(16)	3
Reste du monde	(87)	(54)
	432	(155)
Différé		
France	(b) 122	39
Reste de l'Europe	-	(18)
États-Unis	(c) 34	24
Reste du monde	5	33
	(83)	78
Impôt sur les résultats	349	(77)

Impôt payé

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
France	(d) 622	(203)
Reste de l'Europe	(20)	(24)
États-Unis	(53)	5
Reste du monde	(78)	(49)
Impôt (payé)/encaissé	471	(271)

- (a) Intègre le produit d'impôt courant de 409 millions d'euros comptabilisé à la suite du règlement favorable à Vivendi SA du contentieux lié au régime du bénéfice mondial consolidé de l'exercice 2011, ainsi que le produit d'impôt courant de 243 millions d'euros correspondant à la restitution à Vivendi et à ses filiales des montants acquittés au titre de la contribution de 3 % sur les revenus distribués.
- (b) Intègre une charge d'impôt différé de -106 millions d'euros liée à la dépréciation des actifs d'impôt différé afférents aux déficits reportés par Havas en France.
- (c) Intègre un produit net d'impôt différé de 79 millions d'euros consécutif à la modification du taux de l'impôt fédéral sur les sociétés applicable aux États-Unis à compter du 1^{er} janvier 2018. D'une manière générale, les impacts comptabilisés au 31 décembre 2017 au titre de la réforme fiscale aux États-Unis reflètent notre meilleure estimation, basée sur notre analyse préliminaire du « Tax Cuts and Jobs Act » signé le 22 décembre 2017. Les impacts définitifs de cette réforme pourraient être différents de ceux pris en compte au 31 décembre 2017. En tant que de besoin, les montants comptabilisés seront donc ajustés en 2018, notamment à la lumière de l'évolution de nos interprétations et de nos hypothèses, ainsi qu'à la suite des clarifications ou des instructions complémentaires du législateur américain ou des autorités fiscales américaines.
- (d) Intègre l'encaissement de 346 millions d'euros au titre du règlement du litige afférent aux créances d'impôts imputées par Vivendi SA sur l'exercice 2012, ainsi que l'encaissement de 223 millions d'euros correspondant à la restitution à Vivendi SA des montants acquittés au titre de la contribution de 3 %.

6.3. TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION

(en millions d'euros, hors pourcentage)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Résultat net (avant intérêts minoritaires)	1 261	1 275
<i>Neutralisations</i>		
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(146)	(169)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	(20)
Impôt sur les résultats	(349)	77
Résultat des activités poursuivies avant impôt	766	1 163
Taux d'imposition légal en France	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique calculé sur la base du taux d'imposition en vigueur en France	(264)	(400)
Réconciliation de l'impôt théorique à l'impôt réel		
Différences de taux de l'impôt sur les résultats	41	28
Effets des variations des taux d'imposition	(a) 89	6
Utilisation ou reconnaissance de pertes fiscales	178	239
Dépréciations ou non reconnaissance de pertes fiscales	(b) (258)	(200)
Variation de l'actif d'impôt différé afférent aux régimes de l'intégration fiscale de Vivendi SA et du bénéfice mondial consolidé	3	33
Corrections de la charge d'impôt des exercices antérieurs	9	6
Plus et moins-values de cession ou dépréciations d'investissements financiers ou d'activités	-	(c) 301
Règlement favorable du contentieux lié au régime du bénéfice mondial consolidé de l'exercice 2011	(d) 409	-
Contribution de 3 % de Vivendi SA	(8)	(38)
Dégrèvements obtenus au titre de la contribution de 3 % de Vivendi SA et ses filiales	(e) 243	-
Autres	(93)	(52)
Impôt sur les résultats	349	(77)
Taux effectif d'imposition	-45,6 %	6,6 %

(a) Intègre un produit net d'impôt différé de 79 millions d'euros consécutif à la modification du taux de l'impôt fédéral sur les sociétés applicable aux États-Unis à compter du 1^{er} janvier 2018. D'une manière générale, les impacts comptabilisés au 31 décembre 2017 au titre de la réforme fiscale aux États-Unis reflètent notre meilleure estimation, basée sur notre analyse préliminaire du « Tax Cuts and Jobs Act » signé le 22 décembre 2017. Les impacts définitifs de cette réforme pourraient être différents de ceux pris en compte au 31 décembre 2017. En tant que de besoin, les montants comptabilisés seront donc ajustés en 2018, notamment à la lumière de l'évolution de nos interprétations et de nos hypothèses, ainsi qu'à la suite des clarifications ou des instructions complémentaires du législateur américain ou des autorités fiscales américaines.

(b) Intègre une charge d'impôt différé de -119 millions d'euros liée à la dépréciation des actifs d'impôt différé afférents aux déficits reportés par Havas, essentiellement en France.

(c) La cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard intégrait une plus-value à long terme de 995 millions d'euros, non imposable sous réserve de la quote-part de frais et charges non déductible (12 %), soit un montant net non imposable de 875 millions d'euros.

(d) Correspond au produit d'impôt courant de 409 millions d'euros comptabilisé à la suite du règlement favorable à Vivendi SA du contentieux lié au régime du bénéfice mondial consolidé de l'exercice 2011 (se reporter à la note 6.1).

(e) Correspond au produit d'impôt courant de 243 millions d'euros relatif à la restitution à Vivendi et à ses filiales des montants acquittés au titre de la contribution de 3 % sur les revenus distribués (se reporter à la note 6.5).

6.4. ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

Évolution des actifs/(passifs) d'impôt différé, nets

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets en début de période	26	(83)
Consolidation de Havas	106	-
Produits/(charges) du compte de résultat	(83)	78
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(7)	40
Autres regroupements d'entreprises	(27)	(27)
Variation des écarts de conversion et autres	15	18
Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets en fin de période	30	26

Composantes des actifs et passifs d'impôt différé

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actifs d'impôt différé		
<i>Impôts différés activables</i>		
Déficits, créances d'impôt étranger et crédits d'impôt reportables du groupe d'intégration fiscale de Vivendi SA (a) (b)	875	889
Déficits et crédits d'impôt reportables du groupe d'intégration fiscale aux États-Unis (a) (c)	233	356
Déficits et crédits d'impôt reportables du Groupe Havas (a) (d)	315	-
Déficits et crédits d'impôt reportables des autres entités du groupe (a)	441	498
Autres	581	714
<i>Dont provisions non déductibles</i>	94	126
<i>avantages au personnel</i>	186	218
<i>besoins en fonds de roulement</i>	148	168
Total impôts différés bruts	2 445	2 457
<i>Impôts différés non reconnus</i>		
Déficits, créances d'impôt étranger et crédits d'impôt reportables du groupe d'intégration fiscale de Vivendi SA (a) (b)	(755)	(772)
Déficits et crédits d'impôt reportables du groupe d'intégration fiscale aux États-Unis (a) (c)	(233)	(327)
Déficits et crédits d'impôt reportables du Groupe Havas (a) (d)	(297)	-
Déficits et crédits d'impôt reportables des autres entités du groupe (a)	(396)	(440)
Autres	(145)	(166)
Total des impôts différés actifs non reconnus	(1 826)	(1 705)
Actifs d'impôt différé comptabilisés	619	752
Passifs d'impôt différé		
Réévaluations d'actifs (e)	(340)	(422)
Autres	(249)	(304)
Passifs d'impôt différé comptabilisés	(589)	(726)
Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets	30	26

- (a) Les montants des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportés dans ce tableau sont ceux estimés à la clôture des exercices considérés, étant précisé que dans les juridictions les plus significatives où Vivendi exerce une activité, soit principalement en France et aux États-Unis, les déclarations fiscales sont déposées, au plus tard, respectivement le 1^{er} mai et le 15 septembre de l'année suivante. De ce fait, les montants des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportés dans ce tableau et ceux effectivement déclarés aux autorités fiscales peuvent être différents. Le cas échéant, les écarts entre les montants reportés et les montants déclarés sont ajustés dans le tableau à la clôture de l'exercice suivant.
- (b) Correspond aux impôts différés activables liés aux déficits, aux créances d'impôt étranger et aux crédits d'impôt reportables de Vivendi SA en tant que société mère du groupe d'intégration fiscale, soit 875 millions d'euros au 31 décembre 2017 (se reporter à la note 6.1) au titre des seuls déficits, en tenant compte de l'incidence estimée (-14 millions d'euros) des opérations de l'exercice 2017 (résultat fiscal et utilisation ou péremption des crédits d'impôt) mais avant la prise en compte des conséquences éventuelles des contrôles fiscaux en cours (se reporter à la note 6.5). En France, les déficits sont indéfiniment reportables et Vivendi considère que les créances d'impôt étranger sont reportables en sortie de régime du bénéfice mondial consolidé au minimum sur une durée de cinq ans.
- (c) Correspond aux impôts différés activables liés aux déficits, aux moins-values et aux crédits d'impôt reportables d'Universal Music Group Inc. aux États-Unis en tant que société mère du groupe d'intégration fiscale américain, soit 278 millions de dollars au 31 décembre 2017, tenant compte de l'incidence estimée (-95 millions de dollars) des opérations de l'exercice 2017 (résultat fiscal, crédits d'impôt venus à expiration et crédits d'impôt générés), mais avant la prise en compte des conséquences éventuelles des contrôles fiscaux en cours (se reporter à la note 6.5). Au 31 décembre 2017, le stock de déficits ordinaires reportés par le groupe aux États-Unis serait intégralement consommé et le montant des impôts différés activables à cette date correspond essentiellement aux crédits d'impôt reportables.
- (d) Au 31 décembre 2017, Havas a enregistré une charge d'impôt différé de -119 millions d'euros liée à la dépréciation des actifs d'impôt différé afférents à ses déficits reportés, essentiellement en France. Le groupe d'intégration fiscale de Havas SA a cessé au 31 décembre 2017. À compter du 1^{er} janvier 2018, Havas SA et ses filiales françaises rejoignent le groupe fiscal de Vivendi SA.
- (e) Ces passifs d'impôt générés par la réévaluation d'actifs dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition de sociétés acquises par le groupe s'annulent lors de l'amortissement ou de la vente des actifs afférents et ne génèrent jamais de charge d'impôt courant.

6.5. LITIGES FISCAUX

Dans le cours normal de ses activités Vivendi SA et ses filiales font l'objet de contrôles conduits par les autorités fiscales des pays dans lesquels elles exercent ou ont exercé une activité. Différentes autorités fiscales ont proposé des rectifications des résultats déclarés par Vivendi et ses filiales au titre des exercices 2017 et antérieurs, dans les limites des prescriptions acquises à Vivendi et à ses filiales. Les charges susceptibles de résulter de ces procédures font l'objet de provisions dans la mesure où elles sont considérées comme probables et quantifiables. S'agissant de procédures en

cours à la clôture de l'exercice 2017, et lorsqu'il n'est pas possible d'évaluer précisément l'incidence qui pourrait résulter d'une issue défavorable des contrôles, aucune provision n'est constituée. La Direction de Vivendi estime toutefois que ces contrôles ne devraient pas avoir d'impact significatif sur la situation financière ou la liquidité de la société.

S'agissant de la société Vivendi SA, il est précisé que, dans le cadre du régime du bénéfice mondial consolidé, la procédure de contrôle des exercices 2006, 2007, 2008, 2009 et 2010 est toujours ouverte. De même le contrôle des exercices 2011 et 2012, soit de Vivendi SA, soit de son groupe d'intégration fiscale, se poursuit au 31 décembre 2017. Dans le cadre de ces

contrôles les autorités fiscales ont contesté le droit pour Vivendi d'utiliser ses créances d'impôt étranger pour les besoins de la liquidation de son impôt 2012. Par similitude de motif, Vivendi a demandé le remboursement de son impôt 2015. Il est rappelé sur ces points que les effets liés à l'utilisation des créances d'impôt étranger en sortie de régime du bénéfice mondial au titre des exercices 2012 et 2015 sont provisionnés au 31 décembre 2017 pour respectivement 251 millions d'euros et 203 millions d'euros.

S'agissant plus particulièrement du contrôle fiscal des années 2008 à 2011, la société Vivendi SA fait l'objet d'une procédure de rectification au titre de laquelle les autorités fiscales contestent le traitement comptable et fiscal des titres NBC Universal reçus en paiement lors de la cession en 2004 des titres de la société Vivendi Universal Entertainment et contestent la déduction de la perte de 2,4 milliards d'euros réalisée à l'occasion de la cession de ces titres en 2010 et 2011. La Commission Nationale des Impôts Directs saisie de ce litige a rendu son avis le 9 décembre 2016, communiqué à Vivendi SA le 13 janvier 2017, dans lequel elle se prononce pour l'abandon des redressements proposés par les autorités fiscales. Le désaccord trouvant en outre son fondement dans une doctrine administrative Vivendi en a demandé l'annulation au motif qu'elle ajoutait à la loi. Le 29 mai 2017, le Conseil d'État a accueilli favorablement le recours de Vivendi pour excès de pouvoir. Au 31 décembre 2017, ce contrôle est toujours en cours et la Direction de Vivendi estime disposer de sérieux moyens en droit lui permettant de défendre les positions qu'elle a retenues pour les besoins de la détermination du résultat fiscal des exercices contrôlés.

S'agissant du groupe d'intégration fiscale américain, le contrôle portant sur les exercices 2008, 2009 et 2010 est désormais clos et s'est conclu par un remboursement de 6 millions de dollars. Le contrôle des exercices 2011, 2012 et 2013 se poursuit au 31 décembre 2017. Le 31 janvier 2018, Vivendi a été informée par les autorités fiscales américaines de la mise en contrôle des exercices 2014, 2015 et 2016. La Direction de Vivendi estime disposer de sérieux moyens en droit lui permettant de défendre les positions qu'elle a retenues pour les besoins de la détermination du résultat fiscal des exercices contrôlés.

S'agissant des contributions additionnelles de 3 % au titre des montants distribués acquittées par Vivendi SA pour un montant de 214 millions d'euros à raison des dividendes versés au cours de l'exercice 2013 et des exercices 2015 à 2017, ces contributions ont été contestées devant les autorités fiscales puis devant le Tribunal Administratif de Montreuil. Faisant suite à la décision du Conseil constitutionnel du 6 octobre 2017, déclarant la contribution de 3 % contraire à la Constitution, les autorités fiscales ont procédé à un dégrèvement d'office des contributions litigieuses et à la restitution de ces contributions les 22 et 28 décembre 2017 à l'exception toutefois de la contribution de l'exercice 2017 (7 millions d'euros). En conséquence de quoi Vivendi s'est désistée de ses actions devant la justice administrative. En outre, conformément aux dispositions légales en vigueur, ces restitutions ont donné ou donneront droit au paiement d'intérêts moratoires calculés jusqu'à la date de restitution effective. Dans ses comptes au 31 décembre 2017, Vivendi SA a enregistré un produit d'impôt de 207 millions d'euros au titre du règlement de ce litige, complété du montant des intérêts moratoires pour 24 millions d'euros. S'agissant des contributions acquittées par Groupe Canal+ (4 millions d'euros) et Havas (7 millions d'euros), ces contributions ont été contestées devant les autorités fiscales. Groupe Canal+ et Havas en attendent le remboursement à ce jour ainsi qu'un million d'euros d'intérêts moratoires.

S'agissant de la contestation de la fusion de SFR et Vivendi Telecom International (VTI) de décembre 2011 et de la possible remise en cause de l'intégration de SFR au sein du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de cet exercice, SFR a été informée, par courrier en date du 8 novembre 2017, de l'abandon par les autorités fiscales de leur proposition de rectification, confirmant ainsi la position de Vivendi selon laquelle elle disposait de moyens sérieux en droit lui permettant de contester la prise de position des autorités fiscales. Il est rappelé que dans le cadre de cette procédure, les autorités fiscales entendaient soumettre SFR à l'impôt séparément du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de l'exercice 2011 et réclamaient à SFR le paiement d'un impôt en principal de 711 millions d'euros, assorti d'intérêts de retard et de majorations pour 663 millions d'euros, soit un montant total de 1 374 millions d'euros. Il est rappelé par ailleurs que dans le cadre de l'accord conclu le 27 février 2015 par Vivendi avec Altice et Numericable-SFR, Vivendi avait pris l'engagement de restituer à SFR, le cas échéant, les impôts et cotisations qui viendraient à être mis à la charge de SFR au titre de l'exercice 2011 et que SFR aurait à l'époque déjà acquittés à Vivendi, dans la limite d'une somme totale de 711 millions d'euros (en ce comprise une somme de 154 millions d'euros correspondant à l'utilisation en 2011 ou 2012, par SFR, de déficits fiscaux de VTI) si la fusion de SFR et VTI en 2011 était définitivement invalidée au plan fiscal. L'abandon des rappels par les autorités fiscales fait tomber cet engagement qui est devenu sans objet.

S'agissant enfin du Groupe Havas, Havas SA a réclamé par voie contentieuse le remboursement du précompte mobilier acquitté par la société entre 2000 et 2002 sur la redistribution de dividendes en provenance de filiales européennes, soit 38 millions d'euros. Après saisine du Tribunal administratif puis de la cour d'appel de Paris puis de celle de Versailles, le Conseil d'État a refusé le 28 juillet 2017 l'admission du pourvoi en cassation exercé par la société Havas contre la décision de la cour d'appel de Versailles. Cette décision met fin irrévocablement au contentieux fiscal et prive Havas d'obtenir le remboursement du précompte. Toutefois pour rétablir Havas dans son droit à indemnisation trois actions combinées ont été mises en œuvre : (i) une nouvelle plainte devant la Commission européenne, (ii) une saisine de la Cour européenne des droits de l'homme et (iii) une action indemnitaire en engagement de la responsabilité de l'État. La Direction de Vivendi estime disposer de sérieux moyens en droit lui permettant de défendre les positions retenues pour les besoins de la détermination du résultat fiscal des exercices contrôlés.

Par ailleurs, dans le cadre du contrôle fiscal des sociétés Havas SA et Havas International portant sur les exercices 2002 à 2005, l'Administration a rectifié le résultat du groupe fiscal Havas SA réduisant de 267 millions d'euros le montant du déficit d'ensemble reporté par le groupe fiscal. L'ensemble des rectifications a été contesté devant les autorités fiscales. Après saisine du Tribunal administratif de Montreuil puis de la cour d'appel de Versailles, le Conseil d'État a censuré le 12 juillet 2017 l'arrêt de la Cour d'appel, défavorable à Havas, et renvoyé cette affaire devant cette même Cour. La société Havas a produit le 28 août 2017 un mémoire après cassation devant la Cour d'appel de Versailles. La Direction de Vivendi estime disposer de sérieux moyens en droit lui permettant de défendre les positions retenues pour les besoins de la détermination du résultat fiscal des exercices contrôlés.

NOTE 7. RÉSULTAT PAR ACTION

	Exercices clos le 31 décembre			
	2017		2016	
	De base	Dilué	De base	Dilué
Résultat (en millions d'euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe (a)	1 228	1 194	1 236	1 186
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe	-	-	20	20
Résultat net, part du groupe	1 228	1 194	1 256	1 206
Nombre d'actions (en millions)				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation (b)	1 252,7	1 252,7	1 272,6	1 272,6
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions	-	4,8	-	3,1
Nombre d'actions moyen pondéré ajusté	1 252,7	1 257,5	1 272,6	1 275,7
Résultat par action (en euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	0,98	0,95	0,97	0,93
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	-	-	0,02	0,02
Résultat net, part du groupe par action	0,98	0,95	0,99	0,95

(a) Comprend uniquement l'impact pour Vivendi des instruments dilutifs de Telecom Italia, calculé sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia avec un trimestre de décalage (se reporter à la note 11.2).

(b) Net du nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle (37,5 millions de titres pour l'exercice 2017, comparé à 51,4 millions en 2016).

NOTE 8. AUTRES CHARGES ET PRODUITS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

DÉTAIL DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES LIÉES AUX AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies (a)	Gains/(pertes) latents			Écarts de conversion	Quote-part des sociétés mises en équivalence	Autres éléments du résultat global
		Actifs disponibles à la vente (b)	Instruments de couverture (c)	Total			
Solde au 31 décembre 2015	(167)	852	(102)	750	322	-	905
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(89)	(d) 267	155	422	43	115	491
Recyclage dans le résultat de la période	na	(e) (661)	(9)	(670)	-	(2)	(672)
Effet d'impôts	9	31	-	31	-	-	40
Solde au 31 décembre 2016	(247)	489	44	533	365	(f) 113	764
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	29	(d) 650	35	685	(848)	(31)	(165)
Recyclage dans le résultat de la période	na	-	(3)	(3)	-	-	(3)
Effet d'impôts	-	2	1	3	-	-	3
Intégration globale de Havas	(54)	-	-	-	(14)	(1)	(69)
Solde au 31 décembre 2017	(272)	1 141	77	1 218	(497)	(f) 81	530

na : non applicable.

(a) Se reporter à la note 17.

(b) Se reporter à la note 12.

(c) Se reporter à la note 19.

(d) Comprend la plus-value latente du portefeuille de titres de participation cotés détenus par Vivendi.

(e) Correspondait à la plus-value nette réalisée lors de la cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard en janvier 2016 (576 millions d'euros) et à la réévaluation des titres Gameloft à 8 euros en juin 2016 (76 millions d'euros).

(f) Correspond principalement aux écarts de conversion en provenance de Telecom Italia pour 111 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 134 millions d'euros à fin 2016.

NOTE 9. ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Écarts d'acquisition, bruts	26 084	25 630
Pertes de valeur	(14 000)	(14 643)
Écarts d'acquisition	12 084	10 987

9.1. VARIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises	Variation des écarts de conversion et autres	31 décembre 2017
Universal Music Group	5 401	-	13	(a) (678)	4 736
Groupe Canal+	4 573	-	11	(8)	4 576
Havas	-	-	(b) 1 918	(40)	1 878
Gameloft	609	-	(c) (26)	-	583
Vivendi Village	196	-	(d) (65)	(e) (28)	103
Nouvelles Initiatives	208	-	-	-	208
Total	10 987	-	1 851	(754)	12 084

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises	Variation des écarts de conversion et autres	31 décembre 2016
Universal Music Group	5 172	-	7	222	5 401
Groupe Canal+	4 582	-	7	(16)	4 573
Gameloft	-	-	(c) 609	-	609
Vivendi Village	160	(e) (21)	(d) 76	(19)	196
Nouvelles Initiatives	263	-	(f) (55)	-	208
Total	10 177	(21)	644	187	10 987

(a) Comprend essentiellement les écarts de conversion du dollar (USD) contre l'euro.

(b) Correspond à la valeur comptable des écarts d'acquisition repris de Havas par Vivendi le 3 juillet 2017 (se reporter à la note 2.1).

(c) Correspond à l'affectation du prix d'acquisition de Gameloft au 29 juin 2016 : à la technologie et aux moteurs de jeux (42 millions d'euros ; durée de vie estimée à 3 ans) net du passif d'impôt différé afférent (15 millions d'euros), déterminés sur la base des analyses et estimations réalisées par Vivendi. L'écart d'acquisition définitif de Gameloft s'élève ainsi à 583 millions d'euros (contre un écart d'acquisition provisoire de 609 millions d'euros comptabilisé au 29 juin 2016).

(d) Correspond à l'affectation du prix d'acquisition de Paddington au 30 juin 2016 : à la marque (77 millions d'euros ; durée de vie indéfinie) net du passif d'impôt différé afférent (12 millions d'euros), évalués sur la base des analyses et estimations réalisées par Vivendi. L'écart d'acquisition provisoire de 65 millions d'euros comptabilisé au 30 juin 2016 a ainsi entièrement été alloué.

(e) Correspond notamment à la cession de Radionomy le 17 août 2017. En 2016, il correspondait à la dépréciation partielle de l'écart d'acquisition de Radionomy.

(f) Correspondait à l'impact de l'affectation du prix d'acquisition de Dailymotion au 30 juin 2015, dont la marque (80 millions d'euros ; durée de vie indéfinie) et la réévaluation de la technologie (9 millions d'euros ; durée de vie estimée à 7 ans), ainsi que le passif d'impôt différé afférent (31 millions d'euros), déterminée sur la base des analyses et estimations réalisées avec l'aide d'un expert indépendant. L'écart d'acquisition définitif s'élève ainsi à 207 millions d'euros (contre un écart d'acquisition provisoire de 262 millions d'euros comptabilisé au 30 juin 2015).

9.2. TEST DE DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

En 2017, sans modification des méthodes d'évaluation utilisées chaque année, Vivendi a réexaminé la valeur des écarts d'acquisition associés à ses unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT, en s'assurant que la valeur recouvrable des UGT ou groupes d'UGT testés excédait leur valeur nette comptable, y inclus les écarts d'acquisition. La valeur recouvrable est

déterminée comme la plus élevée entre la valeur d'utilité, déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs (méthode dite des « *discounted cash flows* » ou « DCF »), et la juste valeur (diminuée des coûts de cession), déterminée à partir d'éléments de marché (cours boursiers, comparaison avec des sociétés cotées similaires, comparaison avec la valeur attribuée à des actifs ou sociétés similaires lors d'opérations d'acquisition récentes). La description des méthodes utilisées pour la réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition figure dans la note 1.3.5.7.

Présentation des UGT ou groupes d'UGT

Secteurs opérationnels	Unités génératrices de trésorerie (UGT)	UGT ou groupes d'UGT testés
Universal Music Group	Musique enregistrée	Universal Music Group (a)
	Édition musicale	
	Services aux artistes et merchandising	
Groupe Canal+	Télévision payante en France métropolitaine	Télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique, en Pologne et au Vietnam, et télévision gratuite en France (a)
	Canal+ International (b)	
	nc+ (Pologne)	
	Télévision gratuite en France	Studiocanal
Havas	Studiocanal	Studiocanal
	Espagne (c)	Espagne
	Amérique du Nord	Amérique du Nord
	France	France
Gameloft	Autres territoires	Autres territoires
	Gameloft	Gameloft (d)
Vivendi Village	See Tickets	See Tickets
	Digitick	Digitick
	MyBestPro	MyBestPro
	L'Olympia	L'Olympia
	Paddington	Paddington (d)
	CanalOlympia	CanalOlympia
Nouvelles Initiatives	Dailymotion	Dailymotion
	Vivendi Content	Vivendi Content
	Group Vivendi Africa	Group Vivendi Africa

(a) Correspond au niveau de suivi du retour sur ces investissements.

(b) Correspond aux activités de télévision payante en France ultramarine, Afrique et Vietnam.

(c) Comprend des entités sous le même management.

(d) Au 31 décembre 2016, aucun test de dépréciation des écarts d'acquisition relatifs à Gameloft et à Paddington n'avait été mis en œuvre compte tenu de la proximité entre la date de l'acquisition de Gameloft et de Paddington (29 et 30 juin 2016 respectivement) et la date de clôture.

Au cours du quatrième trimestre 2017, le test a été mis en œuvre par Vivendi sur chaque UGT ou groupe d'UGT sur la base de valeurs recouvrables déterminées par des évaluateurs indépendants pour la télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique, en Pologne et au Vietnam, et la télévision gratuite en France, ainsi que pour

Universal Music Group, Gameloft et Dailymotion ; en interne pour les autres UGT ou groupes d'UGT testés, en particulier Studiocanal, Havas et See Tickets. À l'issue de cet examen, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable de chaque UGT ou groupe d'UGT testés excédait sa valeur comptable au 31 décembre 2017.

Présentation des hypothèses-clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

La valeur d'utilité de chaque UGT ou groupe d'UGT est déterminée par actualisation de ses flux de trésorerie futurs, en utilisant des prévisions de flux de trésorerie cohérents avec le budget 2018 et les prévisions les plus récentes préparées par les secteurs opérationnels. Ces prévisions sont établies pour chaque secteur opérationnel, en s'appuyant sur leurs objectifs

financiers et les principales hypothèses-clés suivantes : taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini, EBITA tel que défini dans la note 1.2.3, dépenses d'investissements, environnement concurrentiel, environnement réglementaire, évolution des technologies et niveaux des dépenses commerciales. La valeur recouvrable retenue pour chaque UGT ou groupe d'UGT a été déterminée par référence à la valeur d'utilité, selon les principales hypothèses présentées ci-après.

Secteurs opérationnels	UGT ou groupes d'UGT testés	Méthode d'évaluation		Taux d'actualisation (a)		Taux de croissance à l'infini	
		2017	2016	2017	2016	2017	2016
Universal Music Group	Universal Music Group	DCF & comparables	DCF & comparables	9,00 %	8,50 %	2,125 %	1,75 %
Groupe Canal+	Télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique, en Pologne et au Vietnam, et télévision gratuite en France	DCF & comparables	DCF & comparables	(b)	(b)	(b)	(b)
	Studiocanal	DCF	DCF	8,80 %	9,25 %	0,50 %	0,50 %
Havas	Espagne	DCF	na	7,90 %	na	2,00 %	na
	Amérique du Nord	DCF	na	8,20 %	na	2,00 %	na
	France	DCF	na	7,80 %	na	2,00 %	na
Gameloft	Gameloft	DCF & comparables	na	8,50 %	na	2,00 %	na
Vivendi Village	See Tickets	DCF	DCF	11,00 %	11,00 %	2,00 %	2,00 %
Nouvelles Initiatives	Dailymotion	DCF & comparables	DCF & comparables	11,50 %	16,00 %	2,00 %	2,00 %

na : non applicable.

(a) L'utilisation de taux après impôt appliqués à des flux de trésorerie fiscalisés aboutit à la détermination de valeurs recouvrables cohérentes avec celles qui auraient été obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés.

(b) Les taux d'actualisation et de croissance à l'infini utilisés pour tester ce groupe d'UGT sont les suivants :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini	
	2017	2016	2017	2016
Télévision payante				
France métropolitaine	6,70 %	8,14 %	1,00 %	1,20 %
France ultramarine	7,70 %	8,64 %	1,00 %	1,20 %
Afrique	11,20 %	10,14 %	2,00 %	3,00 %
Pologne	7,00 %	8,62 %	1,50 %	2,25 %
Vietnam	9,20 %	11,25 %	2,00 %	3,00 %
Télévision gratuite en France	(c) 8,10 %	8,58 %	1,00 %	1,50 %

(c) Pour la télévision gratuite en France, la valeur recouvrable retenue a été déterminée à partir d'éléments de marché (comparaison avec des sociétés cotées similaires et comparaison avec la valeur attribuée à des sociétés similaires lors d'opérations d'acquisition récentes).

Sensibilité des valeurs recouvrables

31 décembre 2017					
	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini		Flux de trésorerie actualisés
	Taux retenu (en %)	Augmentation du taux d'actualisation nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Taux retenu (en %)	Diminution du taux de croissance à l'infini nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Diminution des flux de trésorerie actualisés nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en %)
Universal Music Group	9,00 %	+8,68 pts	2,125 %	-21,25 pts	-57 %
Groupe Canal+					
Télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique, en Pologne et au Vietnam, et télévision gratuite en France	(a)	+1,45 pt	(a)	-3,07 pts	-19 %
Studiocanal	8,80 %	+1,67 pt	0,50 %	-2,48 pts	-20 %
Havas					
Espagne	7,90 %	+7,86 pts	2,00 %	-15,06 pts	-58 %
Amérique du Nord	8,20 %	+4,05 pts	2,00 %	-6,89 pts	-39 %
France	7,80 %	+6,13 pts	2,00 %	-10,24 pts	-53 %
Gameloft (b)	na	na	na	na	na
Dailymotion (b)	na	na	na	na	na
31 décembre 2016					
	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini		Flux de trésorerie actualisés
	Taux retenu (en %)	Augmentation du taux d'actualisation nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Taux retenu (en %)	Diminution du taux de croissance à l'infini nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Diminution des flux de trésorerie actualisés nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en %)
Universal Music Group	8,50 %	+3,30 pts	1,75 %	-4,56 pts	-33 %
Groupe Canal+					
Télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique et au Vietnam, et télévision gratuite en France	(a)	+1,82 pt	(a)	-3,69 pts	-23 %
Studiocanal	9,25 %	+1,02 pt	0,50 %	-1,60 pt	-13 %

na : non applicable.

(a) Pour une présentation des taux retenus, se reporter au tableau du renvoi (b) *supra*.

(b) Les acquisitions de Gameloft et de Dailymotion, réalisées le 29 juin 2016 et le 30 juin 2015 respectivement, s'inscrivent dans la stratégie de Vivendi de construire un groupe mondial de contenus et de médias. Gameloft et Dailymotion sont pleinement intégrées au sein du groupe et en cours de reconfiguration. Avec l'aide d'un évaluateur indépendant, Vivendi s'est assuré que la valeur recouvrable de Gameloft et de Dailymotion au 31 décembre 2017, déterminée selon les méthodes usuelles (valeur d'utilité, déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs, et juste valeur, déterminée à partir d'éléments de marché : cours boursiers, comparaison avec des sociétés cotées similaires, comparaison avec la valeur attribuée à des actifs ou sociétés similaires lors d'opérations d'acquisition récentes), est au moins égale à leur prix d'acquisition.

NOTE 10. ACTIFS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS

10.1. ACTIFS DE CONTENUS

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		
	Actifs de contenus, bruts	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Actifs de contenus
Droits et catalogues musicaux	8 105	(6 767)	1 338
Avances aux artistes et autres ayants droit musicaux	704	-	704
Contrats de merchandising et de services aux artistes	21	(21)	-
Coût des films et des programmes télévisuels	6 503	(5 713)	790
Droits de diffusion d'événements sportifs	408	-	408
Autres	42	(35)	7
Actifs de contenus	15 783	(12 536)	3 247
Déduction des actifs de contenus courants	(1 177)	17	(1 160)
Actifs de contenus non courants	14 606	(12 519)	2 087

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		
	Actifs de contenus, bruts	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Actifs de contenus
Droits et catalogues musicaux	9 153	(7 596)	1 557
Avances aux artistes et autres ayants droit musicaux	549	-	549
Contrats de merchandising et de services aux artistes	21	(20)	1
Coût des films et des programmes télévisuels	6 312	(5 605)	707
Droits de diffusion d'événements sportifs	404	-	404
Autres	39	(34)	5
Actifs de contenus	16 478	(13 255)	3 223
Déduction des actifs de contenus courants	(1 068)	14	(1 054)
Actifs de contenus non courants	15 410	(13 241)	2 169

Variation des actifs de contenus

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Solde en début de période	3 223	3 374
Amortissements des actifs de contenus hors ceux liés aux regroupements d'entreprises	(27)	(27)
Amortissements des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	(83)	(208)
Dépréciations des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	-	-
Augmentations	2 762	2 480
Diminutions	(2 537)	(2 473)
Regroupements d'entreprises	36	6
Variation des écarts de conversion et autres	(127)	71
Solde en fin de période	3 247	3 223

10.2. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS

Engagements donnés enregistrés au bilan : passifs de contenus

Les passifs de contenus sont principalement enregistrés en « dettes d'exploitation et autres » ou en « autres passifs non courants » selon qu'ils sont classés parmi les passifs courants ou non courants.

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2017				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2016
	Total	Échéance			
		2018	2019-2022	Après 2022	
Redevances aux artistes et autres ayants droit musicaux	1 843	1 830	13	-	1 938
Droits de diffusion de films et programmes (a)	139	139	-	-	175
Droits de diffusion d'événements sportifs	468	468	-	-	461
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres	132	42	88	2	69
Passifs de contenus	2 582	2 479	101	2	2 643

Engagements donnés/(reçus) non enregistrés au bilan

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2017				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2016
	Total	Échéance			
		2018	2019-2022	Après 2022	
Droits de diffusion de films et programmes (a)	2 724	1 086	1 600	38	2 785
Droits de diffusion d'événements sportifs	(b) 2 022	804	1 200	18	2 661
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres (c)	1 112	481	553	78	1 003
Engagements donnés	5 858	2 371	3 353	134	6 449
Droits de diffusion de films et programmes (a)	(212)	(109)	(103)	-	(189)
Droits de diffusion d'événements sportifs	(16)	(7)	(9)	-	(25)
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres (c)		non chiffrables			
Engagements reçus	(228)	(116)	(112)	-	(214)
Total net	5 630	2 255	3 241	134	6 235

(a) Comprennent principalement des contrats pluriannuels relatifs aux droits de diffusion de productions cinématographiques et télévisuelles (pour l'essentiel sous la forme de contrats d'exclusivité avec les principaux studios américains), aux préachats dans le cinéma français, aux engagements de productions et coproductions de films de Studiocanal (donnés et reçus) et aux droits de diffusion des chaînes thématiques sur les bouquets numériques Canal et nc+. Ils sont comptabilisés en actifs de contenus lorsque le programme est disponible pour sa diffusion initiale ou dès le premier paiement significatif. Au 31 décembre 2017, ces engagements font l'objet de provisions pour un montant de 27 millions d'euros (25 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Par ailleurs, ces montants ne comprennent pas les engagements au titre des contrats de droits de diffusion de chaînes et de distribution non exclusive de chaîne pour lesquels Groupe Canal+ n'a pas accordé ou obtenu de minimum garanti. Le montant variable de ces engagements, qui ne peut pas être déterminé de manière fiable, n'est pas enregistré au bilan et n'est pas présenté parmi les engagements. Il est comptabilisé en charges de la période durant laquelle la charge est encourue. Sur la base d'une estimation du nombre futur d'abonnés chez Groupe Canal+, les engagements donnés seraient majorés d'un montant net de 630 millions d'euros au 31 décembre 2017, comparé à 768 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ces montants comprennent notamment l'accord de distribution renouvelé le 11 juillet 2016 avec beIN Sports pour quatre ans.

En outre, le 7 mai 2015, la Société d'Édition de Canal Plus (SECP) a renouvelé son accord avec l'intégralité des organisations professionnelles du cinéma (ARP, BLIC, BLOC, UPF). Cet accord, d'une durée de cinq ans (2015/2019), conforte le partenariat historique et vertueux entre Canal+ et le cinéma français. Aux termes de cet accord, SECP est tenue d'investir chaque année 12,5 % de ses revenus dans le financement d'œuvres cinématographiques européennes. En matière audiovisuelle, Groupe Canal+, en vertu des accords avec les organisations de producteurs et d'auteurs en France, doit consacrer chaque année 3,6 % de ses ressources totales annuelles nettes à des dépenses dans des œuvres patrimoniales. Seuls les films pour lesquels un accord de principe a été donné aux producteurs sont valorisés dans les engagements hors bilan ; l'estimation totale et future des engagements au titre des accords avec les organisations professionnelles du cinéma et les organisations de producteurs et d'auteurs n'étant pas connue.

(b) Comprend notamment les droits de diffusion de Groupe Canal+ pour les événements sportifs suivants :

- Championnat de France de football de Ligue 1 pour les deux saisons 2018/2019 et 2019/2020 pour les deux lots premium (1 097 millions d'euros) ;
- Championnat de France de rugby (Top 14) en exclusivité pour les quatre saisons 2019/2020 à 2022/2023 remportés le 12 mai 2016. Il comprend également les droits pour la saison 2018/2019 remportés le 19 janvier 2015 ;
- Formule 1, Formule 2 et GP3 en exclusivité pour les saisons 2018, 2019 et 2020 remportés le 4 mai 2017.

Ces engagements seront comptabilisés au bilan à l'ouverture de la fenêtre de diffusion de chaque saison ou dès le premier paiement significatif.

(c) Concernent essentiellement UMG qui, dans le cadre normal de ses activités, s'engage à payer à des artistes ou à d'autres tiers des sommes contractuellement définies en échange de contenus ou d'autres produits (« contrats d'emploi, talents créatifs »). Tant que ces contenus ou produits n'ont pas été livrés ou que le paiement de l'avance n'est pas intervenu, l'engagement d'UMG n'est pas enregistré au bilan et est présenté parmi les engagements donnés non enregistrés au bilan. Alors que l'artiste ou les autres parties sont également dans l'obligation de livrer un contenu ou un autre produit à la société (généralement dans le cadre d'accords d'exclusivité), cette contrepartie ne peut être estimée de manière fiable et de ce fait ne figure pas en engagements reçus.

NOTE 11. PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

11.1. PRINCIPALES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

Au 31 décembre 2017, les principales sociétés comptabilisées par Vivendi selon la méthode de la mise en équivalence sont les suivantes :

- Telecom Italia : opérateur de téléphonie fixe et mobile en Italie et au Brésil ;
- Banijay Group Holding : producteur et distributeur de programmes audiovisuels ;
- Vevo : plateforme Internet de vidéos clips et de divertissement musicaux *premium*.

(en millions d'euros)	Pourcentage de contrôle		Valeur nette comptable des sociétés mises en équivalence	
	31 décembre 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Telecom Italia (a)	23,9 %	23,9 %	4 256	4 131
Banijay Group Holding (b)	31,4 %	26,2 %	142	129
Vevo	49,4 %	49,4 %	80	95
Autres	na	na	62	61
			4 540	4 416

na : non applicable.

(a) Au 31 décembre 2017, Vivendi détient 3 640 millions d'actions ordinaires Telecom Italia avec droit de vote, soit 23,9 %, représentant 17,2 % du capital total (se reporter à la note 2.2). Au cours de Bourse au 31 décembre 2017 (0,7205 euro par action), la valeur de marché de cette participation s'établit à 2 623 millions d'euros.

(b) Le 22 juin 2017, la participation de Vivendi dans Banijay Group a été apportée à une nouvelle holding commune dénommée Banijay Group Holding qui détient 90,3 % de Banijay Group, le reliquat étant détenu par certains managers de Banijay Group. L'ORAN 1 anciennement émise par Banijay Group a été remplacée par l'émission d'une « nouvelle » ORAN 1 par Banijay Group Holding.

À la suite du succès du refinancement de Banijay Group le 6 juillet 2017, les « nouvelles » ORAN 1 ont été partiellement remboursées par anticipation en numéraire à hauteur de 39 millions d'euros et par conversion en actions Banijay Group Holding, portant la participation de Vivendi de 26,2 % à 31,4 % de Banijay Group Holding. À l'échéance de la « nouvelle » ORAN 1, Banijay Group Holding sera libre de rembourser le solde (25 millions d'euros) en numéraire ou de le convertir en un nombre d'actions qui, ajouté aux actions Banijay Group Holding déjà détenues par Vivendi, conférerait à Vivendi un maximum de 49,9 % de Banijay Group (directement ou indirectement).

Variation de la valeur des participations mises en équivalence

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Solde en début de période	4 416	3 435
Acquisitions	40	(a) 769
Cessions	-	-
Quote-part dans le résultat net de la période (b)	146	169
Variation des autres éléments du résultat global	(32)	93
Dividendes perçus	(6)	(8)
Autres	(24)	(42)
Solde en fin de période	4 540	4 416

(a) Comprend principalement les acquisitions d'actions ordinaires Telecom Italia pour 610 millions d'euros en 2016 ainsi que l'acquisition de la participation dans Banijay Group le 23 février 2016 pour 100 millions d'euros.

(b) Comprend essentiellement la quote-part dans le résultat net de Telecom Italia pour 144 millions d'euros sur l'exercice 2017 (se reporter infra), contre 173 millions d'euros en 2016.

11.2. TELECOM ITALIA

Quote-part de résultat

Vivendi s'appuie sur les informations financières publiques de Telecom Italia pour mettre en équivalence sa participation dans Telecom Italia. Compte tenu des dates respectives de publication des comptes de Vivendi et de Telecom Italia, Vivendi comptabilise de façon systématique sa quote-part dans le résultat net de Telecom Italia avec un trimestre de décalage. Ainsi, sur l'exercice 2017, le résultat de Vivendi prend en compte sa quote-part dans le résultat net de Telecom Italia au titre du quatrième trimestre 2016 et des neuf premiers mois de l'exercice 2017 pour un montant total de 144 millions d'euros, déterminé comme suit :

- 47 millions d'euros, correspondant à la quote-part de profit pour le quatrième trimestre 2016, calculée sur la base des informations financières de l'exercice clos le 31 décembre 2016 publiées par Telecom Italia le 23 mars 2017 ;
- 157 millions d'euros, correspondant à la quote-part de profit pour les neuf premiers mois de l'exercice 2017, calculée sur la base des informations financières des neuf premiers mois de l'exercice clos le 30 septembre 2017 publiées par Telecom Italia le 10 novembre 2017 ;
- -60 millions d'euros, exclus du résultat net ajusté, correspondant à l'amortissement des actifs incorporels liés à l'allocation du prix d'acquisition de Telecom Italia.

Par ailleurs, la quote-part de charges et produits en provenance de Telecom Italia comptabilisée directement en capitaux propres s'élève à -18 millions d'euros sur l'exercice 2017, dont -23 millions d'euros correspondant à des écarts de conversion.

Informations financières à 100 %

Les principaux agrégats des états financiers consolidés, tels que publiés par Telecom Italia sont les suivants :

(en millions d'euros)	Comptes neuf mois au 30 septembre 2017	Comptes annuels au 31 décembre 2016
<i>Date de publication par Telecom Italia :</i>	<i>10 novembre 2017</i>	<i>23 mars 2017</i>
Actifs non courants	58 014	58 784
Actifs courants	9 882	11 662
Total actif	67 896	70 446
Capitaux propres	24 059	23 553
Passifs non courants	32 655	34 554
Passifs courants	11 182	12 339
Total passif	67 896	70 446
<i>Dont dette financière nette (a)</i>	<i>26 958</i>	<i>25 955</i>
Chiffre d'affaires	14 679	19 025
EBITDA (a)	6 213	8 002
Résultat net, part du groupe	1 033	1 808
Résultat global, part du groupe	755	2 534

(a) Mesures à caractère non strictement comptable, telles que publiées par Telecom Italia (*Alternative Performance Measures*).

Test de dépréciation des titres Telecom Italia au 31 décembre 2017

Dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, en tenant compte de la quote-part de résultat mis en équivalence, la valeur des titres Telecom Italia mis en équivalence s'élève à 4 256 millions d'euros (pour un coût d'achat de 3 899 millions d'euros). Au 31 décembre 2017, le cours de Bourse des actions ordinaires de Telecom Italia (0,7205 euro par action ordinaire) fait apparaître une baisse par rapport au coût moyen d'achat par Vivendi (1,0709 euro par action ordinaire). Vivendi considère cependant que cette baisse n'a pas de caractère durable eu égard (i) à l'évolution attendue des perspectives de valorisation de Telecom Italia, compte tenu notamment du changement récent de Direction générale ; (ii) à la volatilité du cours de Bourse de Telecom Italia suite à l'entrée de Vivendi à son capital ; et (iii) à l'évolution récente défavorable des valeurs télécoms en Europe. Au 31 décembre 2017, Vivendi a mis en œuvre un test de perte de valeur de sa participation de 17,2 % dans Telecom Italia, afin de déterminer si sa valeur recouvrable était supérieure à sa valeur comptable. Avec l'aide d'un expert indépendant, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable de sa participation dans Telecom Italia, déterminée au moyen des méthodes usuelles d'évaluation (valeur d'utilité, déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs, et juste valeur, déterminée à partir d'éléments de marché : cours boursiers, comparaison avec des sociétés cotées similaires, comparaison avec la valeur attribuée à des actifs ou sociétés similaires lors d'opérations d'acquisition récentes), était supérieure à sa valeur comptable.

NOTE 12. ACTIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Total	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant
Actifs financiers évalués à la juste valeur						
Dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN (a)	50	50	-	682	682	-
Niveau 1						
OPCVM obligataires (a)	25	25	-	316	316	-
Participations cotées	3 754	-	3 754	3 019	-	3 019
Autres actifs financiers	5	5	-	5	5	-
Niveau 2						
Participations non cotées	361	-	361	397	-	397
Instruments financiers dérivés (b)	19	4	15	79	62	17
Niveau 3						
Autres actifs financiers	69	-	69	71	-	71
Actifs financiers comptabilisés au coût amorti (c)	438	54	384	433	37	396
Actifs financiers	4 721	138	4 583	5 002	1 102	3 900

Les trois niveaux de classification de la juste valeur des actifs financiers sont définis dans la note 1.3.1.

(a) Correspondent aux actifs financiers de gestion de trésorerie, inclus dans la trésorerie disponible : se reporter à la note 14.

(b) Ces instruments financiers dérivés sont essentiellement composés d'instruments de couverture des risques de taux d'intérêt et de change, décrits en note 19.

(c) Au 31 décembre 2017, ces actifs financiers comprennent notamment :

- 173 millions d'euros correspondant à une obligation remboursable en actions ou en numéraire (ORAN 2) et une obligation remboursable en numéraire souscrites en 2016, ainsi que le solde d'une obligation remboursable en actions ou en numéraire (« nouvelle » ORAN 1) souscrite le 22 juin 2017 par Vivendi dans le cadre de son investissement dans Banijay Group Holding (se reporter à la note 11.1) ;
- un dépôt en numéraire de 70 millions d'euros effectué en mars 2017 dans le cadre d'une promesse d'achat d'un terrain sur l'île Seguin à Boulogne-Billancourt (se reporter à la note 22.1).

Au 31 décembre 2016, ils comprenaient principalement les obligations souscrites par Vivendi dans le cadre de son investissement dans Banijay Group pour un montant total de 245 millions d'euros, ainsi qu'un dépôt en numéraire de 53 millions d'euros effectué dans le cadre de l'homologation partielle du verdict de la *securities class action*.

PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS COTÉES

31 décembre 2017									
	Nombre d'actions détenues	Prix d'acquisition (a)	Pourcentage de contrôle	Pourcentage d'intérêt	Cours de Bourse	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice (b)	Plus/(moins) value latente cumulée (b)	Sensibilité à +/-10 pts
	(en milliers)	(en millions d'euros)			(€/action)		(en millions d'euros)		
Mediaset	340 246	1 259	(c) 29,94 %	28,80 %	3,23	1 099	(300)	(160)	+110/-110
Ubisoft	30 489	796	(d) 29,04 %	27,27 %	64,14	1 956	929	1 160	+195/-195
Telefonica	49 247	569	0,95 %	0,95 %	8,13	400	(34)	(169)	+40/-40
Fnac Darty	2 945	159	(e) 11,05 %	11,05 %	100,70	297	108	138	+30/-30
Autres						3	-	(2)	-
Total						3 754	703	967	+375/-375

31 décembre 2016									
	Nombre d'actions détenues	Prix d'acquisition (a)	Pourcentage de contrôle	Pourcentage d'intérêt	Cours de Bourse	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice (b)	Plus/(moins) value latente cumulée (b)	Sensibilité à +/-10 pts
	(en milliers)	(en millions d'euros)			(€/action)		(en millions d'euros)		
Mediaset	340 246	1 259	(c) 29,94 %	28,80 %	4,11	1 398	140	140	+140/-140
Ubisoft	29 251	758	23,39 %	25,72 %	33,80	989	165	231	+99/-99
Telefonica	49 247	569	0,98 %	0,98 %	8,82	434	(65)	(135)	+43/-43
Groupe Fnac	2 945	159	11,27 %	11,27 %	64,23	189	30	30	+19/-19
Autres						8	(2)	(2)	-
Total						3 019	268	264	+301/-301

(a) Ces montants incluent les frais et taxes d'acquisition.

(b) Conformément à la norme IAS 39, ces montants, avant impôt, sont enregistrés en autres charges et produits directement comptabilisés en capitaux propres.

(c) L'accord de partenariat conclu entre Vivendi et Mediaset le 8 avril 2016 fait l'objet de litiges : se reporter à la note 23.

(d) Le 27 novembre 2017, Vivendi a déclaré auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) avoir franchi à la hausse, le 23 novembre 2017, le seuil de 25 % des droits de vote d'Ubisoft Entertainment (Ubisoft). Conformément aux dispositions de l'article L. 233-7, VII du Code de commerce, Vivendi a déclaré les objectifs qu'il a l'intention de poursuivre au cours des six mois à venir et a effectué la déclaration d'intention suivante :

- le franchissement de seuil à l'origine de la présente déclaration d'intention résultant d'un doublement de droits de vote, la question du financement de l'opération est sans objet ;
- Vivendi n'agit pas de concert avec un tiers vis-à-vis d'Ubisoft et n'est partie à aucun accord de cession temporaire concernant les actions ou les droits de vote d'Ubisoft ;
- Vivendi ne détient pas d'instrument, et n'est pas partie à des accords, visés aux 4° et 4° bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce ;
- Vivendi n'envisage pas de poursuivre ses achats d'actions Ubisoft et fera en sorte de ne pas franchir le seuil de 30 % des droits de vote par l'effet du doublement de ses droits de vote ; à cet effet Vivendi a d'ores et déjà transféré en compte au porteur 8 250 000 actions Ubisoft ;
- tout en souhaitant poursuivre son développement dans le secteur des jeux vidéo, Vivendi n'envisage pas le dépôt d'une offre publique sur Ubisoft, ni d'en acquérir le contrôle, ni aucune des opérations visées à l'article 223-17 I, 6° du règlement général de l'AMF ;
- Vivendi ayant pris acte de l'opposition manifestée par la Direction générale d'Ubisoft, Vivendi ne sollicite pas de représentation à son Conseil d'administration.

(e) Le 16 janvier 2018, Vivendi a conclu une opération de couverture afin de protéger la valeur de sa participation dans le capital de Fnac Darty. La couverture est réalisée par une vente à terme sur la base d'un prix de référence de 91 euros par action qui sera ajusté en fonction des modalités de dénouement. Vivendi conserve la possibilité d'un dénouement en numéraire ou par livraison d'actions au terme de cette opération, soit au plus tard dans le courant du second semestre 2019.

RISQUE DE VALEUR DE MARCHÉ DES PARTICIPATIONS

Dans le cadre d'une stratégie d'investissement durable, Vivendi a constitué dès 2015 un portefeuille de participations dans des sociétés françaises ou européennes, cotées ou non cotées, des secteurs des télécommunications et des médias qui sont des leaders de la production et de la distribution de contenus.

Au 31 décembre 2017, le portefeuille de participations minoritaires cotées, principalement dans Telecom Italia (se reporter à la note 11), Mediaset, Ubisoft, Telefonica et Fnac Darty, représente une valeur de marché cumulée

de l'ordre de 6,4 milliards d'euros (avant impôts). Vivendi est exposé au risque de fluctuation de la valeur de ces participations : au 31 décembre 2017, le résultat latent afférent aux participations dans Telecom Italia, Mediaset, Ubisoft, Telefonica et Fnac Darty est une moins-value nette s'élevant à environ 300 millions d'euros (avant impôts). Une baisse uniforme de 10 % de la valeur du portefeuille de ces participations aurait une incidence cumulée négative d'environ 1,9 milliard d'euros sur la situation financière de Vivendi ; une baisse uniforme de 20 % de la valeur du portefeuille de ces participations aurait une incidence cumulée négative d'environ 2,6 milliards d'euros sur la situation financière de Vivendi.

NOTE 13. ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

VARIATION NETTE DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Variation du BFR opérationnel (a)	Regroupements d'entreprises	Cessions en cours ou réalisées	Variation des écarts de conversion	Autres (b)	31 décembre 2017
Stocks	123	(24)	91	-	(10)	(3)	177
Créances d'exploitation et autres	2 273	499	(c) 2 636	(12)	(147)	(31)	5 218
Éléments d'actif	2 396	475	2 727	(12)	(157)	(34)	5 395
Dettes d'exploitation et autres	5 614	728	(d) 3 067	(23)	(350)	(35)	9 001
Autres passifs non courants	126	(6)	35	-	(4)	75	226
Éléments de passif	5 740	722	3 102	(23)	(354)	40	9 227
Variation nette du BFR	(3 344)	(247)	(375)	11	197	(74)	(3 832)

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Variation du BFR opérationnel (a)	Regroupements d'entreprises	Cessions en cours ou réalisées	Variation des écarts de conversion	Autres (b)	31 décembre 2016
Stocks	117	5	1	-	-	-	123
Créances d'exploitation et autres	2 139	10	92	-	(9)	41	2 273
Éléments d'actif	2 256	15	93	-	(9)	41	2 396
Dettes d'exploitation et autres	6 738	8	57	-	(13)	(e) (1 176)	5 614
Autres passifs non courants	105	-	-	-	1	20	126
Éléments de passif	6 843	8	57	-	(12)	(1 156)	5 740
Variation nette du BFR	(4 587)	7	36	-	3	1 197	(3 344)

(a) Hors achats de contenus de Groupe Canal+ et Universal Music Group.

(b) Comprend principalement les variations de BFR relatives aux achats de contenus, aux investissements industriels et autres.

(c) Dont 2 629 millions d'euros au titre de la consolidation de Havas.

(d) Dont 3 043 millions d'euros au titre de la consolidation de Havas.

(e) Comprendait le versement le 3 février 2016 du deuxième acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 pour 1 318 millions d'euros.

CRÉANCES D'EXPLOITATION ET AUTRES

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Créances clients	3 828	1 340
Dépréciation des créances douteuses	(172)	(163)
Créances clients, nettes	3 656	1 177
Autres	1 562	1 096
Créances d'exploitation et autres	5 218	2 273

Risque de crédit

Vivendi estime qu'il n'y a pas de risque significatif de recouvrement des créances d'exploitation pour les activités du groupe : le nombre élevé de clients individuels, la diversité de la clientèle et des marchés, ainsi que la répartition géographique des activités du groupe (principalement Universal Music Group, Groupe Canal+, Havas et Gameloft), permettent de minimiser le risque de concentration du crédit afférent aux créances clients.

Au 31 décembre 2017, les créances d'exploitation et autres s'élèvent à 5 218 millions d'euros, en hausse de 2 945 millions d'euros par rapport à fin 2016, principalement liée à la consolidation de Havas à compter du

3 juillet 2017. Havas fournit des conseils et services dans le domaine de la communication à une large palette de clients opérant dans différents secteurs dans le monde. Des délais de règlement sont accordés aux clients éligibles. Le risque de concentration de crédit à un quelconque pays ou à un client en particulier étant peu important, le risque de non-recouvrement des créances est limité. Havas a sélectionné en 2015 un assureur-crédit de premier plan pour couvrir ses principaux risques crédit clients dans le monde. Le déploiement de cette assurance-crédit a débuté en juillet 2015 et s'est poursuivi en 2016 et 2017.

DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dettes fournisseurs		4 909	2 273
Redevances aux artistes et autres ayants droit musicaux	10.2	1 830	1 920
Autres		2 262	1 421
Dettes d'exploitation et autres		9 001	5 614

NOTE 14. TRÉSORERIE DISPONIBLE

La trésorerie disponible de Vivendi correspond à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie ainsi qu'aux actifs financiers de gestion de trésorerie classés en actifs financiers courants. Selon la définition de Vivendi, les actifs financiers de gestion de trésorerie correspondent aux placements ne satisfaisant pas aux critères de classement en équivalents de trésorerie au regard des dispositions de la norme IAS 7 ainsi que, concernant les OPCVM monétaires, des spécifications de la position AMF n° 2011-13.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau (a)	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau (a)
Dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN	50	na	na	682	na	na
OPCVM obligataires	25	25	1	316	316	1
Actifs financiers de gestion de trésorerie	75			998		
Trésorerie	389	na	na	285	na	na
Dépôts à terme et comptes courants rémunérés	1 257	na	na	1 871	na	na
OPCVM monétaires	275	275	1	1 916	1 916	1
OPCVM obligataires	30	30	1	-		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 951			4 072		
Trésorerie disponible	2 026			5 070		

na : non applicable.

(a) Le niveau 1 correspond à une valorisation fondée sur des prix cotés sur des marchés actifs (les trois niveaux de classification de la juste valeur des actifs financiers sont définis dans la note 1.3.1).

Sur l'exercice 2017, le taux moyen de rémunération des placements de Vivendi s'est élevé à 0,40 % (contre 0,34 % en 2016).

RISQUE DES PLACEMENTS ET RISQUE DE CONTREPARTIE

Vivendi SA centralise sur une base quotidienne les excédents de trésorerie (« cash pooling ») de l'ensemble des entités contrôlées (i) en l'absence de réglementations locales contraignantes concernant les transferts d'avoirs financiers ou (ii) en l'absence d'autres accords contractuels. La trésorerie de Havas qui elle-même fait l'objet d'une centralisation a été intégrée, Vivendi ayant mis en place un compte courant avec sa filiale.

Au 31 décembre 2017, la trésorerie disponible du groupe s'élève à 2 026 millions d'euros, dont 1 072 millions d'euros détenus par Vivendi SA.

La politique de gestion des placements de Vivendi a pour objectif principal de minimiser son exposition au risque de contrepartie. Pour ce faire, Vivendi place une partie des fonds disponibles auprès de fonds communs de placement qui bénéficient d'une note élevée (1 ou 2) dans l'échelle de l'indicateur synthétique de risque et de rendement (SRRI) définie par la *European Securities and Markets Authority* (ESMA) qui comprend sept niveaux et de banques commerciales qui bénéficient de notes de crédit

long terme et court terme élevées (respectivement A- (Standard & Poor's)/A3 (Moody's) et A-2 (Standard & Poor's)/P-2 (Moody's) minimum). Par ailleurs, Vivendi répartit les placements dans un certain nombre de banques qu'il a sélectionné et limite le montant du placement par support.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, Vivendi estime que les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, ses excédents de trésorerie, nets des sommes utilisées pour réduire sa dette, ainsi que les fonds disponibles via les lignes de crédit bancaire non utilisées seront suffisants pour couvrir les dépenses et investissements nécessaires à son exploitation, le service de sa dette (y compris les remboursements d'emprunts obligataires), le paiement des impôts, la distribution de dividendes, le rachat éventuel d'actions ainsi que ses projets d'investissements, le cas échéant, au cours des 12 prochains mois.

NOTE 15. CAPITAUX PROPRES

ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL DE VIVENDI SA

(en milliers)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Nombre d'actions composant le capital social (valeur nominale : 5,5 euros par action)	1 296 059	1 287 088
Titres d'autocontrôle	(39 408)	(27 614)
Nombre net d'actions	1 256 651	1 259 474
Nombre brut de droits de vote	1 513 250	1 384 762
Titres d'autocontrôle	(39 408)	(27 614)
Nombre net de droits de vote	1 473 842	1 357 148

Le 25 juillet 2017, Vivendi a réalisé une augmentation de capital de 68 millions d'euros, par voie d'émission de 4 160 milliers d'actions nouvelles, souscrites dans le cadre du Plan d'épargne groupe (se reporter à la note 18).

Au 31 décembre 2017, le capital social de Vivendi SA s'élève à 7 128 323 856,50 euros, divisé en 1 296 058 883 actions. Par ailleurs, au 31 décembre 2017, il reste 13,2 millions d'options de souscription d'actions et 4,3 millions d'actions de performance en cours de validité, soit une augmentation minimale potentielle du capital social de 96 millions d'euros (soit 1,35 %).

RACHATS D' ACTIONS

Sur le premier semestre 2017, Vivendi a poursuivi le programme de rachat d'actions autorisé par les Assemblées générales des actionnaires du 21 avril 2016 et du 25 avril 2017 pour un montant global de 203 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, Vivendi détenait 39 408 milliers d'actions d'autocontrôle, représentant 3,04 % du capital (contre 2,15 % du capital au 31 décembre 2016).

DISTRIBUTION DE DIVIDENDES AUX ACTIONNAIRES

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2017 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 12 février 2018, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire de 0,45 euro par action représentant un montant total distribué d'environ 567 millions d'euros. Cette proposition a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance du 15 février 2018 qui l'a approuvée, et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018.

Le 4 mai 2017, au titre de l'exercice 2016, un dividende ordinaire de 0,40 euro par action a été versé (après détachement du coupon le 2 mai 2017), représentant un montant total distribué de 499 millions d'euros.

NOTE 16. PROVISIONS

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Avantages au personnel (a)		746	742
Coûts de restructuration (b)		59	57
Litiges	23	260	286
Pertes sur contrats long terme		61	91
Passifs liés à des cessions (c)		16	16
Autres provisions (d)		785	949
Provisions		1 927	2 141
Déduction des provisions courantes		(412)	(356)
Provisions non courantes		1 515	1 785

- (a) Comprennent les rémunérations différées ainsi que les provisions au titre des régimes d'avantages au personnel à prestations définies (712 millions d'euros au 31 décembre 2017 et 708 millions d'euros au 31 décembre 2016) mais ne comprennent pas les indemnités de départ qui sont provisionnées dans les coûts de restructuration.
- (b) Comprennent essentiellement les provisions pour restructuration d'UMG (9 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 21 millions d'euros au 31 décembre 2016) et de Groupe Canal+ (50 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 30 millions d'euros au 31 décembre 2016).
- (c) Certains engagements donnés dans le cadre de cessions font l'objet de provisions. Outre leur caractère non significatif, le montant de ces provisions n'est pas détaillé car leur divulgation pourrait être de nature à porter préjudice à Vivendi.
- (d) Comprennent notamment les provisions au titre de l'intégration fiscale en 2012 et en 2015 (respectivement 251 millions d'euros et 203 millions d'euros) ainsi que des provisions pour litiges dont le montant et la nature ne sont pas détaillés car leur divulgation pourrait être de nature à porter préjudice à Vivendi. Au 31 décembre 2016, il comprenait également la provision au titre du régime du bénéfice mondial consolidé en 2011 (409 millions d'euros).

VARIATION DES PROVISIONS

	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Solde en début de période	2 141	3 042
Dotations	451	208
Utilisations	(a) (270)	(b) (913)
Reprises	(a) (503)	(b) (325)
Regroupements d'entreprises	172	20
Cessions, variation des écarts de conversion et autres	(64)	109
Solde en fin de période	1 927	2 141

(a) Comprend notamment la reprise de la provision au titre du litige *securities class action* aux États-Unis pour un montant total de 100 millions d'euros (se reporter à la note 23).

(b) Comprend notamment la reprise de la provision au titre du litige Liberty Media pour un montant total de 945 millions d'euros, suite à l'accord transactionnel conclu le 23 février 2016 (se reporter à la note 23).

NOTE 17. RÉGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL

17.1. ANALYSE DE LA CHARGE RELATIVE AUX RÉGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL

Le tableau ci-dessous présente le coût des régimes d'avantages au personnel hors composante financière. Le coût total des régimes d'avantages au personnel à prestations définies est présenté dans la note 17.2.2, infra.

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
Régimes à cotisations définies		46	23
Régimes à prestations définies	17.2.2	23	18
Régimes d'avantages au personnel		69	41

L'augmentation de ce coût provient pour l'essentiel de la consolidation de Havas à compter du 3 juillet 2017 pour 17 millions d'euros au titre des régimes à cotisations définies et 3 millions d'euros au titre des régimes à prestations définies.

17.2. RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

17.2.1. Hypothèses utilisées pour l'évaluation et analyse de sensibilité

Taux d'actualisation, taux de rendement attendu des placements et taux d'augmentation des salaires

Les hypothèses prises en compte pour l'évaluation des régimes à prestations définies ont été déterminées conformément aux principes comptables présentés dans la note 1.3.8 et ont été utilisées de façon permanente depuis de nombreuses années. Les hypothèses démographiques (taux d'augmentation des salaires notamment) sont spécifiques à chaque société. Les hypothèses financières (taux d'actualisation notamment) sont déterminées par des actuaires et autres conseils

indépendants, et revues par la Direction financière de Vivendi. Le taux d'actualisation est ainsi déterminé pour chaque pays, par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA et de maturité équivalente à la durée des régimes évalués, généralement fondé sur des indices représentatifs. Les taux retenus sont ainsi utilisés, à la date de clôture, pour déterminer la meilleure estimation par la Direction financière de Vivendi de l'évolution attendue des paiements futurs à compter de la date de début du versement des prestations.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 19 amendée, le rendement attendu des placements de l'exercice est évalué en utilisant le taux d'actualisation pour l'évaluation des engagements à la clôture de l'exercice précédent.

En moyenne pondérée

	Prestations de retraite		Prestations complémentaires	
	2017	2016	2017	2016
Taux d'actualisation (a)	2,2 %	1,7 %	3,7 %	3,4 %
Taux d'augmentation des salaires	1,5 %	1,7 %	na	na
Duration des engagements (en années)	15,5	16,0	9,4	9,9

na : non applicable.

(a) Une hausse de 50 points du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 50 points) se serait traduite en 2017 par une diminution de 1 million d'euros de la charge avant impôts (respectivement une augmentation de 1 million d'euros) et aurait fait diminuer les engagements de prestations de retraite et prestations complémentaires de 88 millions d'euros (respectivement augmenter ces engagements de 96 millions d'euros).

Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations de retraite

	États-Unis		Royaume-Uni		Allemagne		France	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Taux d'actualisation	3,75 %	3,50 %	2,50 %	2,25 %	1,50 %	0,75 %	1,50 %	0,75 %
Taux d'augmentation des salaires (moyenne pondérée)	na	na	3,50 %	3,50 %	1,75 %	1,75 %	3,25 %	3,44 %

na : non applicable.

Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations complémentaires

	États-Unis		Canada	
	2017	2016	2017	2016
Taux d'actualisation	3,75 %	3,50 %	3,50 %	3,00 %
Taux d'augmentation des salaires	na	na	na	na

na : non applicable.

Répartition des actifs de couverture

	31 décembre 2017 (a)	31 décembre 2016 (a)
Actions	12 %	2 %
Obligations	20 %	33 %
Fonds diversifiés	15 %	21 %
Contrats d'assurance	41 %	20 %
Immobilier	1 %	-
Disponibilités et autres	11 %	24 %
Total	100 %	100 %

(a) Les actifs de couverture sont pour l'essentiel des actifs financiers négociés activement sur les marchés financiers organisés.

Ces actifs ne comprennent aucun immeuble occupé ou actif utilisé par le groupe et aucune action ou instrument de dette du groupe Vivendi.

Évolution des coûts des plans de prestations complémentaires

Aux fins d'évaluation des engagements au titre des plans de prestations complémentaires, Vivendi a pris pour hypothèse un recul graduel de la croissance annuelle par tête du coût des prestations de prévoyance/santé couvertes de 7,3 % pour les catégories avant et après 65 ans en 2017, jusqu'à 4,5 % pour ces catégories d'ici 2025. En 2017, une progression d'un

point de pourcentage du taux d'évolution des coûts aurait fait augmenter les engagements des plans de prestations complémentaires de 7 millions d'euros et progresser la charge avant impôts de 1 million d'euros. À l'inverse, un recul d'un point de pourcentage du taux d'évolution des coûts aurait fait baisser les engagements des plans de prestations complémentaires de 6 millions d'euros et diminuer la charge avant impôts de 1 million d'euros.

17.2.2. Analyse de la charge comptabilisée et montant des prestations payées

(en millions d'euros)	Prestations de retraite		Prestations complémentaires		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Coût des services rendus	24	17	-	-	24	17
Coût des services passés	(2)	(1)	-	-	(2)	(1)
(Gains)/pertes sur liquidation	-	-	-	-	-	-
Autres	1	1	-	1	1	2
Incidence sur les charges administratives et commerciales	23	17	-	1	23	18
Effet de désactualisation des passifs actuariels	17	22	5	5	22	27
Rendement attendu des actifs de couverture	(10)	(11)	-	-	(10)	(11)
Incidence sur les autres charges et produits financiers	7	11	5	5	12	16
Charge de la période comptabilisée en résultat	30	28	5	6	35	34

En 2017, le montant des prestations payées s'élevait à 90 millions d'euros au titre des retraites (72 millions d'euros en 2016), dont 63 millions d'euros par les fonds de couverture (47 millions d'euros en 2016), et à 11 millions d'euros au titre des prestations complémentaires (12 millions d'euros en 2016).

17.2.3. Analyse des engagements nets au titre des retraites et des prestations complémentaires

La consolidation de Havas le 3 juillet 2017 s'est traduite par une provision nette de 104 millions d'euros correspondant aux valeurs comptables historiques constatées dans le bilan consolidé de Havas, résultant d'une valeur des engagements de 254 millions d'euros à laquelle est soustraite la valeur des actifs de couverture de 150 millions d'euros.

L'acquisition de Gameloft le 29 juin 2016 n'a pas eu d'incidence significative sur la valeur des engagements au titre des régimes d'avantages au personnel.

Variation de la valeur des engagements, de la juste valeur des actifs de couverture et de la couverture financière

(en millions d'euros)	Note	Régimes à prestations définies		
		Exercice clos le 31 décembre 2017		
		Valeur des engagements (A)	Juste valeur des actifs de couverture (B)	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan (B)-(A)
Solde en début de période		1 179	482	(697)
Coût des services rendus		24		(24)
Coûts des services passés		(2)		2
(Gains)/pertes sur liquidation		-	-	-
Autres		-	(1)	(1)
Incidence sur les charges administratives et commerciales				(23)
Effet de désactualisation des passifs actuariels		22		(22)
Rendement attendu des actifs de couverture			10	10
Incidence sur les autres charges et produits financiers				(12)
Charge de la période comptabilisée en résultat				(35)
Écarts actuariels d'expérience (a)		25	(30)	(55)
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques		(10)		10
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses financières (b)		(87)		87
Ajustement lié au plafonnement de l'actif		-	-	-
Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global				42
Cotisations salariales		3	3	-
Cotisations patronales		-	63	63
Prestations payées par le fonds		(63)	(63)	-
Prestations payées par l'employeur		(38)	(38)	-
Regroupements d'entreprises		2	-	(2)
Consolidation de Havas		254	150	(104)
Cessions d'activités		-	-	-
Transferts		-	-	-
Écarts de conversion et autres		(56)	(27)	29
Solde en fin de période		1 253	549	(704)
<i>Dont engagements couverts totalement ou partiellement</i>		834		
<i>engagements non couverts (c)</i>		419		
<i>Dont actifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel</i>				8
<i>provisions au titre des régimes d'avantages au personnel (d)</i>	16			(712)

		Régimes à prestations définies		
		Exercice clos le 31 décembre 2016		
		Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan
(en millions d'euros)	Note	(A)	(B)	(B)-(A)
Solde en début de période		1 085	458	(627)
Coût des services rendus		17		(17)
Coûts des services passés		(1)		1
(Gains)/pertes sur liquidation		-	-	-
Autres		1	(1)	(2)
Incidence sur les charges administratives et commerciales				(18)
Effet de désactualisation des passifs actuariels		27		(27)
Rendement attendu des actifs de couverture			11	11
Incidence sur les autres charges et produits financiers				(16)
Charge de la période comptabilisée en résultat				(34)
Écarts actuariels d'expérience (a)		7	76	69
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques		(6)		6
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses financières (e)		167		(167)
Ajustement lié au plafonnement de l'actif		-	-	-
Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global				(92)
Cotisations salariales		1	1	-
Cotisations patronales			62	62
Prestations payées par le fonds		(47)	(47)	-
Prestations payées par l'employeur		(37)	(37)	-
Regroupements d'entreprises		-	-	-
Cessions d'activités		-	-	-
Transferts		-	-	-
Écarts de conversion et autres		(35)	(41)	(6)
Solde en fin de période		1 179	482	(697)
<i>Dont engagements couverts totalement ou partiellement</i>		714		
<i>engagements non couverts (c)</i>		465		
<i>Dont actifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel</i>				11
<i>provisions au titre des régimes d'avantages au personnel (d)</i>	16			(708)

(a) Correspondent à l'incidence sur les engagements de l'écart entre les hypothèses actuarielles à la clôture précédente et les réalisations effectives sur l'exercice, ainsi qu'à la différence entre le rendement attendu des actifs de couverture à la clôture précédente et le rendement réalisé des actifs de couverture sur l'exercice.

(b) Correspond à hauteur de -72 millions d'euros à la hausse des taux d'actualisation, dont -5 millions d'euros aux États-Unis, -19 millions d'euros au Royaume-Uni, -19 millions d'euros en Allemagne et -24 millions d'euros en France.

(c) Certains plans, en accord avec la législation locale ou la pratique locale, ne sont pas couverts par des actifs de couverture. Aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016, il s'agit principalement des plans de retraite supplémentaires aux États-Unis, des plans de retraite en Allemagne et des plans de prestations complémentaires aux États-Unis.

(d) Dont provision courante de 53 millions d'euros au 31 décembre 2017 (contre 61 millions d'euros au 31 décembre 2016).

(e) Correspondaient à hauteur de 183 millions d'euros à la baisse des taux d'actualisation, dont 11 millions d'euros aux États-Unis, 113 millions d'euros au Royaume-Uni, 28 millions d'euros en Allemagne et 23 millions d'euros en France.

Valeur des engagements et juste valeur des actifs de couverture des plans détaillés par pays

(en millions d'euros)	Prestations de retraite (a)		Prestations complémentaires (b)		Total	
	31 décembre		31 décembre		31 décembre	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Valeur des engagements						
Sociétés établies aux États-Unis	118	136	111	134	229	270
Sociétés établies au Royaume-Uni (c)	469	388	2	3	471	391
Sociétés établies en Allemagne	192	222	-	-	192	222
Sociétés établies en France (c)	268	207	3	-	271	207
Autres	78	74	12	15	90	89
	1 125	1 027	128	152	1 253	1 179
Juste valeur des actifs de couverture						
Sociétés établies aux États-Unis	54	60	-	-	54	60
Sociétés établies au Royaume-Uni (c)	398	341	-	-	398	341
Sociétés établies en Allemagne	2	3	-	-	2	3
Sociétés établies en France (c)	43	31	-	-	43	31
Autres	52	47	-	-	52	47
	549	482	-	-	549	482
Sous-couverture financière						
Sociétés établies aux États-Unis	(64)	(76)	(111)	(134)	(175)	(210)
Sociétés établies au Royaume-Uni (c) (d)	(71)	(47)	(2)	(3)	(73)	(50)
Sociétés établies en Allemagne	(190)	(219)	-	-	(190)	(219)
Sociétés établies en France (c)	(225)	(176)	(3)	-	(228)	(176)
Autres	(26)	(27)	(12)	(15)	(38)	(42)
	(576)	(545)	(128)	(152)	(704)	(697)

- (a) Aucun des régimes de retraite à prestations définies n'excède individuellement 10 % de la valeur totale des engagements et de la sous-couverture financière de ces régimes.
- (b) Concernent essentiellement le plan de couverture médicale (hospitalisation, interventions chirurgicales, visites chez le médecin, prescriptions de médicaments) postérieure au départ en retraite et d'assurance-vie mis en place pour certains salariés et retraités aux États-Unis. En application de la réglementation en vigueur s'agissant de la politique de financement de ce type de régime, ce plan est non financé. Les principaux risques associés pour le groupe concernent l'évolution des taux d'actualisation, ainsi que l'augmentation des coûts des prestations (se reporter à l'analyse de sensibilité décrite en note 17.2.1).
- (c) Dont Havas au Royaume-Uni et en France : la valeur des engagements s'élève à respectivement 161 millions d'euros et 69 millions d'euros, et la juste valeur des actifs de couverture au Royaume-Uni se monte à 136 millions d'euros, soit une augmentation de la sous-couverture financière de respectivement 25 et 69 millions d'euros.
- (d) En décembre 2017, le fonds UMGPS au Royaume-Uni a souscrit une police d'assurance, dite « buy-in », couvrant les engagements de retraite. Cette police d'assurance est un actif du plan UMGPS. Elle a été souscrite après que certains membres ont exercé leur droit à sortir du plan UMGPS contre paiement d'un montant en numéraire. Vivendi continue à assumer les engagements vis-à-vis des bénéficiaires du plan. En principe, la valeur de l'engagement est égale à l'actif de couverture, et aucun passif net comptable de retraite n'est enregistré dans le bilan consolidé.

17.2.4. Estimation des contributions et paiements futurs

Pour 2018, les contributions aux fonds de couverture et les paiements aux ayants droit par Vivendi sont estimés à 44 millions d'euros au titre des retraites, dont 25 millions d'euros aux fonds de couverture, et 11 millions d'euros au titre des prestations complémentaires.

Les estimations des prestations à payer aux participants par les fonds de retraite ou par Vivendi (en valeur nominale sur les dix prochaines années) sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Prestations de retraite	Prestations complémentaires
2018	42	12
2019	44	12
2020	57	12
2021	42	12
2022	59	12
2023-2027	301	49

NOTE 18. RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

18.1. PLANS ATTRIBUÉS PAR VIVENDI

18.1.1. Instruments dénoués par émission d'actions

Les opérations sur les instruments en cours intervenues sur les exercices 2016 et 2017 sont les suivantes :

	Options de souscription d'actions		Actions de performance
	Nombre d'options en cours (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (en euros)	Nombre d'actions en cours (en milliers)
Solde au 31 décembre 2015	31 331	19,7	2 545
Attribuées	-	na	1 320
Exercées	(a) (674)	14,1	(394)
Échues	(6 037)	22,9	na
Annulées	-	na	(b) (255)
Solde au 31 décembre 2016	24 620	19,1	3 216
Attribuées	-	na	1 548
Exercées	(a) (4 811)	17,6	(342)
Échues	(6 557)	24,7	na
Annulées	(50)	20,2	(119)
Solde au 31 décembre 2017	(c) 13 202	16,8	(d) 4 303
Exerçables au 31 décembre 2017	13 202	16,8	-
Acquises au 31 décembre 2017	13 202	16,8	167

na : non applicable.

(a) En 2017, les bénéficiaires ont exercé leurs options de souscription d'actions au cours de Bourse moyen pondéré de 21,1 euros (contre 18,3 euros pour les options exercées en 2016).

(b) Le Conseil de surveillance a arrêté, dans sa séance du 18 février 2016, après examen par le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le niveau d'atteinte des objectifs sur les exercices cumulés 2014 et 2015 pour les plans d'actions de performance attribués en 2014. Il a constaté que la totalité des critères fixés n'avait pas été atteinte pour l'exercice 2015. L'attribution définitive des plans 2014 d'actions de performance représente, selon les entités du groupe, 59 % à 75 % de l'attribution d'origine. En conséquence 77 524 droits à actions de performance attribués en 2014 ont été annulés. En outre, 177 790 droits ont été annulés à la suite du départ de certains bénéficiaires.

(c) Au cours de Bourse du 31 décembre 2017, la valeur intrinsèque cumulée des options de souscription d'actions restantes à exercer peut être estimée à 74 millions d'euros.

(d) La durée résiduelle moyenne avant livraison des actions de performance est de 1,8 année.

Se reporter à la note 15 pour l'impact potentiel sur le capital social de Vivendi SA des plans existants d'options de souscription d'actions et d'actions de performance.

Options de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2017

Fourchette de prix d'exercice	Nombre (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Durée de vie résiduelle moyenne pondérée (en années)
Inférieur à 15 €	1 420	11,8	4,3
15 €-17 €	6 543	15,9	1,8
17 €-19 €	1 726	17,2	3,3
19 €-21 €	3 513	20,2	0,3
Supérieur à 21 €	-	-	-
	13 202	16,8	1,9

Plan d'attribution d'actions de performance

Le 23 février 2017, Vivendi a attribué à ses salariés et dirigeants 1 544 milliers d'actions de performance, comparé à 1 312 milliers attribuées le 11 mai 2016. Au 23 février 2017, le cours de l'action s'établissait à 16,95 euros, et le taux de dividendes était estimé à 2,36 % (contre 16,68 euros et 1,20 % respectivement en 2016). Après prise en compte du coût lié à la période de conservation des actions (définie infra), le coût de l'incessibilité s'établit à 8,4 % du cours de l'action au 23 février 2017 (inchangé par rapport à 2016). En conséquence, la juste valeur de l'action de performance attribuée est estimée à 14,37 euros (contre 14,68 euros en 2016), soit une juste valeur globale de 22 millions d'euros (contre 19 millions d'euros en 2016).

Sous réserve du respect des conditions de performance, les droits sont acquis définitivement par l'inscription en compte à l'issue d'une période de trois ans sous condition de présence (période d'acquisition des droits), et les actions doivent être conservées par les bénéficiaires pendant une période complémentaire de deux ans (période de conservation des actions). La comptabilisation de la charge est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits. Les principes retenus pour l'estimation et la comptabilisation de la valeur des instruments attribués sont décrits dans la note 1.3.10.

La réalisation des objectifs qui conditionnent l'attribution définitive est appréciée sur les trois exercices consécutifs en fonction des critères de performance suivants :

- indicateurs internes (pondération de 70 %) :
 - croissance du résultat opérationnel – EBIT (35 %) appréciée au niveau du groupe,
 - croissance de la trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts – CFAIT (35 %) appréciée au niveau du groupe.

Pour le plan attribué le 11 mai 2016, la pondération des indicateurs internes est de 80 % :

- résultat net ajusté par action (40 %) apprécié au niveau du groupe,
- taux de croissance de l'EBITA (30 %) apprécié au niveau du groupe,
- taux de marge d'EBITA (10 %) apprécié au niveau de chacune des filiales et au niveau du groupe pour les bénéficiaires du siège ;

- indicateurs externes (pondération de 30 %, contre 20 % en 2016) liés à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice STOXX® Europe Media (20 %, contre 15 % en 2016) et au regard du CAC 40 (10 %, contre 5 % en 2016).

Les actions attribuées sont de même catégorie que les actions ordinaires composant le capital social de Vivendi SA et par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits de trois ans, les bénéficiaires auront droit aux dividendes ainsi qu'à l'exercice des droits de vote attachés à ces actions. La charge comptabilisée correspond à l'estimation de la valeur des instruments attribués au bénéficiaire, calculée comme la différence entre la juste valeur des actions à recevoir et la somme actualisée des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits.

Pour l'exercice 2017, la charge afférente à l'ensemble des plans d'actions de performance s'élève à 18 millions d'euros, comparé à 10 millions d'euros en 2016. En 2017, la charge correspond à l'impact de trois plans en cours d'acquisition, contre deux en 2016 compte tenu de l'absence d'attribution en 2014.

18.1.2. Plan d'épargne groupe et plan à effet de levier

Le 25 juillet 2017 et le 28 juillet 2016, Vivendi a réalisé des augmentations de capital à travers un Plan d'épargne groupe et un plan à effet de levier qui ont permis aux salariés du groupe, ainsi qu'aux retraités, de souscrire des actions Vivendi.

Ces actions, soumises à certaines restrictions concernant leur cession ou leur transfert durant une période de cinq ans, sont souscrites avec une décote d'un montant maximal de 15 % par rapport à la moyenne des cours d'ouverture de l'action lors des 20 jours de Bourse précédant la date du Directoire qui a fixé le prix de souscription des actions nouvelles à émettre. La différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à cette date constitue l'avantage accordé aux bénéficiaires. En outre, Vivendi a tenu compte d'une décote d'incessibilité, pour une période de cinq ans, qui vient en réduction de la valeur de l'avantage accordé aux salariés. La valeur des actions souscrites est estimée et figée à la date de fixation du prix de souscription des actions à émettre.

Les hypothèses de valorisation retenues sont les suivantes :

	2017	2016
Date d'octroi des droits	22 juin	27 juin
<i>Données à la date d'octroi :</i>		
Cours de l'action (en euros)	20,58	15,28
Taux de dividendes estimé	1,94 %	1,31 %
Taux d'intérêt sans risque	-0,21 %	-0,27 %
Taux d'emprunt 5 ans in fine	3,93 %	4,37 %
Taux de frais de courtage (repo)	0,36 %	0,36 %
Coût d'incessibilité par action	18,44 %	20,80 %

Pour le Plan d'épargne groupe (PEG), 651 milliers d'actions ont été souscrites en 2017 à travers un fonds commun de placement d'entreprise au prix unitaire de 16,25 euros (contre 613 milliers d'actions au prix unitaire de 14,58 euros en 2016). L'avantage accordé aux souscripteurs, calculé comme la différence favorable entre le prix de souscription et le cours de Bourse à la fin de la période de souscription au 22 juin 2017, est fixé à 21,0 % (contre 4,6 % en 2016).

En 2017, la charge comptabilisée au titre du PEG s'élève à 1 million d'euros. En 2016, l'avantage accordé aux souscripteurs ayant été inférieur au coût d'incessibilité, aucune charge n'a été comptabilisée.

Pour le plan à effet de levier, 2 587 milliers d'actions ont été souscrites en 2017 à travers un fonds commun de placement d'entreprise au prix unitaire de 16,25 euros (contre 3 426 milliers d'actions au prix unitaire de 14,58 euros en 2016). Le plan à effet de levier permet aux salariés et retraités de Vivendi et de ses filiales françaises et étrangères de souscrire des actions Vivendi via une augmentation de capital réservée en bénéficiant d'une décote à la souscription et in fine de la plus-value (déterminée selon les modalités prévues au règlement du plan) attachée à 10 actions pour une action souscrite. Un établissement financier mandaté par Vivendi assure la couverture de cette opération. Par ailleurs, 922 milliers d'actions ont été souscrites à travers une opération d'actionnariat salarié mise en place pour les salariés des filiales américaines (contre 830 milliers d'actions en 2016). En 2017, la charge comptabilisée au titre du plan à effet de levier s'élève à 5 millions d'euros, comparé à 1 million d'euros en 2016.

Les opérations réalisées en France et à l'étranger à travers les fonds commun de placement d'entreprise (Plan d'épargne groupe et plan à effet de levier) ont permis de réaliser une augmentation de capital le 25 juillet 2017 d'un montant global de 68 millions d'euros (y compris primes d'émission), comparé à 71 millions d'euros le 28 juillet 2016.

18.1.3. Instruments dénoués par remise de numéraire

Plan de stock-options dénoué en numéraire (stock appreciation rights ou « SAR »)

Le plan de SAR est un plan par lequel les bénéficiaires reçoivent, lors de l'exercice de leurs droits, un paiement en numéraire fondé sur le cours de l'action Vivendi, égal à la différence entre la valeur de l'action Vivendi lors de la levée des SAR et le prix d'exercice fixé à leur date d'attribution.

Au 31 décembre 2016, le solde du plan de stock-options dénoué en numéraire en cours s'élevait à 1 482 milliers de SAR. En avril 2017, les 1 482 milliers de SAR sont toutes arrivées à échéance à l'issue de la période de dix ans.

18.2. PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS ET D' ACTIONS DE PERFORMANCE PAR HAVAS

Les plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance étaient évalués sur la base du cours de l'action Havas au jour du Conseil d'administration ayant décidé de l'attribution de ces actions. Sous réserve du respect des conditions de performance selon certains plans, les droits sont acquis définitivement par l'inscription en compte à l'issue d'une période de 36 à 51 mois sous condition de présence.

Les plans d'attribution en cours au 31 décembre 2017 sont les suivants :

- Le 29 janvier 2014, le Conseil d'administration a décidé de l'attribution d'un plan d'actions de performance au profit de salariés et de mandataires sociaux de Havas SA et de ses filiales françaises et étrangères. L'attribution représentait 2 465 milliers d'actions Havas SA nouvelles par voie d'augmentation de capital. Aucune action de performance n'a été attribuée au dirigeant mandataire social de Havas SA.
- Le 19 janvier 2015, le Conseil d'administration a attribué un deuxième plan de 2 420 milliers d'actions de performance selon les mêmes modalités que celui du 29 janvier 2014.
- Le 19 mars 2015, le Conseil d'administration a attribué 70 milliers d'actions de performance à M. Yannick Bolloré, Président-Directeur général de Havas SA.
- Le 27 août 2015, le Conseil d'administration a attribué un plan de 120 milliers d'actions de performance à l'ensemble des salariés des sociétés françaises.
- Le 10 mai 2016, le Conseil d'administration a attribué trois plans d'actions pour un nombre total de 2 784 milliers d'actions gratuites et de performance au bénéfice des grands cadres salariés et dirigeants français et étrangers du Groupe, dont 90 milliers d'actions pour M. Yannick Bolloré.
- Le 21 juillet 2016, le Conseil d'administration a attribué 148 milliers d'actions gratuites à l'ensemble des salariés des sociétés françaises.
- Le 28 février 2017, le Conseil d'administration a attribué 1 699 milliers d'actions gratuites au profit de grands cadres salariés français ou étrangers.

Les opérations sur les actions en cours intervenues depuis le 3 juillet 2017 sont les suivantes :

	Nombre d'actions en cours (en milliers)
Solde au 31 décembre 2016	-
Issues du regroupement d'entreprises	8 275
Attribuées	-
Émises	-
Échues	-
Annulées	(342)
Solde au 31 décembre 2017	7 933

À compter du 3 juillet 2017 (date de la prise de contrôle de Havas par Vivendi), la charge afférente à l'ensemble des plans d'actions gratuites et de performance attribués par Havas s'élève à 4 millions d'euros.

Compte tenu, d'une part, de la mise en œuvre du Retrait Obligatoire conduisant à priver les actions Havas de toute liquidité et, d'autre part, du changement de contrôle de la société intervenu au profit de Vivendi (se reporter à la note 2.1), le Conseil de surveillance de Vivendi a décidé que ces actions gratuites et de performance seront remplacées par des actions de Vivendi, selon une parité d'échange de 0,44 action Vivendi pour une action Havas.

Toutefois, il sera individuellement proposé à l'ensemble des titulaires d'actions gratuites et de performance de se voir attribuer les actions gratuites et de performance Havas dont ils étaient initialement attributaires, sous réserve d'avoir conclu avec Vivendi des contrats de liquidité qui se composeront :

- d'une option de vente, permettant aux titulaires de céder à Vivendi leurs actions gratuites et de performance Havas dans un délai de trente jours calendaires à compter du premier jour ouvré suivant la date d'attribution définitive de leurs actions gratuites et de performance Havas ; et
- d'une option d'achat, permettant à Vivendi d'acquérir les actions gratuites et de performance Havas concernées dans les quinze jours calendaires suivant l'expiration de la période d'exercice de l'option de vente susvisée.

Le prix d'exercice de ces options correspondra à la contrevaletur en numéraire, pour une action Havas, de la valeur de marché de 0,44 action Vivendi calculée sur la base de la moyenne, pondérée par les volumes d'échanges quotidiens sur le marché réglementé d'Euronext Paris, des cours de Bourse de l'action Vivendi sur Euronext Paris pendant les dix jours de négociation précédant la date d'attribution définitive des actions gratuites

et de performance Havas. Par dérogation, compte tenu de la proximité de l'échéance de la date d'acquisition applicable au plan du 29 janvier 2014 (à savoir le 29 avril 2018), ce prix d'exercice correspondra au prix de l'offre, soit 9,25 euros, pour les attributaires de ce plan.

18.3. PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS PAR GAMELOFT S.E.

Les plans d'attribution gratuite d'actions étaient évalués sur la base du cours de l'action Gameloft S.E. (« Gameloft ») au jour du Conseil d'administration ayant décidé de l'attribution de ces actions en tenant compte de la période d'incessibilité de l'action après l'acquisition des droits. L'attribution définitive des actions aux salariés bénéficiaires est conditionnée par un contrat de travail en vigueur avec la société pendant toute la période d'acquisition, de deux ans ou quatre ans selon les plans, sans interruption.

Au 29 juin 2016, date de la prise de contrôle de Gameloft par Vivendi, les plans existants ont été réévalués en estimant la valeur des actions accordées comme si la date d'attribution du plan était le 29 juin 2016.

Les opérations sur les actions en cours intervenues depuis le 29 juin 2016 sont les suivantes :

	Nombre d'actions en cours (en milliers)
Solde au 31 décembre 2015	-
Issues du regroupement d'entreprises	2 678
Attribuées	-
Émises	(410)
Échues	-
Annulées	(935)
Solde au 31 décembre 2016	1 333
Attribuées	-
Émises	(553)
Échues	-
Annulées	(46)
Solde au 31 décembre 2017	(a) 734

(a) La durée résiduelle moyenne avant livraison des actions est de 1,5 année.

Pour l'exercice 2017, la charge afférente à l'ensemble des plans d'actions gratuites attribués par Gameloft s'élève à 3 millions d'euros (inchangé par rapport à l'exercice 2016). À compter du 1^{er} janvier 2017, les plans sont considérés comme des instruments dénoués par remise de numéraire.

18.4. PLAN D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME DAILYMOTION

En 2015, Vivendi a mis en place un plan d'intéressement à long terme pour une durée de cinq années au bénéfice de certains de ses dirigeants clés, dont M. Dominique Delpont, membre du Conseil de surveillance de Vivendi. Ce plan est indexé sur l'accroissement de la valeur d'entreprise de Dailymotion par rapport à sa valeur d'acquisition, telle qu'elle ressortira au 30 juin 2020 sur la base d'une expertise indépendante. Dans l'hypothèse

d'une progression de la valeur de Dailymotion, le montant de la rémunération au titre du plan d'intéressement est plafonné à un pourcentage, selon les bénéficiaires, de cette progression. Dans les six mois suivant le 30 juin 2020, le plan sera dénoué par un paiement en numéraire, le cas échéant.

En application de la norme IFRS 2, une charge représentative de cette rémunération doit être estimée et comptabilisée à chaque clôture jusqu'à la date de paiement. Au 31 décembre 2017, aucune charge n'a été comptabilisée au titre de ce plan, inchangé par rapport au 31 décembre 2016.

NOTE 19. EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
		Total	Long terme	Court terme	Total	Long terme	Court terme
Emprunts obligataires	19.2	4 150	4 050	100	3 550	2 800	750
Titres négociables à court terme émis		-	-	-	100	-	100
Découverts bancaires		75	-	75	77	-	77
Intérêts courus à payer		18	-	18	36	-	36
Emprunts bancaires (lignes de crédit confirmées tirées)	19.3	-	-	-	-	-	-
Effet cumulé du coût amorti	19.1	(18)	(18)	-	(13)	(13)	-
Autres		141	12	129	101	15	86
Valeur des emprunts au coût amorti		4 366	4 044	322	3 851	2 802	1 049
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires		144	103	41	85	56	29
Instruments financiers dérivés	19.7	126	(a) 116	10	145	(a) 119	26
Emprunts et autres passifs financiers		4 636	4 263	373	4 081	2 977	1 104

(a) Correspond principalement à la juste valeur des options qui permettent à Banijay Group Holding et Lov Banijay de rembourser leurs emprunts en actions (se reporter à la note 12).

19.1. JUSTE VALEUR DE MARCHÉ DES EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau (a)	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau (a)
Valeur de remboursement des emprunts	4 384			3 864		
Effet cumulé du coût amorti	(18)			(13)		
Emprunts, comptabilisés au coût amorti	4 366	4 506	na	3 851	3 994	na
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires	144	144	3	85	85	3
Instruments financiers dérivés	126	126	2	145	145	2
Emprunts et autres passifs financiers	4 636	4 776		4 081	4 224	

na : non applicable.

(a) Les trois niveaux de classification de la juste valeur des actifs et passifs financiers sont définis dans la note 1.3.1.

19.2. EMPRUNTS OBLIGATAIRES

(en millions d'euros)	Taux d'intérêt (en %)		Échéance	31 décembre 2017	31 décembre 2016
	nominal	effectif			
Emprunts obligataires émis par Vivendi SA					
850 millions d'euros (septembre 2017) (a)	0,875 %	0,99 %	septembre 2024	850	-
600 millions d'euros (novembre 2016) (a)	1,125 %	1,18 %	novembre 2023	600	600
1 milliard d'euros (mai 2016) (a)	0,750 %	0,90 %	mai 2021	1 000	1 000
500 millions d'euros (mai 2016) (a)	1,875 %	1,93 %	mai 2026	500	500
750 millions d'euros (mars 2010) (b)	4,000 %	4,15 %	mars 2017	(c) -	750
700 millions d'euros (décembre 2009) (b)	4,875 %	4,95 %	décembre 2019	700	700
Emprunts obligataires émis par Havas SA					
400 millions d'euros (décembre 2015) (a)	1,875 %	1,94 %	décembre 2020	400	-
100 millions d'euros (juillet 2013) (a)	3,125 %	3,125 %	juillet 2018	100	-
Valeur de remboursement des emprunts obligataires				4 150	3 550

(a) Obligations cotées à la Bourse d'Euronext Paris.

(b) Obligations cotées à la Bourse du Luxembourg.

(c) Cet emprunt a été intégralement remboursé à son échéance en mars 2017.

Les emprunts obligataires émis par Vivendi SA contiennent des clauses habituelles de cas de défaut, d'engagement de ne pas constituer de sûretés au titre d'une quelconque dette obligataire (negative pledge) et en matière de rang (clause de pari-passu). Ils contiennent également une clause de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle (1) qui s'appliquerait si, à la suite d'un tel événement, la note long terme de Vivendi SA était dégradée en dessous du niveau d'investissement (Baa3/BBB-).

Les emprunts obligataires émis par Havas SA contiennent une clause de remboursement anticipé en cas de prise de contrôle (2).

19.3. EMPRUNTS BANCAIRES

Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit bancaire d'un montant de 2 milliards d'euros, à échéance le 29 octobre 2021, non tirée au 31 décembre 2017. Compte tenu de l'absence des titres négociables à court terme (3) émis et adossés à cette ligne de crédit bancaire, cette ligne était disponible à hauteur de 2 milliards d'euros au 31 décembre 2017. Au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, compte tenu des titres négociables à court terme émis pour un montant de 100 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,9 milliard d'euros.

Cette ligne de crédit bancaire contient des clauses usuelles de cas de défaut ainsi que des engagements qui lui imposent certaines restrictions notamment en matière de constitution de sûretés et d'opérations de fusion. En outre, son maintien est soumis au respect du ratio financier suivant, calculé semestriellement : Endettement financier net (4) sur EBITDA (5) sur 12 mois glissants, qui doit être au maximum de 3 pendant la durée de l'emprunt. Le non-respect de ce ratio pourrait entraîner le remboursement anticipé de la ligne de crédit bancaire si elle était tirée ou son annulation. Au 31 décembre 2017, Vivendi respectait ce ratio financier.

Le renouvellement de la ligne de crédit bancaire confirmée de Vivendi, lorsqu'elle est tirée, est soumis à un certain nombre d'engagements répétés de la part de l'émetteur sur sa capacité à remplir ses obligations au titre des contrats d'emprunts.

En outre, Havas SA dispose de lignes de crédit confirmées, non tirées au 31 décembre 2017, auprès d'établissements bancaires de premier rang pour un montant total de 510 millions d'euros, dont 150 millions d'euros à échéance 2018, 330 millions d'euros à échéance 2020 et 30 millions d'euros à échéance 2021. Ces lignes de crédit sont soumises au respect des ratios financiers suivants à chaque clôture annuelle :

- EBITDA ajusté (6) sur charge financière nette (7) doit être supérieur à 3,5 ;
- Dette financière nette ajustée (8) sur EBITDA ajusté (6) doit être inférieur à 3.

(1) Cette clause exclut le changement de contrôle au bénéfice du Groupe Bolloré pour les obligations émises en mai et novembre 2016.

(2) La prise de contrôle signifie le règlement-livraison d'une offre publique à l'issue de laquelle une ou plusieurs personne(s) physique(s) ou morale(s) qui ne ferai(en)t pas partie des groupes Bolloré et Vivendi, agissant seule ou de concert, vient ou viennent à détenir plus de 50 % du capital ou des droits de vote de Havas SA.

(3) Conformément au Code monétaire et financier, depuis le 1^{er} juin 2016, les « titres négociables à court terme » se substituent aux « billets de trésorerie ».

(4) Correspond à l'endettement financier net du groupe Vivendi auquel s'ajoutent les instruments financiers dérivés n'ayant pas pour sous-jacent un élément de l'endettement financier net et les engagements d'achat d'intérêts minoritaires.

(5) Correspond à l'EBITDA du groupe Vivendi (qui inclut l'EBITDA de Havas pro forma sur 12 mois) auquel s'ajoutent les dividendes reçus de sociétés non consolidées.

(6) Désigne, sur la base des comptes consolidés de Havas, au 31 décembre de chaque année, le résultat opérationnel courant auquel s'ajoutent les dotations aux amortissements et dépréciations d'immobilisations corporelles et incorporelles, ainsi que les charges de personnel liées aux plans de stock-options ou autres charges de personnel au sens de la norme IFRS 2.

(7) Désigne, sur la base des comptes consolidés de Havas, au 31 décembre de chaque année, le total du montant des frais financiers diminué du montant des produits financiers, et à l'exclusion de l'impact net des provisions sur actifs financiers ainsi que d'éventuelles charges financières liées au rachat ou à la restructuration des lignes d'obligations convertibles.

(8) Désigne, à une date donnée et sur la base des comptes consolidés de Havas, les emprunts obligataires et autres emprunts et dettes financières (à l'exclusion des emprunts obligataires remboursables obligatoirement en actions) diminués de la trésorerie et équivalents de trésorerie sur la base des comptes consolidés de Havas établis selon les normes IFRS.

Par ailleurs, suite à l'accord transactionnel conclu par Vivendi le 23 février 2016 avec Liberty Media concernant le litige qui les opposait depuis mars 2003, la lettre de crédit émise en garantie des montants accordés par le Tribunal avait été résiliée et le dépôt en espèces qui lui était associé rendu à Vivendi (974 millions d'euros).

19.4. MATURITÉ DES EMPRUNTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
Maturité				
< 1 an (a)	322	7 %	1 049	27 %
Entre 1 et 2 ans	703	16 %	14	-
Entre 2 et 3 ans	406	9 %	701	18 %
Entre 3 et 4 ans	1 001	23 %	-	-
Entre 4 et 5 ans	-	-	1 000	26 %
> 5 ans	1 952	45 %	1 100	29 %
Valeur de remboursement des emprunts	4 384	100 %	3 864	100 %

(a) Au 31 décembre 2017, les emprunts à court terme (échéance à moins d'un an) comprennent notamment l'emprunt obligataire de Havas SA à échéance juillet 2018 pour 100 millions d'euros, ainsi que les découverts bancaires pour 75 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, ils comprenaient principalement l'emprunt obligataire de Vivendi SA à échéance mars 2017 pour 750 millions d'euros, les titres négociables à court terme pour 100 millions d'euros, ainsi que les découverts bancaires pour 77 millions d'euros.

La durée moyenne « économique » de la dette financière du groupe, calculée en considérant que les lignes de crédit à moyen terme disponibles dans le groupe peuvent être utilisées pour rembourser les emprunts les plus courts existant dans le groupe, est de 5,0 années au 31 décembre 2017 compte tenu notamment de la maturité plus courte de la dette financière de Havas (contre 5,3 années au 31 décembre 2016).

Au 31 décembre 2017, les flux de trésorerie futurs non actualisés relatifs aux emprunts et autres passifs financiers s'élèvent à 4 862 millions d'euros (contre 4 289 millions d'euros au 31 décembre 2016) pour une valeur comptable de 4 636 millions d'euros (contre 4 081 millions d'euros au 31 décembre 2016) et sont présentés au sein de l'échéancier contractuel des paiements futurs minimums du groupe de la note 22.1.

19.5. GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

La gestion du risque de taux d'intérêt de Vivendi vise à réduire son exposition nette à la hausse des taux d'intérêt. Pour ce faire, Vivendi utilise, le cas échéant, des contrats de swaps de taux d'intérêt payeurs de taux variable ou de taux fixe. Ces instruments permettent ainsi de gérer et réduire la volatilité des flux de trésorerie futurs liés aux paiements d'intérêts relatifs aux emprunts.

Emprunts par nature de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
Taux d'intérêt fixe	4 218	96 %	3 639	94 %
Taux d'intérêt variable	166	4 %	225	6 %
Valeur de remboursement des emprunts avant couverture	4 384	100 %	3 864	100 %
Swaps payeurs de taux fixe	-		(a) 450	
Swaps payeurs de taux variable	-		(a) (450)	
Position nette à taux fixe	-		-	
Taux d'intérêt fixe	4 218	96 %	3 639	94 %
Taux d'intérêt variable	166	4 %	225	6 %
Valeur de remboursement des emprunts après couverture	4 384	100 %	3 864	100 %

(a) Au 31 décembre 2016, les contrats de Vivendi SA comprenaient uniquement des swaps payeurs de taux variable d'un montant notionnel de 450 millions d'euros ainsi que des swaps payeurs de taux fixe, d'un montant équivalent. Ces swaps, qualifiés de couverture économique ont été dénoués à leur échéance en mars 2017.

19.6. GESTION DU RISQUE DE CHANGE

Emprunts par devises

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
Euros – EUR	4 288	98 %	3 777	98 %
Dollars US – USD	1	-	1	-
Autres	95	2 %	86	2 %
Valeur de remboursement des emprunts avant couverture	4 384	100 %	3 864	100 %
<i>Swaps de change USD</i>	1 334		379	
<i>Autres swaps de change</i>	192		125	
Total net des instruments de couverture (a)	1 526		504	
Euros – EUR	5 814	133 %	4 281	111 %
Dollars US – USD	(1 333)	-30 %	(378)	-10 %
Autres	(97)	-2 %	(39)	-1 %
Valeur de remboursement des emprunts après couverture	4 384	100 %	3 864	100 %

(a) Montants notionnels des instruments de couverture convertis en euros aux taux de clôture.

Risque de change

La gestion du risque de change du groupe est centralisée auprès de la Direction des financements et de la trésorerie de Vivendi SA pour l'ensemble des filiales contrôlées, sauf dans certains cas où, pendant une période de transition, la filiale acquise est autorisée à poursuivre à son niveau des opérations de change spot ou des opérations de couverture de change à terme standard. Cette politique vise essentiellement à couvrir les expositions budgétaires (à hauteur de 80 %) liées aux flux monétaires résultant de l'activité réalisée dans des devises autres que l'euro, ainsi que les engagements fermes externes (à hauteur de 100 %) contractés essentiellement dans le cadre de l'acquisition de contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels, cinématographiques, etc.) et de certains investissements industriels (décodeurs, par exemple) réalisée dans des devises autres que l'euro. La majorité des instruments de couverture sont des contrats de swaps de change ou d'achat et de vente à terme, dont l'échéance est à moins d'un an. Compte tenu des couvertures de change

en place, une évolution défavorable et uniforme de 1 % de l'euro contre chacune des devises en position à fin décembre 2017 aurait une incidence cumulée sur le résultat net non significative (inférieure à 1 million d'euros). En outre, le groupe peut être conduit à couvrir le risque de change d'actifs et de passifs financiers émis en devises. Toutefois, en raison de leur caractère non significatif, les expositions nettes liées au besoin en fonds de roulement des filiales (flux internes de royalties, ainsi qu'achats externes) ne sont généralement pas couvertes, les risques afférents étant réalisés à la fin de chaque mois par conversion des sommes en devises dans la monnaie fonctionnelle des entités opérationnelles concernées.

Afin de se prémunir contre une éventuelle dépréciation de son « investissement net » dans certaines filiales britanniques liée à une variation défavorable du GBP, Vivendi avait mis en place une couverture au moyen de contrats de ventes à terme pour un montant notionnel de 832 millions de GBP au 31 décembre 2016. Cette couverture a été dénouée courant 2017.

Les tableaux infra présentent les instruments de gestion du risque de change utilisés par le groupe ; les montants positifs représentent les devises à recevoir, les montants négatifs représentent les devises à livrer aux taux de change contractuels :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017						
	Montants notionnels					Juste valeur	
	Total	USD	PLN	GBP	Autres	Actif	Passif
Ventes contre euro	(362)	(73)	(132)	(30)	(127)	2	(3)
Achats contre euro	2 094	1 548	93	193	260	3	(26)
Autres	-	68	(95)	2	25	-	(4)
	1 732	1 543	(134)	165	158	5	(33)
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>							
Couverture de flux de trésorerie							
Ventes contre euro	(79)	-	(7)	(11)	(61)	2	-
Achats contre euro	50	23	-	2	25	-	-
Autres	-	16	(16)	-	-	-	-
	(29)	39	(23)	(9)	(36)	2	-
Couverture de juste valeur							
Ventes contre euro	(281)	(73)	(125)	(19)	(64)	-	(3)
Achats contre euro	891	781	-	106	4	1	(19)
Autres	-	86	(79)	2	(9)	-	(3)
	610	794	(204)	89	(69)	1	(25)
Couverture économique (a)							
Ventes contre euro	(2)	-	-	-	(2)	-	-
Achats contre euro	1 153	744	93	85	231	2	(7)
Autres	-	(34)	-	-	34	-	(1)
	1 151	710	93	85	263	2	(8)

(en millions d'euros)	31 décembre 2016						
	Montants notionnels					Juste valeur	
	Total	USD	PLN	GBP	Autres	Actif	Passif
Ventes contre euro	(1 338)	(92)	(179)	(1 007)	(60)	16	(2)
Achats contre euro	1 816	267	88	1 236	225	18	(19)
Autres	-	175	(160)	(19)	4	14	-
	478	350	(251)	210	169	48	(21)
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>							
Couverture de flux de trésorerie							
Ventes contre euro	(62)	(17)	(28)	(8)	(9)	-	-
Achats contre euro	46	28	-	-	18	3	-
Autres	-	28	(28)	-	-	2	-
	(16)	39	(56)	(8)	9	5	-
Couverture de juste valeur							
Ventes contre euro	(241)	(75)	(151)	(15)	-	5	(2)
Achats contre euro	292	239	-	52	1	14	(2)
Autres	-	147	(132)	(19)	4	12	-
	51	311	(283)	18	5	31	(4)
Couverture d'un investissement net							
Ventes contre euro	(984)	-	-	(984)	-	11	-
	(984)	-	-	(984)	-	11	-
Couverture économique (a)							
Ventes contre euro	(51)	-	-	-	(51)	-	-
Achats contre euro	1 478	-	88	1 184	206	1	(17)
	1 427	-	88	1 184	155	1	(17)

(a) Les instruments qualifiés de couverture économique correspondent aux instruments financiers dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture selon les critères établis par la norme IAS 39.

19.7. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Valeur au bilan

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
		Actif	Passif	Actif	Passif
Gestion du risque de taux d'intérêt	19.5	-	-	17	(5)
Gestion du risque de change	19.6	5	(33)	48	(21)
Autres (a)		14	(93)	14	(119)
Instruments financiers dérivés		19	(126)	79	(145)
Déduction des instruments dérivés courants		(4)	10	(62)	26
Instruments financiers dérivés non courants		15	(116)	17	(119)

(a) Comprennent essentiellement la juste valeur des options qui permettent à Banijay Group Holding et Lov Banijay de rembourser leurs emprunts en actions pour -93 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre -119 millions d'euros au 31 décembre 2016 (se reporter à la note 12).

Gains et pertes latents directement enregistrés en capitaux propres

(en millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie		Couverture d'un investissement net	Total
	Gestion du risque de taux d'intérêt	Gestion du risque de change		
Solde au 31 décembre 2015	13	1	(116)	(102)
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	155	155
Recyclage dans le résultat de la période	(11)	3	-	(8)
Effet d'impôts	-	(1)	-	(1)
Solde au 31 décembre 2016	2	3	39	44
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	-	(7)	42	35
Recyclage dans le résultat de la période	(2)	(1)	-	(3)
Effet d'impôts	-	1	-	1
Solde au 31 décembre 2017	-	(4)	81	77

19.8. NOTATION DE LA DETTE FINANCIÈRE

La notation de Vivendi au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, est la suivante :

Agence de notation	Type de dette	Notations	Perspective
Standard & Poor's	Dettes long terme <i>corporate</i>	BBB	Stable
	Dettes senior non garantie (<i>unsecured</i>)	BBB	
Moody's	Dettes long terme senior non garantie (<i>unsecured</i>)	Baa2	Stable

NOTE 20. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

20.1. RETRAITEMENTS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2017	2016
Éléments relatifs aux activités d'exploitation sans incidence sur la trésorerie			
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	3	461	555
Variation des provisions, nettes		(31)	(49)
Autres éléments du résultat opérationnel sans incidence sur la trésorerie		(6)	3
Autres			
Reprises de provision au titre des litiges <i>securities class action</i> et Liberty Media aux États-Unis	23	(27)	(240)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	(146)	(169)
Résultat sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		2	4
Retraitements (a)		253	104

(a) Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation et les réconciliations avec les éléments publiés antérieurement se trouvent respectivement en note 1.2.1 et note 28.

20.2. ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE

Le 6 juillet 2017, à la suite du succès du refinancement de Banijay Group, les « nouvelles » ORAN 1 ont été partiellement remboursées par anticipation en numéraire à hauteur de 39 millions d'euros et par conversion en

actions Banijay Group Holding, portant la participation de Vivendi de 26,2 % à 31,4 % de Banijay Group Holding (se reporter à la note 11.1).

En décembre 2016, Vivendi avait reçu 1,9 million d'actions Telefonica au titre du paiement du dividende en actions, représentant une valeur de 15 millions d'euros.

NOTE 21. PARTIES LIÉES

Les parties liées de Vivendi sont les mandataires sociaux qui sont les membres du Conseil de surveillance et du Directoire de Vivendi et les autres parties liées qui comprennent :

- les sociétés consolidées par intégration globale. Les opérations entre ces sociétés sont éliminées pour l'établissement des comptes consolidés de Vivendi ;
- les entreprises sur lesquelles Vivendi exerce une influence notable ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ou leur famille proche détiennent un droit de vote significatif ;
- les actionnaires minoritaires qui exercent une influence notable sur les filiales du groupe ;
- les parties liées du Groupe Bolloré, du fait de la consolidation par intégration globale de Vivendi par le Groupe Bolloré depuis le 26 avril 2017.

21.1. MANDATAIRES SOCIAUX

Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est actuellement composé de 12 membres, dont un représentant des actionnaires salariés et un représentant des salariés. Il compte six femmes soit un taux de 55 % (le représentant des salariés n'est pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage conformément aux dispositions de la Loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011). Au cours des exercices 2016 et 2017, la composition du Conseil de surveillance a été modifiée comme suit :

- l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 a approuvé la nomination de Mme Cathia Lawson-Hall ;
- le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 a coopté M. Yannick Bolloré, Président-Directeur général de Havas. Cette cooptation a été ratifiée lors de l'Assemblée générale du 25 avril 2017 ;
- l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 a approuvé la nomination de Mme Véronique Driot-Argentin, titulaire d'un contrat de travail chez Vivendi SA ;
- l'Assemblée générale de cette même date a approuvé la nomination de Mme Sandrine Le Bihan, en qualité de représentante des actionnaires-salariés ;
- dans sa séance du 19 octobre 2017, la Délégation Unique du Personnel a renouvelé pour trois années le mandat de M. Paulo Cardoso, en qualité de représentant des salariés au sein du Conseil de surveillance, conformément aux dispositions statutaires.

Par ailleurs, l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi du 25 avril 2017 a renouvelé M. Vincent Bolloré en qualité de membre du Conseil de surveillance. À l'issue de cette assemblée, le Conseil de surveillance s'est réuni et a reconduit M. Vincent Bolloré à sa Présidence.

Pour l'exercice 2017, la rémunération du Président du Conseil de surveillance a été fixée à 400 000 euros, y compris des jetons de présence à hauteur de 60 000 euros, inchangée par rapport à 2016.

Le montant brut des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2017 aux membres du Conseil de surveillance s'est élevé à un montant global de 1 117 500 euros (contre 1 207 500 euros au titre de l'exercice 2016).

En outre, en sa qualité de Président-Directeur général de Havas SA, filiale de Vivendi depuis le 3 juillet 2017, date à laquelle Vivendi a acquis un bloc majoritaire de 59,2 % du capital de Havas SA auprès du Groupe Bolloré, M. Yannick Bolloré a perçu en 2017 une rémunération fixe et variable, ainsi que des avantages en nature, s'élevant à 1 408 993 euros.

Enfin, dans sa séance du 2 septembre 2015, le Conseil de surveillance de Vivendi a autorisé le Directoire à conclure un contrat de prestations de services avec M. Dominique Delpont, membre du Conseil de surveillance de Vivendi, pour une durée de cinq années à compter du 1^{er} octobre 2015. Aux termes de ce contrat de prestation de services, M. Dominique Delpont apporte son concours et ses conseils dans le domaine de la création et de l'utilisation de nouveaux contenus numériques dans le cadre du développement de Vivendi Content et de Dailymotion. Le montant annuel des honoraires a été fixé à 300 000 euros fixe, augmenté le cas échéant, d'un montant variable de 200 000 euros maximum jusqu'à l'exercice 2016 au titre duquel il n'a reçu aucune rémunération variable.

Le 11 mai 2017, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le Conseil de surveillance a autorisé, conformément aux dispositions de l'article L.225-86 du Code de commerce, la modification des termes du contrat de prestation de services en ne conservant que le montant fixe des honoraires versés à M. Delpont (300 000 euros par an) à compter de l'exercice 2017. Le montant versé pour 2017 s'est élevé à 300 000 euros au titre de la seule part fixe de ce contrat (contre 300 000 euros versés en 2016). En outre, aux termes de ce contrat, M. Delpont bénéficie d'un plan d'intéressement à long terme, tel que décrit en note 18.4. Par ailleurs, en sa qualité de salarié de Havas Media France, filiale de Havas SA, M. Dominique Delpont a reçu en 2017 une rémunération fixe et variable, ainsi que des avantages en nature, s'élevant à 1 446 312 euros.

Directoire

Le Conseil de surveillance du 31 août 2017 a nommé en qualité de membres du Directoire de Vivendi, à compter du 1^{er} septembre 2017, M. Gilles Alix, Directeur général du Groupe Bolloré, et M. Cédric de Bailliencourt, Vice-Président et Directeur financier du Groupe Bolloré. Le Directoire est désormais composé de sept membres (contre cinq membres auparavant).

Sur l'exercice 2017, le montant des rémunérations brutes versées par le groupe Vivendi aux membres du Directoire s'élève à 8,7 millions d'euros (contre 7,7 millions d'euros versés en 2016). Ce montant comprend :

- la rémunération fixe à hauteur de 4,9 millions d'euros (contre 4,5 millions d'euros en 2016) ;
- la rémunération variable à hauteur de 3,4 millions d'euros versée en 2017 au titre de l'exercice 2016 (contre 3,1 millions d'euros versés en 2016 au titre de l'exercice 2015) ;
- les autres rémunérations et jetons de présence versés par les filiales contrôlées ;
- et les avantages en nature.

La charge constatée par Vivendi au titre des rémunérations fondées sur les instruments de capitaux propres attribuées aux membres du Directoire s'est élevée à 3,7 millions d'euros sur l'exercice 2017 (contre 2,0 millions d'euros sur l'exercice 2016).

Le Conseil de surveillance du 15 février 2018 a constaté l'atteinte des critères de performance qui s'appliquent au taux d'accroissement au titre de l'exercice 2017 des droits au titre du régime collectif de retraite additif à prestations définies. La charge constatée par Vivendi au titre des droits acquis sur les engagements de retraite par les membres du Directoire s'est élevée à 8,7 millions d'euros (contre 6,4 millions d'euros en 2016). Le montant des engagements nets de retraite pour les membres du Directoire s'élève à 43,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 (contre 62,4 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Le Président du Directoire, M. Arnaud de Puyfontaine, a renoncé au bénéfice de son contrat de travail. Conformément aux dispositions approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires de la société du 17 avril 2015, il bénéficie de l'attribution d'une indemnité en cas de départ contraint, soumise à la réalisation de conditions de performance.

M. Arnaud de Puyfontaine bénéficie d'une rémunération versée par Telecom Italia en sa qualité de Président Exécutif du Conseil d'administration, composée d'une partie fixe et d'une partie variable reposant sur la base d'objectifs fixés par le Conseil d'administration de Telecom Italia. Le montant de cette rémunération au titre de l'exercice écoulé sera décidé par le Conseil d'administration de Telecom Italia du 6 mars 2018.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 3 du Rapport annuel – Document de référence contient une description détaillée de la politique de rémunération visant les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables en raison de leur mandat aux mandataires sociaux de Vivendi SA. De même y figure le détail des éléments fixes et variables composant leur rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017.

21.2. GROUPE BOLLORÉ

Le 7 octobre 2016, le Groupe Bolloré, à la suite de la conclusion d'un accord de cession temporaire jusqu'au 25 juin 2019, portant sur 34,7 millions d'actions et l'achat d'options d'achat permettant au Groupe Bolloré d'acquérir à tout moment 34,7 millions d'actions supplémentaires jusqu'au 25 juin 2019, a franchi en hausse les seuils de 20 % du capital et des droits de vote de Vivendi.

Le 6 mars 2017, le Groupe Bolloré a franchi à la hausse, à la suite d'attribution de droits de vote double, le seuil de 25 % des droits de vote de Vivendi et détenait directement et indirectement, 265 832 839 actions Vivendi représentant 375 994 292 droits de vote soit 20,65 % du capital et 26,37 % des droits de vote. « À l'occasion du franchissement du seuil de 25 % à la hausse des droits de vote de Vivendi le 6 mars 2017 et conformément aux dispositions de l'article L. 233-7 alinéa VII du Code de commerce et de l'article 223-17 du Règlement général de l'AMF, M. Vincent Bolloré, tant pour lui-même que pour Compagnie de Cornouaille qu'il contrôle et avec qui il est légalement présumé agir de concert, déclare les objectifs qu'il envisage de poursuivre vis-à-vis de Vivendi pour les six mois à venir. Il précise à cet égard :

- que la Compagnie de Cornouaille a acquis 40 548 020 droits de vote double supplémentaires le 6 mars 2017 en application de l'article L. 225-123 alinéa 3 du Code de commerce et que la question du financement de l'opération à l'origine du franchissement de seuil est par conséquent sans objet ;
- que le déclarant n'a conclu aucun accord constitutif d'une action de concert vis-à-vis de Vivendi ;
- que le déclarant envisage de poursuivre ses achats d'actions Vivendi en fonction notamment des opportunités de marché ;
- que, sans envisager d'acquérir le contrôle, l'évolution prévisible de ses droits de vote qui auront tous doublé d'ici au 20 avril 2017 (à l'exception des actions empruntées) pourrait placer le déclarant en position de déterminer les décisions en Assemblée générale ;
- que l'investissement dans la société Vivendi marque la confiance que porte le Groupe Bolloré dans la capacité de développement de Vivendi et sa volonté d'accompagner la stratégie de cette dernière ;
- que s'agissant des opérations listées à l'article 223-17 I, 6° du Règlement général de l'AMF, le déclarant envisage d'étudier avec Vivendi les synergies ou rapprochements possibles entre leurs activités respectives dans le domaine des médias et de la communication ;
- que le déclarant détient 34 700 000 options d'achats lui permettant d'acquérir 34 700 000 actions Vivendi, exerçables à tout moment jusqu'à l'échéance le 25 juin 2019, et qu'il envisage de les exercer en fonction notamment des conditions de marché ;
- que le déclarant est partie à un accord de cession temporaire, en qualité d'emprunteur, portant sur 34 700 000 actions auxquelles sont attachés autant de droits de vote de la société Vivendi ; que le déclarant n'est partie à aucun autre accord de cession temporaire ;
- que le déclarant envisage de solliciter d'autres mandats au sein du Conseil de surveillance de la société. » (Avis AMF n°217C0619 du 8 mars 2017).

En outre, la situation constatée lors de l'Assemblée générale de Vivendi du 25 avril 2017 a conduit le Groupe Bolloré à procéder au réexamen du contrôle exercé sur Vivendi au regard des dispositions de la norme IFRS 10 – *États financiers consolidés*.

En effet, lors de cette Assemblée, le Groupe Bolloré, unique actionnaire de référence de Vivendi, disposait d'un poids actionnarial renforcé notamment par les effets de la loi Florange, avec pour la première fois les droits de vote doubles associés à ses actions. Une analyse approfondie des droits détenus par le Groupe Bolloré et de la dynamique propre aux Assemblées de Vivendi observée historiquement, montre que le Groupe Bolloré y détient près de la majorité des voix, dans un contexte actionnarial très dispersé.

Le Groupe Bolloré a alors procédé à l'analyse des autres faits et circonstances susceptibles de démontrer l'existence du contrôle, et notamment les faits indiquant sa capacité à contrôler les activités clés et à influencer sur la stratégie et les rendements générés par le groupe Vivendi. Cette analyse a porté notamment sur les transferts de managers et dirigeants, la capacité

pratique à diriger les processus clés de chacune des activités, les cessions d'actifs et de participations, la convergence et les synergies entre les deux groupes, le financement.

Au terme de cette analyse, le Groupe Bolloré considère que le nombre et l'importance des éléments ainsi identifiés permettent de conclure à l'existence d'une situation de contrôle et a de ce fait intégré globalement sa participation dans Vivendi à compter du 26 avril 2017 selon les modalités d'IFRS 3.

Au 31 décembre 2017, le Groupe Bolloré détient 20,51 % du capital de Vivendi et 29,56 % des droits de vote bruts (265 832 839 (1) actions Vivendi, représentant 447 265 678 droits de vote bruts).

Par ailleurs, en mai 2017, Vivendi a versé au Groupe Bolloré un dividende de 92 millions d'euros au titre de l'exercice 2016 (contre un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 de 196 millions d'euros et le solde du dividende au titre de l'exercice 2015 de 196 millions d'euros versés en 2016).

En outre, le 3 juillet 2017, Vivendi a acquis la participation de 59,2 % détenue par le Groupe Bolloré dans Havas pour un montant de 2 317 millions d'euros, payé en numéraire (se reporter à la note 2.1). Cette opération rentre dans le champ des conventions réglementées et le prix de 9,25 euros par action a été soumis à une expertise indépendante conformément à la réglementation.

À compter du 3 juillet 2017, Vivendi consolide Havas par intégration globale. Par conséquent, Havas est toujours une partie liée de Vivendi mais les opérations entre Havas et les autres filiales de Vivendi sont désormais éliminées au sein des opérations intersegment.

21.3. AUTRES OPÉRATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les autres parties liées de Vivendi sont les entreprises sur lesquelles Vivendi exerce une influence notable (soit essentiellement Telecom Italia, Banijay Group Holding et Vevo : se reporter à la note 11) et les sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux de Vivendi ou leur famille proche détiennent un droit de vote significatif. Elles comprennent notamment :

- le Groupe Bolloré et ses filiales, contrôlés directement ou indirectement par M. Vincent Bolloré, Président du Conseil de surveillance de Vivendi, et sa famille. En outre, le Groupe Bolloré consolide Vivendi par intégration globale depuis le 26 avril 2017, les parties liées de Vivendi comprennent également les parties liées du Groupe Bolloré (en particulier Mediobanca) ;
- Quinta Communications Group, contrôlé par M. Tarak Ben Ammar, membre du Conseil de surveillance de Vivendi ;
- le Groupe Nuxe, contrôlé par Mme Aliza Jabès, membre du Conseil de surveillance de Vivendi.

En outre, le tableau infra présente également les opérations avec le Groupe Havas et ses filiales (précédemment détenus à hauteur de 59,2 % par le Groupe Bolloré et dont M. Yannick Bolloré, membre du Conseil de surveillance de Vivendi, est Président-Directeur général) jusqu'à la consolidation de Havas dans les comptes de Vivendi le 3 juillet 2017.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actifs		
Actifs de contenus non courants	1	1
Immobilisations corporelles	-	1
Actifs financiers non courants	184	254
<i>Dont prêts à Banijay Group Holding et Lov Banijay (se reporter à la note 12)</i>	173	245
Créances d'exploitation et autres	66	27
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	4	-
<i>Groupe Havas (a)</i>	na	2
<i>Telecom Italia (b)</i>	34	2
<i>Banijay Group Holding (c)</i>	2	2
<i>Mediobanca (d)</i>	5	-
Passifs		
Passifs financiers non courants	93	119
<i>Dont Banijay Group Holding et Lov Banijay</i>	93	119
Dettes d'exploitation et autres	21	31
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	10	2
<i>Groupe Havas (a)</i>	na	20
<i>Banijay Group Holding (c)</i>	6	6
Obligations contractuelles, nettes non enregistrées au bilan	183	250
<i>Dont Banijay Group Holding (c)</i>	180	232

(1) Dont (i) 34 700 000 actions Vivendi détenues temporairement par la société Compagnie de Cornouaille du fait de la conclusion d'un accord de cession temporaire portant sur autant d'actions Vivendi à son profit et qui pourront être restituées en tout ou partie à tout moment jusqu'au 25 juin 2019, et (ii) 34 700 000 actions Vivendi assimilées par la société Compagnie de Cornouaille au titre de l'article L. 233-9 I, 4° du Code de commerce et résultant de l'acquisition hors marché d'options d'achat à règlement physique, exerçables à tout moment jusqu'au 25 juin 2019.

	Exercices clos le 31 décembre	
	2017	2016
Compte de résultat		
Produits d'exploitation	214	171
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	5	-
<i>Groupe Havas (a)</i>	3	5
<i>Telecom Italia (b)</i>	15	7
<i>Banijay Group Holding (c)</i>	2	3
<i>Quinta Communications (e)</i>	2	-
Charges opérationnelles	(136)	(160)
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	(12)	(9)
<i>Groupe Havas (a)</i>	(26)	(49)
<i>Banijay Group Holding (c)</i>	(60)	(64)
<i>Quinta Communications (e)</i>	-	-
Volume d'affaires publicités		
<i>Dont chiffre d'affaires réalisé par l'entremise des agences du Groupe Havas (a)</i>	26	88
<i>achats média réalisés par l'entremise des agences du Groupe Havas (a)</i>	(36)	(63)

na : non applicable.

- (a) À compter du 3 juillet 2017, Vivendi consolide Havas par intégration globale et les opérations entre Havas et les autres filiales de Vivendi sont éliminées au sein des opérations intersegment. Sur le premier semestre 2017, certaines filiales du Groupe Havas ont réalisé, à des conditions de marché, des prestations opérationnelles pour Vivendi et ses filiales. S'agissant de Groupe Canal+ :
- dans le cadre de leurs campagnes publicitaires, les clients du Groupe Havas ont réalisé par l'entremise des agences média, des achats chez Groupe Canal+ pour un montant global de 25 millions d'euros sur le premier semestre 2017 (84 millions d'euros sur l'exercice 2016) ;
 - dans le cadre de ses campagnes pour promouvoir ses marques Canal+, Canalsat et Canalplay, Groupe Canal+ a réalisé des achats média auprès des principaux médias par l'entremise du Groupe Havas et de ses agences pour 34 millions d'euros sur le premier semestre 2017 (59 millions d'euros sur l'exercice 2016) ;
 - des prestations média et de production, droits de diffusion et honoraires ont été réalisées par le Groupe Havas et ses filiales pour 12 millions d'euros sur le premier semestre 2017 (21 millions d'euros sur l'exercice 2016) ;
 - le Groupe Havas et ses filiales ont conçu et réalisé des campagnes pour Groupe Canal+ pour 5 millions d'euros sur le premier semestre 2017 (13 millions d'euros sur l'exercice 2016).
- (b) Certaines filiales de Vivendi réalisent, à des conditions de marché, des prestations opérationnelles pour Telecom Italia et ses filiales (principalement des prestations dans le secteur de la communication et des ventes de musique) : les produits d'exploitation s'élèvent à 6,9 millions d'euros pour Havas, 6,3 millions d'euros pour Universal Music Group, 1,4 million d'euros pour Gameloft et 0,1 million d'euros pour Vivendi Content (Studio+).
- (c) Certaines filiales de Banijay Group Holding réalisent, à des conditions de marché, des contrats de production et d'achats de programmes pour Vivendi et ses filiales (principalement Groupe Canal+). Par ailleurs, l'évolution de la participation de Vivendi dans ce groupe est décrite dans la note 11.1.
- (d) Certaines filiales de Havas réalisent, à des conditions de marché, des prestations opérationnelles dans le secteur de la communication pour Mediobanca et ses filiales.
- (e) Groupe Canal+ a vendu à Quinta Communications des droits de films du catalogue Studiocanal, notamment *Paddington 2*, représentant des produits d'exploitation de 1,9 million d'euros en 2017 (contre 0,3 million d'euros en 2016). En outre, le 8 octobre 2015, Studiocanal et Quinta Communications ont signé un contrat de cession de droits d'exploitation vidéographique, télévisuelle et vidéo à la demande en France et autres territoires francophones pour 28 films pour une durée de cinq ans. Dans le cadre de ce contrat, Groupe Canal+ a enregistré des charges d'exploitation de 0,3 million d'euros en 2017.

Les développements suivants constituent des compléments d'informations de certaines relations avec des parties liées (dont les montants sont inclus dans le tableau supra) :

- le 2 juin 2017, Vivendi a pris une participation de 5 % au sein du GIE Fleet Management Services, filiale du Groupe Bolloré dont l'objet est notamment d'assurer des opérations de transport aérien, pour un montant de 0,1 million d'euros. Cette acquisition s'accompagne du transfert corrélatif de la quote-part correspondante de créances et de dettes réciproques liés aux amortissements dérogatoires pratiqués sur les actifs du GIE, soit un montant de 1,6 million d'euros de créances et un montant identique de dettes. En outre, à cette même date, Havas a pris une participation de 2 % au sein du GIE. Les charges relatives à l'utilisation des services du GIE par Vivendi s'élèvent à 1,4 million d'euros en 2017 ;
- le 18 octobre 2016, L'Olympia et le Groupe Nuxe ont signé un contrat de partenariat d'une durée d'un an, prévoyant notamment une présence visuelle de la marque Nuxe à L'Olympia. Ce contrat est en cours de renouvellement pour une durée d'un an. En 2017, il a représenté des produits d'exploitation de 55 000 euros et des charges d'exploitation de 10 000 euros pour L'Olympia.

Par ailleurs, le 20 octobre 2017, Groupe Canal+ et Telecom Italia ont annoncé la création d'une joint-venture, à hauteur de respectivement 40 % et 60 %, axée sur l'acquisition de droits ainsi que la production de films et de séries télévisées en Italie. À la suite de sa saisine par le *Collegio Sindacale* de Telecom Italia et par injonction reçue par Telecom Italia le 20 décembre 2017, la Consob a considéré que la décision par laquelle le Conseil d'administration de Telecom Italia avait autorisé la création de la joint-venture le 20 octobre 2017 était irrégulière, arguant que la procédure des transactions avec les parties liées significatives aurait dû être appliquée. Nonobstant le désaccord de Vivendi quant à cette position de la Consob, le Conseil d'administration de Telecom Italia a décidé le 17 janvier 2018 de recommencer la procédure d'autorisation de l'opération, en soumettant celle-ci au comité compétent en la matière, composé exclusivement d'administrateurs indépendants. Le projet devra donc, pour pouvoir être soumis au Conseil d'administration de Telecom Italia, recevoir au préalable l'avis favorable d'au moins six administrateurs indépendants sur les dix administrateurs indépendants formant ce comité spécial. La procédure d'examen par le Comité des administrateurs indépendants devrait s'achever au plus tôt à la fin du mois de février 2018.

En outre, CanalOlympia (filiale de Vivendi Village) et Bolloré Africa Logistics (filiale du Groupe Bolloré) ont signé un contrat-cadre de reprise de l'exploitation de neuf Bluezones et deux lignes de Bluebus de Bolloré Africa Logistics, pour une durée de huit ans à compter du 1^{er} janvier 2018, qui vise à accompagner le développement du réseau de salles CanalOlympia en Afrique. Au titre de l'occupation des terrains, des bâtiments et de

l'alimentation en énergie solaire, CanalOlympia paiera un loyer de 0,5 million d'euros en 2018, 1 million d'euros en 2019, puis 1,5 million d'euros par an de 2020 à 2027. CanalOlympia et Bolloré Africa Logistics ne comptant pas d'administrateurs et de dirigeants communs, ce contrat n'entre pas dans le champ des conventions réglementées.

NOTE 22. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS

Les obligations contractuelles et actifs et passifs éventuels ayant un caractère significatif au niveau du groupe comprennent :

- des contrats conclus dans le cadre de l'activité courante des métiers tels que des engagements liés à l'acquisition de contenus (se reporter à la note 10.2), des obligations contractuelles et des engagements commerciaux enregistrés au bilan, dont des opérations de location financière, des contrats de locations et de sous-locations simples non enregistrés au bilan, et des engagements commerciaux non enregistrés au bilan tels que des contrats de service à long terme et des engagements d'investissements ;
- des engagements liés au périmètre du groupe, contractés dans le cadre de la cession ou l'acquisition d'actifs tels que des engage-

ments d'achats et de cessions de titres, des passifs et actifs éventuels consécutifs aux engagements donnés ou reçus dans le cadre de cessions ou d'acquisitions de titres, des engagements liés aux pactes d'actionnaires et des sûretés ou nantissements accordés à des tiers sur les actifs du groupe ;

- des engagements liés au financement du groupe : lignes de crédit bancaire confirmées non tirées ainsi que les opérations de gestion des risques de taux, de change et de liquidité (se reporter à la note 19) ;
- des passifs et actifs éventuels liés à des procédures pour litiges dans lesquelles Vivendi ou ses filiales sont défendeurs ou demandeurs (se reporter à la note 23).

22.1. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX

(en millions d'euros)	Note	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2017				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2016
		Total	Échéance			
			2018	2019-2022	Après 2022	
Emprunts et autres passifs financiers		4 862	449	2 384	2 029	4 289
Passifs de contenus	10.2	2 582	2 479	101	2	2 643
Éléments enregistrés au bilan consolidé		7 444	2 928	2 485	2 031	6 932
Obligations contractuelles de contenus	10.2	5 630	2 255	3 241	134	6 235
Contrats commerciaux		(1 204)	(296)	(1 024)	116	824
Locations et sous-locations simples		1 502	191	683	628	659
Engagements nets non enregistrés au bilan consolidé		5 928	2 150	2 900	878	7 718
Obligations contractuelles et engagements commerciaux		13 372	5 078	5 385	2 909	14 650

Contrats commerciaux non enregistrés au bilan

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2017				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2016
	Total	Échéance			
		2018	2019-2022	Après 2022	
Capacités satellitaires	390	88	255	47	570
Engagements d'investissements	125	57	68	-	162
Autres	772	282	421	69	769
Engagements donnés	1 287	427	744	116	1 501
Capacités satellitaires	(133)	(63)	(70)	-	(169)
Autres (a)	(2 358)	(660)	(1 698)	-	(508)
Engagements reçus	(2 491)	(723)	(1 768)	-	(677)
Total net	(1 204)	(296)	(1 024)	116	824

(a) Comprend des minimums garantis à recevoir par le groupe dans le cadre d'accords de distribution signés avec des tierces parties, notamment des fournisseurs d'accès à Internet et autres plateformes numériques.

En outre, Groupe Canal+ a signé les accords de distribution suivants concernant les chaînes Canal :

- le 21 août 2017, un accord a été signé avec Bouygues Telecom en vue de proposer aux abonnés l'offre « Start by Canal » ;
- le 26 septembre 2016, un accord a été signé avec Free en vue de proposer aux abonnés *triple-play* une offre de couplage intégrant les chaînes « TV by Canal Panorama » à compter du 1^{er} octobre 2016 ;
- le 22 juillet 2016, un accord a été signé avec Orange en vue de proposer aux abonnés « fibre » l'offre « Famille by Canal » à compter du 6 octobre 2016. Cet accord a été renforcé le 11 juillet 2017 en vue de proposer également l'offre « Canal+ Essentiel ».

Les montants variables de ces engagements basés sur le nombre d'abonnés, qui ne peuvent pas être déterminés de manière fiable, ne sont pas enregistrés au bilan et ne sont pas présentés parmi les engagements. Ils sont comptabilisés en produits ou charges de la période durant laquelle ils sont constatés.

Par ailleurs, le 14 mars 2017, la société Boulogne Studios, filiale à 100 % de Vivendi, a signé avec la société publique locale d'aménagement « Val de Seine Aménagement », aménageur de la Ville de Boulogne-Billancourt, une promesse d'achat synallagmatique d'un terrain pour un projet de construction sur l'île Seguin. Cette promesse d'achat est soumise à des conditions suspensives, en particulier l'obtention du permis de construire. Ce projet porterait sur la réalisation d'un campus d'environ 150 000 m² qui

pourrait regrouper, dans cinq à sept ans, un ensemble d'entreprises actives notamment dans les médias et contenus ainsi que le numérique, le sport et le développement durable. À cette date, en garantie de la bonne exécution de sa promesse d'achat, dont le montant total s'élève à environ 330 millions d'euros, Vivendi a versé un dépôt de 70 millions d'euros qui pourrait être restitué, sous condition, si l'opération n'était pas réalisée par Vivendi.

Locations et sous-locations simples non enregistrées au bilan

(en millions d'euros)	Loyers futurs minimums au 31 décembre 2017				Loyers futurs minimums totaux au 31 décembre 2016
	Total	Échéance			
		2018	2019-2022	Après 2022	
Constructions	(a) 1 502	194	685	623	669
Autres	9	1	3	5	4
Locations	1 511	195	688	628	673
Constructions	(9)	(4)	(5)	-	(14)
Sous-locations	(9)	(4)	(5)	-	(14)
Total net	1 502	191	683	628	659

(a) Le 26 juin 2017, Universal Music Group a signé un bail pour les locaux d'environ 15 000 m² situés dans le quartier de King's Cross à Londres, pour une durée de 15 ans. Par ailleurs, les loyers futurs minimums au 31 décembre 2017 intègrent les loyers de Havas pour 675 millions d'euros, qui comprend notamment le bail signé en juillet 2016 par Havas pour les locaux d'environ 15 000 m² situés dans le quartier de King's Cross à Londres, pour une durée de 15 ans (l'occupation des locaux est effective depuis janvier 2017).

22.2. AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS DANS LE CADRE DE L'ACTIVITÉ COURANTE

Le montant cumulé des engagements donnés s'élevé à 40 millions d'euros (comparé à 67 millions d'euros au 31 décembre 2016). Vivendi et Havas accordent en outre des garanties sous différentes formes à des établissements financiers ou à des tierces parties pour le compte de leurs filiales dans le cadre de leur activité opérationnelle.

Le montant cumulé des engagements reçus s'élevé à 9 millions d'euros (comparé à 13 millions d'euros au 31 décembre 2016).

22.3. ENGAGEMENTS D'ACHATS ET DE CESSIONS DE TITRES

Dans le cadre de la cession ou l'acquisition d'activités et d'actifs financiers, Vivendi a consenti ou reçu des engagements d'achats et de cessions de titres :

- depuis le 26 juillet 2017, Vivendi détient 100 % de Dailymotion suite à l'exercice par Orange de son option de vente de sa participation

résiduelle de 10 % dans Dailymotion pour 26 millions d'euros, conformément au pacte d'actionnaires ;

- Vivendi a souscrit à des obligations remboursables en actions ou en numéraire auprès de Banijay Group Holding et de Lov Banijay (se reporter à la note 11.1) ;
- Vivendi s'est engagé auprès de l'Autorité de la concurrence brésilienne (CADE) à céder à terme ses titres Telefonica. Cet engagement reste en vigueur tant que Vivendi détient simultanément des actions Telefonica et Telecom Italia, et que ces deux sociétés opèrent sur le marché brésilien des télécoms ;
- les droits de liquidité prévus par le partenariat stratégique entre Groupe Canal+, ITI et TVN sont décrits en note 22.5 infra ;
- suite à la cession de Radionomy le 17 août 2017, les options d'achat et de vente au bénéfice de Vivendi et des actionnaires minoritaires sont désormais annulées.

Vivendi et ses filiales ont, en outre, consenti ou reçu des options de vente et d'achat portant sur des titres de sociétés consolidées par mise en équivalence ou non consolidées.

22.4. PASSIFS ÉVENTUELS ET ACTIFS ÉVENTUELS CONSÉCUTIFS AUX ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS DANS LE CADRE DE CESSIONS OU D'ACQUISITIONS DE TITRES

Renvois	Contexte	Caractéristiques (nature et montant)	Échéance
	Passifs éventuels		
	Cession de GVT (mai 2015)	Garanties limitées à des risques fiscaux spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL.	-
(a)	Cession de groupe Maroc Telecom (mai 2014)	Engagements souscrits dans le cadre de la cession.	-
(b)	Cession d'Activision Blizzard (octobre 2013)	<ul style="list-style-type: none"> – Garanties générales non plafonnées ; – Garantie fiscale plafonnée à 200 millions de dollars, sous certaines conditions. 	-
(c)	Acquisition des chaînes du Groupe Bolloré (septembre 2012)	Engagements souscrits dans le cadre de l'autorisation de l'acquisition par : <ul style="list-style-type: none"> – l'Autorité de la concurrence ; – le Conseil supérieur de l'audiovisuel. 	2019
	Cession de la participation dans PTC (décembre 2010)	Engagements souscrits pour clore le différend relatif à la propriété des titres PTC : <ul style="list-style-type: none"> – Garanties données à Law Debenture Trust Company (LDTC), à hauteur de 18,4 % des 125 premiers millions d'euros, 46 % des montants entre 125 et 288 millions d'euros et 50 % au-delà ; – Garantie donnée à l'administrateur judiciaire de Poltel Investment (Elektrim). 	-
(d)	Activités de télévision payante en France de Groupe Canal+ (janvier 2007-juillet 2017)	Autorisation de l'acquisition de TPS et Canalsatellite sous réserve du respect d'injonctions prononcées par l'Autorité de la concurrence.	2019
	Cession du PSG (juin 2006)	Garanties spécifiques non plafonnées.	2018
	Cession des activités de fabrication et de distribution d'UMG (mai 2005)	Contrats de fabrication et de distribution, échus fin janvier 2017.	2017
	Rapprochement entre NBC et VUE (mai 2004) et amendements subséquents de 2005 à 2010	<ul style="list-style-type: none"> – Manquement aux engagements fiscaux ; – Engagement de couvrir les clauses dites de la nation la plus favorisée. 	-
(e)	Cessions de biens immobiliers (juin 2002)	Garanties autonomes à première demande consenties à Nexity, non mises en œuvre et échues en juin 2017, limitées à 150 millions d'euros au total (garantie fiscale, garantie décennale).	2017
	Autres passifs éventuels	Montant cumulé de 27 millions d'euros (comparé à 10 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016).	-

Renvois	Contexte	Caractéristiques (nature et montant)	Échéance
	Actifs éventuels		
	Acquisition des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de l'Ours Paddington (juin 2016)	Garanties générales et spécifiques (y compris aspects fiscaux et garanties liées à la propriété intellectuelle).	2023
	Acquisition de 40 % de N-Vision (novembre 2012)	Garanties de passif accordées par ITI, non mises en œuvre et échues en mars 2016, plafonnées à environ 277 millions d'euros pour les garanties spécifiques (y compris aspects fiscaux, pleine et libre propriété des actions cédées, agréments/autorisations pour l'exercice de l'activité).	2016
	Acquisition des chaînes du Groupe Bolloré (septembre 2012)	Garanties de passif plafonnées à 120 millions d'euros, non mises en œuvre et échues au 31 décembre 2017.	2017
	Acquisition d'EMI Recorded Music (septembre 2012)	<ul style="list-style-type: none"> - Engagements conservés par Citi relatifs aux régimes de retraites au Royaume-Uni ; - Garanties de passif liés à des réclamations au titre des contrôles fiscaux et des litiges, en particulier ceux liés aux régimes de retraite au Royaume-Uni. 	- -
	Acquisition de Kinowelt (avril 2008)	Garanties spécifiques, au titre notamment de la propriété des droits de films accordées par les vendeurs.	-
	Autres actifs éventuels	Montant cumulé de 43 millions d'euros (comparé à 113 millions d'euros au 31 décembre 2016).	-

Les développements suivants constituent des compléments d'informations de certains engagements non enregistrés au bilan listés supra.

(a) Les principales modalités de la cession du groupe Maroc Telecom sont les suivantes :

- Vivendi a accordé à Etisalat des engagements et garanties portant sur SPT (société holding du groupe Maroc Telecom), Maroc Telecom et ses filiales, usuels pour ce type d'opération, ainsi que certaines garanties spécifiques ;
- le montant de toute indemnisation qui serait due par Vivendi au titre des pertes indemnisables subies par Maroc Telecom ou l'une de ses filiales est affecté d'un coefficient égal au pourcentage indirectement détenu par Vivendi dans la société concernée à la date de réalisation de la cession (soit 53 % pour Maroc Telecom) ;
- l'obligation globale d'indemnisation de Vivendi est soumise à un plafond égal à 50 % du prix de cession initial, ce plafond étant porté à 100 % pour les engagements relatifs à SPT ;
- les engagements d'indemnisation consentis par Vivendi au titre de ces garanties d'une durée générale de 24 mois ont pris fin en mai 2016, étant toutefois précisé que les garanties de nature fiscale peuvent être mises en œuvre jusqu'au 15 janvier 2018, et celles relatives à SPT jusqu'à l'expiration d'une période de 4 ans suivant la réalisation de l'opération (14 mai 2018) ;
- en garantie du paiement de toute indemnisation due au titre des garanties spécifiques mentionnées supra, Vivendi a délivré à Etisalat une garantie bancaire d'un montant de 247 millions d'euros, expirant le 15 février 2018. Ce montant a depuis été réduit à 9 millions d'euros.

Par ailleurs, Vivendi s'est engagé à contre-garantir SFR de toutes les sommes qui pourraient lui être réclamées par Etisalat ou tout tiers autre qu'Etisalat dans le cadre de la cession de sa participation dans Maroc Telecom :

- au titre du contrat de cession avec Etisalat, cet engagement prendra fin à la date d'expiration du droit de recours d'Etisalat contre Vivendi et SFR, soit le 14 mai 2018 ;
- cet engagement, qui couvrira également toutes les sommes que SFR pourrait être conduit à payer à tout tiers autre qu'Etisalat, expirera en l'absence de demande formulée par Numericable Group dans les délais légaux de prescription applicables.

(b) Dans le cadre de la cession par Vivendi de 88 % de sa participation dans Activision Blizzard, finalisée le 11 octobre 2013 (la « date de finalisation »), Vivendi, ASAC II LP et Activision Blizzard ont pris un certain nombre d'engagements réciproques d'usage dans ce type d'opérations (*representations, warranties and covenants*). Les parties se sont engagées à s'indemniser des conséquences susceptibles de résulter d'un manquement à leurs engagements respectifs. Ces garanties sont illimitées dans le temps et non plafonnées.

Par ailleurs, Vivendi a accordé à Activision Blizzard des garanties relatives aux dettes fiscales ou tout autre passif de la société Amber Holding Subsidiary Co. (« Amber »), filiale de Vivendi rachetée par Activision Blizzard, sur les exercices antérieurs à la date de finalisation. Ces garanties sont illimitées dans le temps et non plafonnées. Les attributs fiscaux (principalement des pertes reportables) alloués à Amber et Activision Blizzard s'évaluent à un montant estimé supérieur à 700 millions de dollars, soit une économie d'impôt potentielle d'environ 245 millions de dollars. Vivendi a octroyé à Activision Blizzard une garantie, sous certaines conditions, relative à ces attributs fiscaux, plafonnée à 200 millions de dollars et qui couvre les exercices clos au 31 décembre 2016 et antérieurs.

Pour mémoire, lors de la création d'Activision Blizzard en juillet 2008, Activision et Vivendi ont conclu des contrats usuels dans ce type d'opération, dont une convention et une garantie d'indemnisations fiscales.

(c) Dans le cadre de l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement C8 et CStar) par l'Autorité de la concurrence obtenue le 23 juillet 2012 et renouvelée le 2 avril 2014, Vivendi et Groupe Canal+ ont souscrit à une série d'engagements pour une durée de cinq ans renouvelable une fois.

Le 22 juin 2017, l'Autorité de la concurrence a décidé de reconduire ou de lever certains engagements, ou encore d'en aménager d'autres.

Ces derniers visent la limitation des acquisitions de droits de films américains et de séries américaines auprès de certains studios américains (Groupe Canal+ peut dorénavant conclure des contrats cadre couplant des droits gratuits et payants auprès de deux studios américains) et des films français (interdiction d'acquérir conjointement des droits gratuits et payants pour plus de 20 films EOF par an), la négociation séparée des droits payants et gratuits de certains films et séries récents, la limitation des acquisitions par C8 et CStar de films français de catalogue auprès de Studiocanal (limitation à 50 % du nombre total et de la valeur totale de films français de catalogue acquis annuellement par ces chaînes).

Ces engagements sont pris jusqu'au 31 décembre 2019. En cas d'évolution significative des conditions de marché, Groupe Canal+ dispose de la possibilité de demander une levée ou une adaptation partielle ou totale desdits engagements. Un mandataire indépendant a été proposé par Groupe Canal+ et agréé par l'Autorité le 30 août 2017 ; il est en charge de surveiller l'exécution des engagements.

Par ailleurs, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a autorisé le rachat des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement C8 et CStar) le 18 septembre 2012 sous réserve d'engagements en matière de diffusion de programmes, d'obligations d'investissements et de circulation de droits.

(d) Le 30 août 2006, le rapprochement des activités de télévision payante en France de Groupe Canal+ et de TPS a été autorisé, au titre du contrôle des concentrations, par une décision du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, sous condition du respect d'engagements souscrits par Vivendi et Groupe Canal+ pour une durée maximale de six ans, exception faite des engagements sur les mises à disposition de chaînes et sur la Vidéo à la Demande (VàD) qui ne pouvaient excéder cinq ans.

L'Autorité de la concurrence française s'est saisie d'office, le 28 octobre 2009, au titre d'éventuels manquements aux engagements pris par Groupe Canal+ dans le cadre du rapprochement entre Canalsatellite et TPS.

Le 23 juillet 2012, l'Autorité de la concurrence a de nouveau autorisé l'opération de concentration sous réserve du respect de 33 injonctions. Ces injonctions étaient applicables pour une durée de cinq ans renouvelable une fois.

À l'issue du réexamen des injonctions par l'Autorité de la concurrence, cette dernière a décidé le 22 juin 2017 de reconduire ou de lever certaines injonctions, ou encore d'en aménager d'autres.

Ces injonctions qui sont mises en œuvre par Groupe Canal+ depuis le 22 juin 2017 visent principalement :

- le marché de l'acquisition des droits cinématographiques :
 - par l'interdiction de signer des contrats cadres pour les films français sauf dans le cas où un éditeur de télévision payante conclurait un contrat cadre avec l'un des cinq principaux producteurs/coproducteurs français,
 - par la cession par Groupe Canal+ de sa participation dans Orange Cinéma Séries – OCS SNC ou, à défaut, la « neutralisation » de l'influence de Groupe Canal+ au sein de Orange Cinéma Séries – OCS SNC ;
- le marché de la distribution des chaînes thématiques :
 - par la reprise d'une proportion minimale de chaînes indépendantes, la reprise de toute chaîne détenant des droits premium, éventuellement en exclusivité, et l'élaboration d'une offre de référence relative à la reprise des chaînes indépendantes dans l'offre Canalsat contenant notamment le principe et les modalités de calcul d'une rémunération minimum de ces chaînes indépendantes ;
- Vidéo à la Demande (VàD) et Vidéo à la Demande par Abonnement (VàDA) :
 - par l'interdiction d'acquiescer des droits de diffusion exclusifs de films d'Expression Originale Française (EOF) détenus par des détenteurs de droits français pour la VàD et VàDA et de coupler ces droits avec les achats de droits pour une diffusion linéaire en télévision payante,
 - par la limitation de la cession des droits VàD et VàDA en exclusivité de films français de catalogue issus du catalogue de Studiocanal à Groupe Canal+,
 - par l'interdiction d'exclusivité de distribution au profit de l'offre VàD ou VàDA de Groupe Canal+ sur les plateformes des fournisseurs d'accès à Internet (FAI).

Ces injonctions sont imposées jusqu'au 31 décembre 2019. En cas d'évolution significative des conditions de marché, Groupe Canal+ dispose de la possibilité de demander une levée ou une adaptation partielle ou totale desdites injonctions. Un mandataire indépendant a été proposé par Groupe Canal+ et agréé par l'Autorité le 30 août 2017 ; il est en charge de surveiller l'exécution des injonctions.

(e) Dans le cadre de la cession de biens immobiliers au groupe Nexity en juin 2002, Vivendi a apporté deux garanties autonomes à première demande limitées l'une à 40 millions d'euros et l'autre à 110 millions d'euros, au bénéfice de plusieurs sociétés (SAS Nexim 1 à 6), filiales de Nexity. Ces garanties n'ont pas été mises en œuvre et ont échoué le 30 juin 2017.

Un certain nombre de garanties accordées dans le cadre de cessions ou d'acquisitions d'actifs intervenues au cours des exercices antérieurs, sont prescrites. Néanmoins, les délais de prescription applicables à certaines garanties de passifs notamment en matière sociale, environnementale et fiscale ou de propriété des titres, ainsi qu'à des garanties données notamment dans le cadre de l'arrêt de certaines activités ou de dissolutions de sociétés, sont en cours. À la connaissance de Vivendi, aucune demande d'indemnisation significative afférente à ces garanties n'est intervenue à ce jour.

En outre, Vivendi délivre régulièrement à l'occasion du règlement de litiges et contentieux, des engagements indemnitaires à des parties tierces, usuels dans ce type d'opérations.

Engagements liés à des compléments de prix dans le cadre de cessions et d'acquisitions de titres

Vivendi et ses filiales ont conclu des accords avec certains actionnaires minoritaires prévoyant des compléments de prix. Ils comprennent notamment les compléments de prix plafonnés payables en 2020 et 2022 liés au contrat signé en juin 2016 pour l'acquisition de 100 % des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de Paddington.

22.5. PACTES D'ACTIONNAIRES

Vivendi a reçu, dans le cadre de pactes d'actionnaires ou d'investisseurs existants (essentiellement nc+), certains droits (droits de préemption, droits de priorité, etc.) qui lui permettent de contrôler la structure du capital des sociétés consolidées où sont présents des actionnaires minoritaires. En

contrepartie, Vivendi a accordé des droits équivalents à ces derniers au cas où il serait amené à céder sa participation à des parties tierces.

En outre, Vivendi ou ses filiales ont reçu ou donné, en vertu d'autres pactes d'actionnaires ou des dispositions statutaires d'autres entités consolidées, mises en équivalence ou non consolidées, certains droits (droits de préemption ou autres droits) leur permettant de protéger leurs droits d'actionnaires.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, il est précisé que certains droits et obligations de Vivendi au titre des pactes d'actionnaires existants peuvent être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de Vivendi ou de dépôt d'une offre publique sur Vivendi. Ces pactes sont soumis à des clauses de confidentialité.

Partenariat stratégique entre Groupe Canal+, ITI et TVN

Certains droits de liquidité ont été prévus au niveau de nc+ dans le cadre du partenariat stratégique conclu en novembre 2012 dans la télévision en Pologne. Groupe Canal+ n'ayant pas exercé son option d'achat à la valeur de marché sur la part de 32 % détenue par TVN dans nc+, TVN dispose désormais de la possibilité d'exercer des droits de liquidité sous forme d'une introduction en Bourse de sa participation dans nc+.

22.6. SÛRETÉS ET NANTISSEMENTS

Aux 31 décembre 2017 et 2016, aucun actif matériel au bilan de Vivendi ne fait l'objet d'un nantissement ou d'une hypothèque en faveur de tiers.

NOTE 23. LITIGES

Dans le cours normal de ses activités, Vivendi est mis en cause dans un certain nombre de procédures judiciaires, gouvernementales, arbitrales et administratives.

Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être, soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Dans ce dernier cas, le montant provisionné correspond à notre meilleure estimation du risque. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque. Le montant des provisions enregistrées par Vivendi au 31 décembre 2017 au titre de l'ensemble des litiges dans lesquels il est impliqué s'élève à 260 millions d'euros, contre 286 millions d'euros au 31 décembre 2016 (se reporter à la note 16).

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du groupe, autres que ceux décrits ci-dessous.

Les procédures décrites ci-après constituent un état des lieux au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Securities class action aux États-Unis

Depuis le 18 juillet 2002, seize recours ont été déposés contre Vivendi, M. Jean-Marie Messier et M. Guillaume Hannezo devant le Tribunal du District sud de New York et le Tribunal du District central de Californie. Le Tribunal du District sud de New York a décidé, le 30 septembre 2002, de regrouper ces réclamations sous la forme d'un recours unique *In re Vivendi Universal SA Securities Litigation*, qu'il a placé sous sa juridiction.

Les plaignants reprochent aux défendeurs d'avoir enfreint, entre le 30 octobre 2000 et le 14 août 2002, certaines dispositions du *Securities Act* de 1933 et du *Securities Exchange Act* de 1934, notamment en matière de communication financière. Le 7 janvier 2003, ils ont formé un recours collectif dit *class action*, susceptible de bénéficier à d'éventuels groupes d'actionnaires.

Le juge en charge du dossier a décidé le 22 mars 2007, dans le cadre de la procédure de certification des plaignants potentiels (*class certification*), que les personnes de nationalités américaine, française, anglaise et hollandaise ayant acheté ou acquis des actions ou des *American Depository Receipts* (ADR) Vivendi (anciennement Vivendi Universal SA) entre le 30 octobre 2000 et le 14 août 2002 pourraient intervenir dans cette action collective.

Depuis la décision de certification, plusieurs actions nouvelles à titre individuel ont été initiées contre Vivendi sur les mêmes fondements. Le 14 décembre 2007, le juge a décidé de consolider ces actions individuelles avec la *class action*, pour les besoins de la procédure de recherche de preuves (*discovery*). Le 2 mars 2009, le juge a décidé de dissocier la plainte de Liberty Media de la *class action*. Le 12 août 2009, il a dissocié les différentes actions individuelles, de la *class action*.

Le 29 janvier 2010, le jury a rendu son verdict. Le jury a estimé que Vivendi était à l'origine de 57 déclarations fausses ou trompeuses entre le 30 octobre 2000 et le 14 août 2002. Ces déclarations ont été considérées comme fausses ou trompeuses, au regard de la Section 10(b) du *Securities Exchange Act* de 1934, dans la mesure où elles ne révélaient pas l'existence d'un prétendu risque de liquidité, ayant atteint son niveau maximum

en décembre 2001. Le jury a, en revanche, conclu que ni M. Jean-Marie Messier ni M. Guillaume Hannezo n'étaient responsables de ces manquements. Le jury a condamné la société à des dommages correspondant à une inflation journalière de la valeur du titre Vivendi allant de 0,15 euro à 11 euros par action et de 0,13 dollar à 10 dollars par ADR, en fonction de la date d'acquisition de chaque action ou ADR, soit un peu moins de la moitié des chiffres avancés par les plaignants. Le jury a également estimé que l'inflation du cours de l'action Vivendi était tombée à zéro durant les trois semaines qui ont suivi l'attentat du 11 septembre 2001 ainsi que pendant certains jours de Bourse fériés sur les places de Paris ou de New York (12 jours).

Le 24 juin 2010, la Cour Suprême des États-Unis a rendu une décision de principe dans l'affaire *Morrison v. National Australia Bank*, dans laquelle elle a jugé que la loi américaine en matière de litiges boursiers ne s'applique qu'aux « transactions réalisées sur des actions cotées sur le marché américain » et aux « achats et ventes de titres intervenus aux États-Unis ».

Dans une décision du 17 février 2011, publiée le 22 février 2011, le juge, en application de la décision *Morrison*, a fait droit à la demande de Vivendi en rejetant les demandes de tous les actionnaires ayant acquis leurs titres sur la Bourse de Paris et a limité le dossier aux seuls actionnaires français, américains, britanniques et néerlandais ayant acquis des ADRs sur la Bourse de New York. Le juge a refusé d'homologuer le verdict du jury, comme cela lui était demandé par les plaignants, estimant que cela était prématuré et que le processus d'examen des demandes d'indemnisation des actionnaires devait d'abord être mené. Le juge n'a pas non plus fait droit aux post trial motions de Vivendi contestant le verdict rendu par le jury. Le 8 mars 2011, les plaignants ont formé une demande d'appel, auprès de la Cour d'appel fédérale pour le Second Circuit, de la décision du juge du 17 février 2011. Cette Cour d'appel fédérale l'a rejetée, le 20 juillet 2011, et a écarté de la procédure, les actionnaires ayant acquis leurs titres sur la Bourse de Paris.

Dans une décision en date du 27 janvier 2012, publiée le 1^{er} février 2012, en application de la décision *Morrison*, le juge a également rejeté les plaintes des actionnaires individuels ayant acheté des actions ordinaires de la société sur la Bourse de Paris.

Le 5 juillet 2012, le juge a rejeté la demande des plaignants d'étendre la *class* à d'autres nationalités que celles retenues dans la décision de certification du 22 mars 2007.

Le processus d'examen des demandes d'indemnisation des actionnaires a débuté le 10 décembre 2012 par l'envoi d'une notice aux actionnaires susceptibles de faire partie de la *class*. Ceux-ci ont pu jusqu'au 7 août 2013 déposer un formulaire (*Proof of Claims form*) destiné à apporter les éléments et les documents attestant de la validité de leur demande d'indemnisation. Ces demandes d'indemnisation ont été traitées et vérifiées par les parties ainsi que par l'administrateur indépendant en charge de leur collecte, Vivendi disposant de la faculté de contester le bien-fondé de celles-ci. Le 10 novembre 2014, à l'initiative de Vivendi, les parties ont déposé auprès du Tribunal une demande concertée d'homologation partielle du verdict rendu le 29 janvier 2010, couvrant une partie significative des demandes d'indemnisation. Certaines demandes d'indemnisation n'ont pas été incluses dans cette demande d'homologation partielle du verdict, Vivendi ayant continué à analyser une éventuelle contestation de leur validité. Le 23 décembre 2014, le juge a procédé à l'homologation partielle du verdict. Vivendi a déposé sa demande d'appel auprès de la Cour d'appel le 21 janvier 2015 et les plaignants ont formé un appel incident. Cet appel a été entendu le 3 mars 2016.

Le 11 août 2015, le juge a rendu une décision aux termes de laquelle il a exclu les demandes d'indemnisation déposées par le fonds Southeastern Asset Management (SAM), Vivendi ayant prouvé que la décision d'investissement de ce fonds n'avait pas été fondée sur sa communication financière prétendument litigieuse (*lack of reliance*). Le 25 avril 2016, le juge a rendu une décision similaire, aux termes de laquelle il a exclu les demandes d'indemnisation déposées par le fonds Capital Guardian.

Le 14 juillet 2016, le juge a procédé à l'homologation finale du verdict, incluant les demandes d'indemnisation dont la validité n'a pas été contestée et qui ne figuraient pas dans l'homologation partielle du verdict du 23 décembre 2014. Vivendi a fait appel de cette décision et les plaignants ont formé un appel incident, mettant en cause le jugement final mais aussi les décisions concernant les demandes d'indemnisation de SAM et Capital Guardian.

Le 27 septembre 2016, la Cour d'appel fédérale pour le Second Circuit a confirmé le jugement de première instance. La Cour d'appel a cependant rejeté les arguments des plaignants qui demandaient à élargir la catégorie des demandeurs et à étendre leurs demandes. Vivendi a déposé une requête devant la Cour d'appel lui demandant de réexaminer le dossier. Cette requête a été rejetée le 10 novembre 2016.

Le 6 avril 2017, Vivendi a conclu un accord transactionnel portant sur les dernières demandes de certains plaignants. Aux termes de l'accord, Vivendi a payé 26,4 millions de dollars, représentant environ un tiers du montant total de 78 millions de dollars couvrant l'entièreté du litige, en ce compris les jugements déjà rendus. En conséquence, Vivendi a réexaminé le montant de la provision au 31 mars 2017 et l'a fixé à 73 millions d'euros, constatant ainsi une reprise de provision de 27 millions d'euros. Le 9 mai 2017, le Tribunal a approuvé formellement les termes de cet accord, mettant ainsi un terme définitif à ce litige.

Procès des anciens dirigeants de Vivendi à Paris

En octobre 2002, le Pôle financier du Parquet de Paris a ouvert une instruction, pour diffusion dans le public d'informations fausses ou trompeuses sur les perspectives ou la situation de la société et pour présentation et publication de comptes inexacts, insincères ou infidèles (exercices 2000 et 2001). L'instruction a fait l'objet d'un réquisitoire supplétif portant sur les rachats par la société de ses propres titres entre le 1^{er} septembre et le 31 décembre 2001. Vivendi s'est constitué partie civile.

Le procès s'est tenu du 2 au 25 juin 2010 devant la 11^e Chambre correctionnelle du Tribunal de grande instance de Paris, à l'issue duquel le procureur de la République a demandé la relaxe de tous les prévenus. Le Tribunal correctionnel a rendu son délibéré le 21 janvier 2011. Il a confirmé la qualité de partie civile de Vivendi. MM. Jean-Marie Messier, Guillaume Hannezo, Edgar Bronfman Jr et Eric Licoys ont été condamnés à des peines avec sursis et à des amendes. En outre, MM. Jean-Marie Messier et Guillaume Hannezo ont été condamnés solidairement à des dommages et intérêts au profit des actionnaires parties civiles recevables. Un appel a été interjeté par les anciens dirigeants de Vivendi ainsi que par certaines parties civiles. Le procès en appel s'est tenu du 28 octobre au 26 novembre 2013, devant la Cour d'appel de Paris. Le ministère public a requis une peine de 20 mois d'emprisonnement avec sursis et 150 000 euros d'amende à l'encontre de M. Jean-Marie Messier pour abus de biens sociaux et

diffusion d'informations fausses ou trompeuses ; une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 850 000 euros d'amende à l'encontre de M. Guillaume Hannezo pour délit d'initié et une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 5 millions d'euros d'amende à l'encontre de M. Edgar Bronfman Jr pour délit d'initié. Le 19 mai 2014, la Cour d'appel a rendu son arrêt. S'agissant des faits qualifiés par le Tribunal correctionnel de « diffusion d'informations fausses ou trompeuses », la Cour a considéré que l'infraction n'était pas caractérisée. La Cour a retenu le délit d'abus de biens sociaux pour Jean-Marie Messier et l'a condamné à 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 50 000 euros d'amende et le délit d'initié pour MM. Hannezo et Bronfman et les a condamnés respectivement à 850 000 euros d'amende (dont 425 000 euros avec sursis) et 5 millions d'euros d'amende (dont 2,5 millions d'euros avec sursis). Enfin, la Cour a infirmé les condamnations à des dommages et intérêts (« action civile ») prononcées par le Tribunal correctionnel au bénéfice des actionnaires et anciens actionnaires de Vivendi (10 euros par action). S'agissant de Vivendi, la Cour a confirmé la validité de sa constitution de partie civile, n'a retenu aucune responsabilité à son encontre et a déclaré nulle la demande d'indemnisation formulée par certains actionnaires ou anciens actionnaires. Un pourvoi en cassation a été formé par certains défendeurs et certaines parties civiles. Le 20 avril 2017, la Cour de cassation a rejeté ce pourvoi, mettant un terme définitif à ce litige.

LBBW et autres contre Vivendi

Le 4 mars 2011, 26 investisseurs institutionnels de nationalités allemande, canadienne, luxembourgeoise, irlandaise, italienne, suédoise, belge et autrichienne ont assigné Vivendi devant le Tribunal de commerce de Paris en vue d'obtenir des dommages et intérêts en réparation d'un préjudice allégué qui résulterait de quatre communications financières diffusées en octobre et décembre 2000, septembre 2001 et avril 2002. Le 5 avril et le 23 avril 2012, Vivendi a reçu deux assignations similaires : l'une délivrée par un fonds de pension américain le *Public Employee Retirement System of Idaho* et l'autre délivrée par six investisseurs institutionnels de nationalités allemande et britannique. Le 8 août 2012, le *British Columbia Investment Management Corporation* a également assigné Vivendi sur les mêmes fondements. Le 7 janvier 2015, le Tribunal de commerce de Paris a désigné un « tiers constatant », chargé de vérifier la qualité à agir des demandeurs et d'examiner les éléments probatoires fournis par ces derniers quant aux détentions de titres allégués. Ces instances se poursuivent.

California State Teachers Retirement System et autres contre Vivendi et M. Jean-Marie Messier

Le 27 avril 2012, 67 investisseurs institutionnels étrangers ont assigné Vivendi et M. Jean-Marie Messier devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation d'un prétendu préjudice résultant de la communication financière de Vivendi et son ancien dirigeant entre 2000 et 2002. Le 7 juin et les 5 et 6 septembre 2012, 26 nouvelles parties sont intervenues à la procédure. En novembre 2012 et mars 2014, douze demandeurs se sont désistés de la présente procédure. Le 7 janvier 2015, le Tribunal de commerce de Paris a désigné un « tiers constatant », chargé de vérifier la qualité à agir des demandeurs et d'examiner les éléments probatoires fournis par ces derniers quant aux détentions de titres allégués. Ces instances se poursuivent.

Vivendi Deutschland contre FIG

À la suite d'une assignation en paiement du solde du prix de vente d'un immeuble déposée par CGIS BIM (ancienne filiale de Vivendi) contre la société FIG, cette dernière a, le 29 mai 2008, obtenu reconventionnellement de la Cour d'appel de Berlin l'annulation de la vente et le versement de dommages et intérêts. Le 16 décembre 2010, la Cour d'appel de Berlin a confirmé le jugement de la Cour régionale de Berlin d'avril 2009 qui donnait raison à CGIS BIM en ce qu'elle contestait la régularité de l'exécution du jugement par FIG et en conséquence annulait la condamnation de CGIS BIM à récupérer l'immeuble et payer des dommages et intérêts. Cette décision est désormais définitive. En parallèle, FIG avait déposé une deuxième plainte, notifiée à CGIS BIM le 3 mars 2009, devant la Cour régionale de Berlin afin d'obtenir des dommages et intérêts supplémentaires. Le 19 juin 2013, la Cour régionale de Berlin a condamné CGIS BIM à payer à FIG la somme de 3,9 millions d'euros avec intérêts à compter du 27 février 2009. CGIS BIM a fait appel de cette décision. Une audience s'est tenue devant la Cour d'appel le 8 janvier 2018, au cours de laquelle le juge a proposé une transaction, dont les termes ont été acceptés par les deux parties, mettant ainsi un terme à ce litige.

Mediaset contre Vivendi

Le 8 avril 2016, Vivendi a conclu un accord de partenariat stratégique avec Mediaset. Cet accord prévoyait l'échange de 3,5 % du capital de Vivendi contre 3,5 % du capital de Mediaset et 100 % du capital de la société de télévision payante Mediaset Premium, filiale de Mediaset.

L'acquisition par Vivendi de Mediaset Premium reposait sur des hypothèses financières remises par Mediaset à Vivendi en mars 2016, qui avaient soulevé certaines interrogations chez Vivendi, signalées à Mediaset. L'accord signé le 8 avril a ensuite fait l'objet de due diligence (réalisées pour Vivendi par le cabinet Deloitte), comme prévu contractuellement. Il est ressorti de cet audit et des analyses de Vivendi que les chiffres fournis par Mediaset préalablement à la signature de l'accord n'étaient pas réalistes et reposaient sur une base artificiellement augmentée.

Alors que Vivendi et Mediaset étaient en discussions pour trouver une structure transactionnelle alternative à celle prévue dans l'accord du 8 avril, Mediaset y a mis fin le 26 juillet 2016 en rejetant publiquement la proposition que Vivendi lui avait soumise. Celle-ci consistait en un échange de 3,5 % du capital de Vivendi contre 20 % du capital de Mediaset Premium et 3,5 % de Mediaset et, pour le solde, par l'émission par Mediaset d'obligations convertibles en actions Mediaset au profit de Vivendi.

Par la suite, Mediaset et sa filiale RTI, d'une part, et Fininvest, l'actionnaire majoritaire de Mediaset, d'autre part, ont assigné Vivendi devant le Tribunal civil de Milan afin d'obtenir l'exécution forcée de l'accord du 8 avril 2016 et du pacte d'actionnaires y afférent. Il est en particulier reproché à Vivendi de ne pas avoir déposé le dossier de notification de l'opération à l'autorité de concurrence européenne et d'avoir ainsi bloqué la levée de la dernière condition suspensive à la réalisation de l'opération. Vivendi précise que bien qu'ayant terminé dans les temps le processus de pré-notification de l'opération auprès de la Commission européenne, celle-ci n'accepterait pas de se saisir formellement du dossier en l'absence d'un accord des parties sur leurs points de divergence. Mediaset, RTI et Fininvest réclament par

ailleurs à Vivendi la réparation du préjudice prétendument subi par ces derniers, à savoir, le dommage dû au retard dans l'exécution de l'accord, pour Mediaset et RTI, et du pacte d'actionnaires dont la signature était envisagée, pour Fininvest (estimé par chacune des trois parties à 50 millions d'euros par mois de retard à compter du 25 juillet 2016). Fininvest réclame en outre à être indemnisé pour un prétendu préjudice lié à l'évolution du cours de Bourse de Mediaset entre le 25 juillet et le 2 août 2016, auquel s'ajouterait un préjudice porté aux procédures décisionnelles de Fininvest et à son image (pour un montant total estimé à 570 millions d'euros).

Au cours de la première audience qui s'est tenue sur ce dossier, le juge a invité les parties à se rapprocher en vue de tenter de trouver un règlement amiable à leur litige. À cet effet, les parties ont engagé le 3 mai 2017 une procédure de médiation devant la Chambre d'arbitrage national et international de Milan.

En dépit de cette procédure de médiation, toujours en cours, Mediaset, RTI et Fininvest ont déposé le 9 juin 2017 une nouvelle assignation à l'encontre de Vivendi visant à obtenir le paiement de dommages et intérêts d'un montant total de 2 milliards d'euros à Mediaset et RTI et d'un milliard d'euros à Fininvest, reprochant à Vivendi l'acquisition de titres Mediaset au cours du dernier trimestre 2016. Selon Mediaset, qui a demandé la jonction de cette procédure à la première, cette opération serait constitutive d'une violation de l'accord du 8 avril 2016, d'une infraction à la réglementation italienne sur les médias et d'actes de concurrence déloyale. Aux termes de cette nouvelle assignation, il est aussi demandé à Vivendi de céder les actions Mediaset prétendument acquises en violation de la réglementation et de l'accord du 8 avril 2016. Les parties demandereses réclament enfin que, dans l'attente de leur cession, Vivendi ne puisse exercer les droits (y compris les droits de vote) afférents à ces titres Mediaset.

Afin de permettre à la médiation de se poursuivre, les parties ont sollicité du Tribunal un report de la prochaine audience, qui se tiendra le 27 février 2018.

Autres procédures liées à l'entrée de Vivendi au capital de Mediaset

Après l'entrée de Vivendi au capital de Mediaset au moyen d'achats d'actions effectués sur le marché boursier au cours des mois de novembre et décembre 2016, portant sa participation à 28,80 % du capital de cette société, Fininvest a indiqué avoir déposé une plainte pour manipulation de marché contre Vivendi auprès du parquet de Milan et de la Consob, l'autorité administrative de régulation des marchés financiers en Italie.

Par ailleurs, l'AGCOM (autorité administrative de régulation du secteur des communications en Italie) a ouvert, le 21 décembre 2016, une enquête sur la compatibilité entre la montée de Vivendi au capital de Mediaset et sa position d'actionnaire de Telecom Italia au regard de la réglementation italienne sur les médias.

Le 18 avril 2017, l'AGCOM a rendu une décision aux termes de laquelle elle estime que Vivendi n'est pas en conformité avec cette réglementation. Vivendi, qui dispose d'un délai de 12 mois pour se mettre en conformité, a fait appel de cette décision. Dans l'attente du jugement, qui devrait intervenir au cours du second semestre 2018, l'AGCOM a pris acte du plan de mise en conformité qui lui a été proposé par Vivendi destiné à décrire les modalités utilisées afin de se conformer à la décision.

Telecom Italia

Le 13 septembre 2017, la Consob a déclaré l'existence d'un contrôle de fait de Vivendi sur Telecom Italia. Vivendi et Telecom Italia contestent formellement cette position et en ont formé appel devant les juridictions compétentes.

En outre, le 5 août 2017, le gouvernement italien a informé Vivendi de l'ouverture d'une procédure visant à vérifier si certaines dispositions du décret-loi n° 21 du 15 mars 2012, portant « règlement sur les pouvoirs spéciaux dans les domaines de la défense et la sécurité nationale, ainsi que pour les activités d'importance stratégique dans les domaines de l'énergie, des transports et communications », avaient été respectées par Telecom Italia et Vivendi. Vivendi considère les dispositions de ce texte inapplicables, tant au regard de la nature des activités exercées par Telecom Italia que de l'absence de contrôle de Vivendi sur l'opérateur italien.

Le 28 septembre 2017, la Présidence du Conseil des ministres a constaté que la notification qui avait été faite à titre conservatoire par Vivendi au titre de l'article 1 du décret-loi susvisé, l'avait été avec retard, et a ouvert une procédure à l'encontre de Telecom Italia pour absence de notification au titre de l'article 2 du même décret-loi. Vivendi et Telecom Italia ont fait appel de cette décision.

Par ailleurs, par décret en date du 16 octobre 2017, le gouvernement italien a décidé d'exercer les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 1 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de la défense et de la sécurité nationale. Ce décret impose à Vivendi, Telecom Italia et ses filiales Telecom Italia Sparkle Spa (« Sparkle ») et Telsy Elettronica e Telecomunicazioni Spa (« Telsy ») un certain nombre d'obligations en matière d'organisation et de gouvernance. En particulier, Telecom Italia et ses filiales Sparkle et Telsy doivent disposer en leur sein d'une division en charge de superviser toutes les activités en matière de défense et de sécurité nationale, jouissant d'une pleine autonomie et dotée de ressources humaines et financières visant à garantir son indépendance, et nommer dans leurs organes de direction un membre de nationalité italienne agréé par le gouvernement et titulaire d'une accréditation en matière de sécurité. Il est en outre constitué un Comité de surveillance sous l'égide du Conseil des ministres (*Comitato di monitoraggio*), destiné à contrôler le respect de ces obligations. Vivendi va déposer un recours contre ce décret.

En outre, par décret en date du 2 novembre 2017, le gouvernement italien a décidé de mettre en application les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 2 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de l'énergie, des transports et communications. Ce décret impose à Telecom Italia la mise en place de plans de développement, d'investissement et de maintenance destinés à garantir le fonctionnement et la sécurité des réseaux, la fourniture du service universel et plus généralement, à satisfaire l'intérêt général à moyen et long terme, sous le contrôle du *Comitato di monitoraggio*, auquel devront être communiqués toute réorganisation des participations du groupe Telecom Italia, ainsi que tout projet de l'opérateur ayant un impact en matière de sécurité, de disponibilité et de fonctionnement des réseaux. Une analyse est en cours en ce qui concerne l'opportunité d'exercer un recours contre ce décret.

Etisalat contre Vivendi

Etisalat et EINA ont introduit le 12 mai 2017 une demande d'arbitrage devant la Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de commerce internationale aux termes du contrat de cession de SPT/Maroc Telecom du 4 novembre 2013 dont le « closing » est intervenu le 14 mai 2014. Cette demande porte sur plusieurs réclamations au titre des déclarations et garanties consenties par Vivendi et SFR dans le cadre du contrat de cession. Le Tribunal arbitral a été constitué en août 2017. Une audience se tiendra à Londres, en septembre 2018.

Dynamo contre Vivendi

Le 24 août 2011, les fonds d'investissement Dynamo, anciens actionnaires de GVT, ont déposé devant la Chambre arbitrale de la Bovespa (Bourse de São Paulo) une action en dommages et intérêts contre Vivendi, réclamant une indemnisation correspondant à la différence entre le prix des actions auquel ils ont vendu leurs titres sur le marché avant l'acquisition par Vivendi de GVT et 70 BRL par action. Selon Dynamo, Vivendi aurait prétendument dû se voir appliquer la disposition des statuts de GVT prévoyant un prix d'acquisition majoré en cas de franchissement du seuil de 15 % (« pilule empoisonnée »). Le 9 mai 2017, la Chambre arbitrale de la Bovespa a rendu sa sentence, rejetant l'ensemble des demandes de Dynamo, mettant ainsi fin à ce litige.

Parabole Réunion

En juillet 2007, Parabole Réunion a introduit une procédure devant le Tribunal de grande instance de Paris consécutive à l'arrêt de la distribution exclusive des chaînes TPS sur les territoires de La Réunion, de Mayotte, de Madagascar et de la République de Maurice et à la dégradation des chaînes mises à sa disposition. Par jugement en date du 18 septembre 2007, Groupe Canal+ s'est vu interdire sous astreinte de permettre la diffusion par des tiers des dites chaînes, ou des chaînes de remplacement qui leur auraient été substituées et enjoindre de remplacer la chaîne TPS Foot en cas de disparition de celle-ci. Groupe Canal+ a interjeté appel au fond de ce jugement. Le 19 juin 2008, la Cour d'appel de Paris a infirmé partiellement le jugement et précisé que les chaînes de remplacement n'avaient pas à être concédées en exclusivité si ces chaînes étaient mises à disposition de tiers préalablement à la fusion avec TPS. Parabole Réunion a été débouté de ses demandes sur le contenu des chaînes en question. Le 19 septembre 2008, Parabole Réunion a formé un pourvoi en cassation. Le 10 novembre 2009, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi formé par Parabole Réunion.

Le 24 septembre 2012, Parabole Réunion a assigné à jour fixe les sociétés Groupe Canal+, Canal+ France et Canal+ Distribution, devant le Juge de l'exécution du Tribunal de grande instance de Nanterre, en liquidation de l'astreinte prononcée par le Tribunal de grande instance de Paris et confirmée par la Cour d'appel (une demande de liquidation ayant été préalablement rejetée par le Juge de l'exécution de Nanterre, la Cour d'appel de Paris et la Cour de cassation). Le 6 novembre 2012, Parabole Réunion a étendu ses demandes aux chaînes TPS Star, Cinécinéma Classic, Culte et Star. Le 9 avril 2013, le Juge de l'exécution a déclaré Parabole Réunion partiellement irrecevable et l'a débouté de ses autres demandes. Il a pris soin de rappeler que Groupe Canal+ n'était débiteur d'aucune obligation de contenu ou de maintien de programmation sur les chaînes mises à disposition de Parabole Réunion et a jugé, après avoir constaté que la production de TPS Foot n'avait pas cessé, qu'il n'y avait pas lieu de remplacer cette chaîne. Parabole Réunion a interjeté un premier appel de ce jugement, le 11 avril 2013. Le 22 mai 2014, la Cour d'appel de Versailles a déclaré cet appel irrecevable pour défaut de capacité du représentant de Parabole Réunion. Parabole Réunion a formé un pourvoi en cassation et a introduit un deuxième appel, en date du 14 février 2014, contre le jugement du 9 avril 2013. Le 9 avril 2015, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel de Versailles du 22 mai 2014 déclarant irrecevable l'appel interjeté le 11 avril 2013 par Parabole Réunion. L'affaire a été renvoyée devant la Cour d'appel de Paris, saisie par Parabole Réunion le 23 avril 2015. Le 12 mai 2016, la Cour d'appel de Paris a confirmé le jugement de première instance et a rejeté l'intégralité des demandes de Parabole Réunion. Parabole Réunion s'est pourvue en cassation, le 27 mai 2016, à l'encontre de l'arrêt de la Cour d'appel de Paris. Par arrêt du 28 septembre 2017, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de Parabole Réunion contre l'arrêt de la Cour d'Appel de Paris.

Dans le même temps, le 11 août 2009, Parabole Réunion a assigné à jour fixe Groupe Canal+ devant le Tribunal de grande instance de Paris, sollicitant du Tribunal qu'il enjoigne à Groupe Canal+ de mettre à disposition une chaîne d'une attractivité équivalente à celle de TPS Foot en 2006 et qu'il le condamne au versement de dommages et intérêts. Le 26 avril 2012, Parabole Réunion a assigné Canal+ France, Groupe Canal+ et Canal+ Distribution devant le Tribunal de grande instance de Paris aux fins de constater le manquement par les sociétés de Groupe Canal+ à leurs obligations contractuelles envers la société Parabole Réunion et à leurs engagements auprès du ministre de l'Économie. Ces deux dossiers ont été joints dans une même procédure. Le 29 avril 2014, le Tribunal de grande instance a partiellement reconnu la recevabilité de la demande de Parabole Réunion pour la période postérieure au 19 juin 2008 et a reconnu la responsabilité contractuelle de Groupe Canal+ du fait de la dégradation de la qualité des chaînes mises à la disposition de Parabole Réunion. Le Tribunal a ordonné une expertise du préjudice subi par Parabole Réunion, rejetant les expertises produites par cette dernière. Le 14 novembre 2014, Groupe Canal+ a fait appel de la décision du Tribunal de grande instance. L'expert judiciaire a rendu son rapport le 29 février 2016 et l'affaire a été plaidée devant la Cour d'appel de Paris le 28 janvier 2016. Le 3 juin 2016, la Cour d'appel a confirmé le jugement du Tribunal de grande instance du 29 avril 2014. Groupe Canal+ a formé un pourvoi en cassation. L'audience devant la Cour de cassation s'est tenue le 5 décembre 2017. Par arrêt en date du 31 janvier 2018, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de Groupe Canal+.

Par ordonnance, rendue le 25 octobre 2016, le Juge de la mise en état a estimé que le jugement du 29 avril 2014, en condamnant Groupe Canal+ à indemniser Parabole Réunion, établissait le principe de la créance de cette dernière, même si l'évaluation de son montant restait à parfaire. Il a condamné Groupe Canal+ à payer, à titre de provision, la somme de 4 millions d'euros. Le 17 janvier 2017, le Tribunal de grande instance de Paris a condamné Groupe Canal+ au paiement de la somme de 37 720 000 euros, assorti de l'exécution provisoire. Parabole Réunion a interjeté appel de ladite décision devant la Cour d'appel de Paris, le 23 février 2017. Groupe Canal+ a signifié des conclusions d'intimé et d'appel incident le 20 juillet 2017. En l'absence de signification des conclusions de Parabole Réunion dans le délai prescrit, Groupe Canal+ a déposé, le 8 décembre 2017, des conclusions relevant le non-respect de ce délai et demandant par conséquent la caducité de la mesure d'expertise ordonnée le 12 octobre 2017 (voir ci-dessous). Parabole Réunion a déposé ses conclusions en réponse le 15 décembre 2017. L'audience de plaidoirie devrait se tenir en octobre 2018.

Par des conclusions datées du 29 mai 2017, Parabole Réunion a, en outre, soulevé un incident aux fins de voir ordonner une expertise complémentaire pour évaluer la perte de valeur de son fonds de commerce. L'audience de plaidoiries sur incident s'est tenue le 14 septembre 2017. Le 12 octobre 2017, le conseiller de la mise en état a ordonné une mesure d'expertise complémentaire et un expert judiciaire a été nommé. Celui-ci devra déposer son rapport définitif au plus tard le 12 avril 2018.

Auto-saisine de l'Autorité de la concurrence sur les pratiques dans le secteur de la télévision payante

À la suite de son auto-saisine et d'une plainte d'Orange, l'Autorité de la concurrence a adressé à Vivendi et Groupe Canal+, le 9 janvier 2009, une notification de griefs. L'Autorité de la concurrence reproche notamment à Groupe Canal+ d'avoir abusé de sa position dominante sur certains marchés de la télévision payante et à Vivendi et Groupe Canal+ d'avoir mis en œuvre une entente avec, d'une part, TF1 et M6 et, d'autre part, le groupe Lagardère. Vivendi et Groupe Canal+ ont contesté ces griefs.

Le 16 novembre 2010, l'Autorité a rendu une décision aux termes de laquelle elle a écarté le grief d'entente à l'encontre de toutes les parties concernées ainsi que certains griefs à l'encontre de Groupe Canal+. La décision a en revanche renvoyé à l'instruction l'examen des services de télévision sur fibre optique et des services de télévision de rattrapage ainsi que l'examen des exclusivités de distribution de Groupe Canal+ sur les chaînes éditées par le groupe et les chaînes indépendantes et de l'extension des exclusivités des chaînes de TF1, M6 et Lagardère à la fibre optique et aux services de télévision de rattrapage. Le 30 octobre 2013, l'Autorité de la concurrence a repris l'instruction du dossier sur ces points, mais aucun acte d'instruction n'est intervenu depuis décembre 2013.

Groupe Canal+ contre TF1, M6 et France Télévision

Le 9 décembre 2013, Groupe Canal+ a saisi l'Autorité de la concurrence à l'encontre des pratiques des groupes TF1, M6 et France Télévision sur le marché des films EOF (expression originale française) de catalogue français. Il leur est reproché l'insertion de droits de préemption dans les contrats de coproduction, ayant un effet restrictif de concurrence. Le dossier est en cours d'instruction par l'Autorité.

Groupe Canal+ contre TF1 et TMC Régie

Le 12 juin 2013, Groupe Canal+ SA et Canal+ Régie ont saisi l'Autorité de la concurrence à l'encontre des pratiques de groupe TF1 et de TMC Régie sur le marché de la publicité télévisée. Il leur est reproché des promotions croisées, une régie publicitaire unique et le refus de faire la promotion de la chaîne D8 lors de son lancement. À la suite de la séance qui s'est tenue le 21 juin 2017, l'Autorité de la concurrence a rendu une décision de non-lieu le 25 juillet 2017.

Conventions TF1 et M6

Le 30 septembre 2017, Groupe Canal+ a déposé des requêtes sommaires devant le Conseil d'État demandant l'annulation des décisions du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA), des 20 et 27 juillet 2017 respectivement pour la chaîne TF1 et la chaîne M6. Ces décisions portent reconduction des autorisations pour l'exploitation de TF1 et M6 par voie hertzienne terrestre, dans le contexte des demandes des deux groupes d'obtenir une rémunération pour la distribution de leurs chaînes gratuites de la TNT, dont leurs chaînes éponymes TF1 et M6.

Affaire Redevance copie privée

Le 5 février 2014, Groupe Canal+ a été assigné devant le Tribunal de grande instance de Nanterre par Copie France, en paiement d'une somme au titre des disques durs externes utilisés en relation avec les décodeurs G5. Copie France prétend que le disque externe utilisé par Canal+ est « dédié » au décodeur et qu'en conséquence, il doit être assimilé à un disque dur intégré. Copie France considère donc que le montant de la rémunération applicable devrait être plus élevé. Copie France a étendu par la suite ses réclamations considérant que le montant de la rémunération applicable aux « disques dur multimédia » d'une capacité de 80 Go devrait être également plus élevé. Le 2 février 2017, un accord transactionnel a été signé entre les parties mettant fin au litige.

Aston France contre Groupe Canal+

Le 25 septembre 2014, la société Aston a saisi l'Autorité de la concurrence à l'encontre de la décision de Groupe Canal+ d'arrêter la commercialisation de ses abonnements satellite dits « cartes seules » (permettant la réception des programmes Canal+/Canalsat sur des décodeurs satellite, labélisés Canal Ready, fabriqués et distribués par des tiers, dont Aston). En parallèle, la société Aston a assigné Groupe Canal+ en référé, le 30 septembre 2014, devant le Tribunal de commerce de Paris afin de demander la suspension de

la décision de Groupe Canal+ de résilier le contrat de partenariat Canal Ready et ainsi d'arrêter la commercialisation des abonnements satellite dits « cartes seules ». Le 17 octobre 2014, le Tribunal de commerce a rendu une ordonnance, rejetant les demandes d'Aston. Le 4 novembre 2014, Aston a fait appel de cette décision et le 15 janvier 2015, la Cour d'appel, statuant en référé, a accueilli ses demandes et suspendu la décision de Groupe Canal+ d'arrêter la commercialisation de cartes seules jusqu'à l'adoption de la décision au fond de l'Autorité de la concurrence. Le dossier est en cours d'instruction par l'Autorité.

Affaire Top 14 (2019-2023)

Par lettre enregistrée le 19 juillet 2016, l'Autorité de la concurrence a été saisie par Altice d'une saisine au fond relative à des pratiques mises en œuvre dans le cadre de l'appel d'offres en vue de la concession des droits d'exploitation audiovisuelle du Top 14 pour les saisons 2019-2020 à 2022-2023. Le dossier est en cours d'instruction par l'Autorité.

Groupe Canal+ contre Numericable-SFR

Le 4 octobre 2017, Groupe Canal+ a assigné Numericable-SFR devant le Tribunal de commerce de Paris pour détournement de clientèle et manquements contractuels, demandant au Tribunal de prononcer une injonction afin de faire cesser ces pratiques ainsi que l'octroi de dommages et intérêts.

Touche Pas à Mon Poste

Le 7 juin 2017, le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) a décidé de sanctionner la société C8 pour une séquence diffusée dans l'émission « TPMP » du 7 décembre 2016. Le CSA a considéré que cette séquence où l'on pouvait voir l'animateur de l'émission, Cyril Hanouna, et l'une de ses chroniqueuses, Capucine Anav, se livrer à un jeu pendant une séquence « off » du plateau portait atteinte à l'image des femmes. La sanction porte sur la suspension des séquences publicitaires au sein de l'émission « Touche Pas à Mon Poste » et de ses rediffusions, ainsi que de celles diffusées pendant les quinze minutes qui précèdent et les quinze minutes qui suivent l'ensemble de ces diffusions pendant deux semaines à compter du deuxième lundi suivant la notification de ces décisions.

Ce même 7 juin 2017, le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) a également décidé de sanctionner la société C8 pour une autre séquence diffusée dans l'émission « TPMP ! la Grande Rassrah » du 3 novembre 2016. Le CSA a considéré que cette autre séquence, filmant en caméra cachée Matthieu Delormeau, chroniqueur de cette émission, portait atteinte à sa dignité. Cette nouvelle sanction porte sur la suspension des séquences publicitaires au sein de l'émission « Touche Pas à Mon Poste » et de ses rediffusions, ainsi que de celles diffusées pendant les quinze minutes qui précèdent et les quinze minutes qui suivent l'ensemble de ces diffusions, pour une durée d'une semaine.

Le 3 juillet 2017, suite à ces deux décisions du CSA, la société C8 a déposé deux recours devant le Conseil d'État. Le 4 juillet 2017, la société C8 a par ailleurs déposé devant le CSA deux recours indemnitaires qui ont été rejetés par une décision implicite de rejet du CSA. Cette décision a fait l'objet d'un recours devant le Conseil d'État par C8 le 2 novembre 2017.

Le 26 juillet 2017, le CSA a décidé de sanctionner la société C8 pour une séquence diffusée dans l'émission « TPMP Baba hot line » diffusée le

18 mai 2017, considérant que la chaîne méconnaissait le principe de respect de la vie privée et son obligation de lutter contre les discriminations et a prononcé une sanction pécuniaire d'un montant de 3 millions d'euros.

Le 22 septembre 2017, suite à cette décision, C8 a déposé un recours en annulation devant le Conseil d'État. Le 27 septembre 2017, C8 a également déposé un recours indemnitaire devant le CSA qui a été rejeté par une décision implicite de rejet du CSA. Cette décision a fait l'objet d'un recours devant le Conseil d'État par C8 le 25 janvier 2018.

Sociétés d'auteurs

Par plusieurs actes en date des 13, 17 et 20 juillet 2017, la Sacem, Sacc, Scam et, le cas échéant, l'Adago et la Sdrm ont assigné Groupe Canal+, SECP et C8 devant le juge des référés du Tribunal de grande instance de Nanterre en paiement de provisions relatives au montant des redevances des droits d'auteur pour la période du quatrième trimestre 2016 et du premier trimestre 2017, objet d'une contestation par Groupe Canal+, SECP et C8.

Par acte en date du 20 juillet 2017, la Sacc a assigné SECP devant le juge des référés du Tribunal de grande instance de Nanterre en paiement d'une provision relative au premier trimestre 2017, objet d'une contestation par SECP.

Par acte en date du 8 août 2017, la Scam a assigné SECP devant le juge des référés du Tribunal de grande instance de Nanterre en paiement d'une provision relative au premier trimestre 2017, objet d'une contestation par SECP.

Les sommes réclamées ayant fait l'objet d'un règlement, l'ensemble des sociétés d'auteurs s'est désisté des instances engagées, mettant un terme aux litiges.

Studiocanal, Universal Music Group et Vivendi contre Harry Shearer et Century of Progress Productions

Studiocanal et Vivendi ont été assignés devant la Cour de Californie par Harry Shearer via sa société Century of Progress Productions, en sa qualité d'auteur/acteur et compositeur du film *The Spinal Tap*, film américain produit et financé en 1984 par Embassy Pictures (Studiocanal venant aux droits d'Embassy). Harry Shearer réclame des dommages et intérêts pour non-respect des obligations contractuelles de rendu de comptes d'exploitation, fraude et non exploitation de la marque et demande l'attribution de la marque. Le 8 février 2017, quatre nouveaux demandeurs, co-auteurs du film, se sont joints à la procédure. Le 28 février 2017, les défendeurs ont déposé une « *motion to dismiss* », en réponse à l'assignation, par laquelle ils demandent au juge de déclarer les nouveaux demandeurs irrecevables à agir, ainsi que de rejeter la revendication de fraude. Le 28 septembre 2017, le juge a rendu sa décision. S'agissant de l'irrecevabilité à agir, il a fait droit à la demande des défendeurs concernant trois co-auteurs sur quatre et la revendication de fraude a été rejetée. Toutefois, le juge a ouvert la possibilité aux plaignants de redéposer une assignation révisée afin de permettre aux demandeurs d'agir en leur nom propre ainsi que de compléter leur action au titre de la fraude et une nouvelle assignation (« *Second Amended Complaint* ») a été reçue le 19 octobre 2017 réintroduisant dans la cause les trois demandeurs jugés irrecevables. Par le même acte judiciaire, Universal Music Group a également été assigné. En réponse à cette nouvelle assignation, UMG et Studiocanal ont déposé leurs « *motion to dismiss* » respectives le 21 décembre 2017. Une audience se tiendra en mars 2018.

Plaintes aux États-Unis contre les majors de l'industrie musicale

En 2006, plusieurs plaintes ont été déposées devant des tribunaux fédéraux à New York et en Californie à l'encontre d'Universal Music Group et d'autres majors de l'industrie musicale, pour de prétendues pratiques anticoncurrentielles dans le cadre de la vente de CD et de téléchargement de musique en ligne. Ces plaintes ont été consolidées devant le Tribunal fédéral de New York. La requête des défendeurs visant au rejet de ces plaintes avait été accueillie par le Tribunal fédéral le 9 octobre 2008, mais cette décision a été annulée par la Cour d'appel du Second Circuit le 13 janvier 2010. Par la suite, les défendeurs ont demandé à être réentendus par la Cour d'appel, mais cette demande a été rejetée. Un recours a été déposé devant la Cour suprême des États-Unis, qui l'a rejeté le 10 janvier 2011. Le 18 juillet 2017, le Tribunal a rejeté la « *motion for class certification* » déposée par les plaignants qui ont formé une demande d'appel de cette décision. Le 8 décembre 2017, la Cour d'appel a refusé d'entendre la demande d'appel.

Capitol Records et EMI Music Publishing contre MP3 Tunes

Le 9 novembre 2007, Capitol Records et EMI Music Publishing ont assigné MP3 Tunes et son fondateur Michael Robertson pour violation de copyright, leur reprochant les pratiques des sites sideload.com et mp3tunes.com. Le 19 mars 2014, le jury a rendu un verdict favorable à Capitol Records et EMI. Il a jugé les défendeurs responsables d'avoir sciemment laissé des contenus non autorisés sur les sites Internet mis en cause. Le 26 mars 2014, le jury a condamné les défendeurs à des dommages d'un montant de 41 millions de dollars. Le 30 octobre 2014, le verdict a été homologué par le juge, mais le montant des dommages a été ramené à 12,2 millions de dollars. Les défendeurs ont fait appel de ce jugement. Capitol Records et EMI ont déposé un appel incident. Le 25 octobre 2016, la Cour d'appel pour le Second

circuit a rendu une décision favorable aux demandeurs sur plusieurs points de leur appel incident et a renvoyé le dossier devant le Tribunal de première instance. Le 19 juin 2017, la Cour Suprême des États-Unis a rejeté le recours des défendeurs. Le 31 décembre 2017, un accord transactionnel a été signé entre les parties, mettant un terme à la procédure.

Mireille Porte contre Interscope Records, Stefani Germanotta et Universal Music France

Le 11 juillet 2013, l'artiste Mireille Porte (connue sous le nom Orlan) a assigné Interscope Records, Stefani Germanotta (connue sous le nom Lady Gaga) et Universal Music France devant le Tribunal de grande instance de Paris pour contrefaçon de plusieurs de ses œuvres. Le 7 juillet 2016, le Tribunal a rejeté la demande de Mireille Porte. Cette dernière a interjeté appel de la décision.

Glass Egg contre Gameloft Inc., Gameloft SE, Gameloft Iberica et Vivendi SA

La société Glass Egg, société vietnamienne spécialisée dans le design en 3D de modèles de voitures à intégrer dans les jeux vidéo, a assigné Gameloft Inc., Gameloft SE, Gameloft Iberica et Vivendi SA, aux États-Unis. Elle réclame le paiement de dommages et intérêts pour violation de ses droits d'auteurs, concurrence déloyale et appropriation illicite de secrets commerciaux.

Dailymotion contre Reti Televisive Italiane (RTI)

Depuis 2012, plusieurs procédures ont été initiées par la société RTI à l'encontre de Dailymotion devant le Tribunal civil de Rome. Cette société réclame, comme elle le fait à l'égard des autres principales plateformes de vidéo en ligne, des dommages et intérêts pour atteinte à ses droits voisins (production audiovisuelle et droits de diffusion) et concurrence déloyale ainsi que le retrait de la plateforme de Dailymotion des vidéos mises en cause.

NOTE 24. LISTE DES PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES OU MISES EN ÉQUIVALENCE

Au 31 décembre 2017, environ 1 140 entités étaient consolidées ou mises en équivalence (contre environ 610 entités au 31 décembre 2016), qui intègre la consolidation des entités de Havas à compter du 3 juillet 2017.

	Note	Pays	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
			Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
Vivendi S.A.		France	Société mère			Société mère		
Universal Music Group, Inc.		États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Universal Music Group Holdings, Inc.		États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
UMG Recordings, Inc.		États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Vevo		États-Unis	ME	49,4 %	49,4 %	ME	49,4 %	49,4 %
SIG 104		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Universal International Music B.V.		Pays-Bas	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Universal Music Entertainment GmbH		Allemagne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Universal Music LLC		Japon	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Universal Music France S.A.S.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Universal Music Holdings Ltd.		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
EMI Group Worldwide Holding Ltd.		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Groupe Canal+ S.A.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Société d'Édition de Canal Plus		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Multithématiques S.A.S.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Canal+ International S.A.S.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
C8		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Studiocanal S.A.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Boulogne Studios (Canal Factory) (a)		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
ITI Neovision (nc+)		Pologne	IG	51 %	51 %	IG	51 %	51 %
VSTV (b)		Vietnam	IG	49 %	49 %	IG	49 %	49 %
Havas S.A. (c)	2.1	France	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Health, Inc		États-Unis	IG	100 %	100 %	-	-	-
Arnold Worldwide, LLC		États-Unis	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Worldwide New York, Inc		États-Unis	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Media Group USA, LLC		États-Unis	IG	100 %	100 %	-	-	-
BETC		France	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Media France		France	IG	100 %	100 %	-	-	-
Affiperf Limited		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Edge, LLC		États-Unis	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Paris		France	IG	99 %	99 %	-	-	-
Socialyse		France	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Media Group Spain, SA		Espagne	IG	100 %	100 %	-	-	-
Havas Worldwide Chicago, Inc		États-Unis	IG	100 %	100 %	-	-	-
Gameloft S.E.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft Inc.		États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft Inc. Divertissement		Canada	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft Iberica S.A.		Espagne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft Software Beijing Ltd.		Chine	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft S. de R.L. de C.V.		Mexique	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %

	Note	Pays	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
			Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
Vivendi Village S.A.S.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
See Tickets		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Digitick		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
MyBestPro		France	IG	100 %	97 %	IG	100 %	94 %
L'Olympia		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
CanalOlympia		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Olympia Production		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Festival Production		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Paddington and Company Ltd.		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Radionomy Group (d)		Belgique	-	-	-	IG	64 %	64 %
Nouvelles Initiatives								
Dailymotion (e)		France	IG	100 %	100 %	IG	90 %	90 %
Watchever Group (f)		France	-	-	-	IG	100 %	100 %
Group Vivendi Africa		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Vivendi Content		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Studio+		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Banijay Group Holding (g)		France	ME	31,4 %	31,4 %	ME	26,2 %	26,2 %
Autres participations mises en équivalence								
Telecom Italia	2.2	Italie	ME	23,9 %	17,2 %	ME	23,9 %	17,2 %
Autres								
Poltel Investment		Pologne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %

IG : intégration globale, ME : mise en équivalence.

(a) Boulogne Studios (Canal Factory) a été transférée de Nouvelles Initiatives à Groupe Canal+ à compter du 1^{er} janvier 2017.

(b) VSTV (Vietnam Satellite Digital Television Company Limited) est détenue respectivement à 49 % et 51 % par Groupe Canal+ et VTV (télévision publique vietnamienne). Vivendi consolide cette société parce que Groupe Canal+ en détient le contrôle opérationnel et financier grâce à une délégation générale octroyée par l'actionnaire majoritaire et aux dispositions statutaires de cette société.

(c) À compter du 3 juillet 2017, Vivendi consolide Havas par intégration globale (se reporter à la note 2.1).

(d) Radionomy Group a été cédée le 17 août 2017.

(e) Depuis le 26 juillet 2017, Vivendi détient 100 % de Dailymotion suite à l'exercice par Orange de son option de vente de sa participation résiduelle de 10 % dans Dailymotion (se reporter à la note 22.3).

(f) Watchever Group a été fusionnée au sein de Dailymotion à compter du 31 octobre 2017 (auparavant intégrée au sein de Vivendi Village).

(g) À la suite du succès du refinancement de Banijay Group le 6 juillet 2017, les « nouvelles » ORAN 1 ont été partiellement remboursées par anticipation en numéraire à hauteur de 39 millions d'euros et par conversion en actions Banijay Group Holding, portant la participation de Vivendi de 26,2 % à 31,4 % de Banijay Group Holding (se reporter à la note 11.1).

NOTE 25. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux comptes de Vivendi SA et membres de leurs réseaux pris en charge par la société en 2017 et 2016 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Deloitte et Associés (a)		Ernst & Young et Autres				KPMG S.A. (a)		Total	
	Montant	%	Montant		%		Montant	%	2017	2016
	2017	2017	2017	2016	2017	2016	2016	2016	2017	2016
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>										
Émetteur	0,6	6 %	0,7	0,6	13 %	10 %	0,6	21 %	1,3	1,2
Filiales intégrées globalement	8,8	90 %	3,6	5,3	70 %	84 %	1,4	48 %	12,4	6,7
Sous-total	9,4	96 %	4,3	5,9	83 %	94 %	2,0	69 %	13,7	7,9
<i>Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et réglementaires (b)</i>										
Émetteur	-	-	0,1	-	2 %	-	-	-	0,1	-
Filiales intégrées globalement	-	-	-	0,2	-	3 %	0,1	3 %	-	0,3
Sous-total	-	-	0,1	0,2	2 %	3 %	0,1	3 %	0,1	0,3
<i>Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité (b)</i>										
Émetteur	0,4	4 %	-	-	-	-	-	-	0,4	-
Filiales intégrées globalement	-	-	0,8	0,2	15 %	3 %	0,8	28 %	0,8	1,0
Sous-total	0,4	4 %	0,8	0,2	15 %	3 %	0,8	28 %	1,2	1,0
Total	9,8	100 %	5,2	6,3	100 %	100 %	2,9	100 %	15,0	9,2

(a) Le 25 avril 2017, l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi a approuvé la nomination de Deloitte et Associés en qualité de Commissaires aux comptes de Vivendi SA pour une durée de six exercices, en remplacement de KPMG S.A. dont le mandat est arrivé à échéance.

(b) Ces prestations couvrent les services requis par les textes légaux et réglementaires (rapports sur augmentations de capital, lettres de confort, etc.) ainsi que les services fournis à la demande de Vivendi et ses filiales (*due diligence*, assistance juridique et fiscale, et attestations diverses).

NOTE 26. EXEMPTION D'AUDIT POUR LES FILIALES D'UMG AU ROYAUME-UNI

En conformité avec la section 479A du *UK Companies Act* de 2006, Vivendi SA a accordé sa garantie à certaines filiales d'UMG immatriculées en Angleterre et au Pays de Galles afin qu'elles puissent bénéficier d'une exemption d'audit au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Nom	Immatriculation	Nom	Immatriculation
Backcite Ltd.	02358972	Twenty-First Artists Ltd.	01588900
Dub Dub Productions Ltd.	03034298	Universal/Anxious Music Ltd.	01862328
EGW USD	08107589	Universal/Momentum Music Ltd.	01946456
E.M.I. Overseas Holdings Ltd.	00403200	Universal/Momentum Music 2 Ltd.	02850484
EMI (IP) Ltd.	03984464	Universal SRG Music Publishing Ltd.	02898402
EMI Group (Newco) Ltd.	07800879	Universal Music (UK) Holdings Ltd.	03383881
EMI Group Electronics Ltd.	00461611	Universal Music Holdings (UK) Ltd.	00337803
EMI Group International Holdings Ltd.	01407770	Universal Music Leisure Ltd.	03384487
EMI Group Worldwide	03158106	Universal Music Publishing MGB Holding UK Ltd.	05092413
EMI Group Worldwide Holdings Ltd.	06226803	Universal SRG Group Ltd.	00284340
EMI Ltd.	00053317	Universal SRG Music Publishing Copyrights Ltd.	02873472
EMI Recorded Music (Chile) Ltd.	07934340	Universal SRG Studios Ltd.	03050388
EMI Records France Holdco Ltd.	06405604	V2 Music Group Ltd.	03205625
Mawlaw 388 Ltd.	03590255	Virgin Music Group	02259349
Relentless 2006 Ltd.	03967906	Virgin Records Overseas Ltd.	00335444

NOTE 27. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le principal événement intervenu entre la date de clôture et le 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, est le suivant :

- Le 16 janvier 2018, Vivendi a conclu une opération de couverture afin de protéger la valeur de sa participation dans le capital de Fnac Darty : se reporter à la note 12.

NOTE 28. RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE

28.1. COMPTE DE RÉSULTAT

Vivendi a procédé à des changements de présentation de son compte de résultat consolidé à compter du 1^{er} janvier 2017 : une description détaillée de ces changements de présentation se trouve en note 1.2.1. Conformément aux dispositions de la norme IAS 1, Vivendi a appliqué ce changement de présentation à l'ensemble des périodes antérieurement publiées. Les tableaux de réconciliation avec les éléments publiés antérieurement sont présentés ci-dessous :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2016			Retraité
	Publié	Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	Autres produits et charges	
Chiffre d'affaires	10 819			10 819
Coût des ventes	(6 829)			(6 829)
Charges administratives et commerciales	(3 395)			(3 395)
Charges de restructuration	(94)			(94)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(23)			(23)
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis	240			240
Autres produits	661		(661)	-
Autres charges	(185)		185	-
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	na	169		169
Résultat opérationnel	1 194	169	(476)	887
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	169	(169)		-
Coût du financement	(40)			(40)
Produits perçus des investissements financiers	47			47
Autres produits financiers	31		661	692
Autres charges financières	(69)		(185)	(254)
	(31)	-	476	445
Résultat des activités avant impôt	1 332			1 332
Impôt sur les résultats	(77)			(77)
Résultat net des activités poursuivies	1 255			1 255
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	20			20
Résultat net	1 275	-	-	1 275
Dont				
Résultat net, part du groupe	1 256			1 256
Intérêts minoritaires	19			19

4^e trimestre clos le 31 décembre 2016

(en millions d'euros)	Publié	Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	Autres produits et charges	Retraité
Chiffre d'affaires	3 107			3 107
Coût des ventes	(2 112)			(2 112)
Charges administratives et commerciales	(958)			(958)
Charges de restructuration	(32)			(32)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(23)			(23)
Autres produits	4		(4)	-
Autres charges	(70)		70	-
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	na	81		81
Résultat opérationnel	(84)	81	66	63
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	81	(81)		-
Coût du financement	(13)			(13)
Produits perçus des investissements financiers	19			19
Autres produits financiers	8		4	12
Autres charges financières	(29)		(70)	(99)
	(15)	-	(66)	(81)
Résultat des activités avant impôt	(18)			(18)
Impôt sur les résultats	73			73
Résultat net des activités poursuivies	55			55
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	22			22
Résultat net	77	-	-	77
Dont				
Résultat net, part du groupe	81			81
Intérêts minoritaires	(4)			(4)

Pour mémoire, Vivendi a déconsolidé GVT, SFR, le groupe Maroc Telecom et Activision Blizzard respectivement à compter du 28 mai 2015, du 27 novembre 2014, du 14 mai 2014 et du 11 octobre 2013, dates de leur cession effective par Vivendi. En application de la norme IFRS 5, ces métiers sont présentés comme des activités cédées ou en cours de cession dans les comptes de résultat « publiés » ci-dessous.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2015			Retraité
	Publié	Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	Autres produits et charges	
Chiffre d'affaires	10 762			10 762
Coût des ventes	(6 555)			(6 555)
Charges administratives et commerciales	(3 571)			(3 571)
Charges de restructuration	(102)			(102)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(3)			(3)
Autres produits	745		(745)	-
Autres charges	(45)		45	-
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	na	(10)		(10)
Résultat opérationnel	1 231	(10)	(700)	521
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(10)	10		-
Coût du financement	(30)			(30)
Produits perçus des investissements financiers	52			52
Autres produits financiers	16		745	761
Autres charges financières	(73)		(45)	(118)
	(35)	-	700	665
Résultat des activités avant impôt	1 186			1 186
Impôt sur les résultats	(441)			(441)
Résultat net des activités poursuivies	745			745
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	1 233			1 233
Résultat net	1 978	-	-	1 978
Dont				
Résultat net, part du groupe	1 932			1 932
Intérêts minoritaires	46			46

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2014			Retraité
	Publié	Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	Autres produits et charges	
Chiffre d'affaires	10 089			10 089
Coût des ventes	(6 121)			(6 121)
Charges administratives et commerciales	(3 209)			(3 209)
Charges de restructuration	(104)			(104)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(92)			(92)
Autres produits	203		(203)	-
Autres charges	(30)		30	-
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	na	(18)		(18)
Résultat opérationnel	736	(18)	(173)	545
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(18)	18		-
Coût du financement	(96)			(96)
Produits perçus des investissements financiers	3			3
Autres produits financiers	19		203	222
Autres charges financières	(751)		(30)	(781)
	(825)	-	173	(652)
Résultat des activités avant impôt	(107)			(107)
Impôt sur les résultats	(130)			(130)
Résultat net des activités poursuivies	(237)			(237)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	5 262			5 262
Résultat net	5 025	-	-	5 025
Dont				
Résultat net, part du groupe	4 744			4 744
Intérêts minoritaires	281			281

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2013			
	Publié	Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	Autres produits et charges	Retraité
Chiffre d'affaires	10 252			10 252
Coût des ventes	(6 097)			(6 097)
Charges administratives et commerciales	(3 434)			(3 434)
Charges de restructuration	(116)			(116)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(6)			(6)
Autres produits	88		(88)	-
Autres charges	(50)		50	-
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	na	(21)		(21)
Résultat opérationnel	637	(21)	(38)	578
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(21)	21		-
Coût du financement	(266)			(266)
Produits perçus des investissements financiers	66			66
Autres produits financiers	13		88	101
Autres charges financières	(300)		(50)	(350)
	(487)	-	38	(449)
Résultat des activités avant impôt	129			129
Impôt sur les résultats	17			17
Résultat net des activités poursuivies	146			146
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	2 633			2 633
Résultat net	2 779	-	-	2 779
Dont				
Résultat net, part du groupe	1 967			1 967
Intérêts minoritaires	812			812

na : non applicable.

28.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET/(POSITION NETTE DE TRÉSORERIE)

Afin d'harmoniser la définition de l'endettement financier net avec le Groupe Bolloré, qui a intégré globalement Vivendi dans ses comptes consolidés à compter du 26 avril 2017, Vivendi a modifié la définition de son endettement financier net (ou position nette de trésorerie) au cours du quatrième trimestre 2017 ; les instruments financiers dérivés (actif ou passif) qui ne sont pas des instruments de couverture des emprunts, de même que les engagements d'achat d'intérêts minoritaires, sont dorénavant exclus de l'endettement financier net.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 1, Vivendi a appliqué ces modifications à l'ensemble des périodes antérieurement publiées :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre			
	2016	2015	2014	2013
Endettement financier net/(Position nette de trésorerie) tel que publié antérieurement	(1 068)	(6 422)	(4 637)	11 097
<i>Autres actifs et passifs financiers :</i>				
<i>Instruments financiers dérivés à l'actif</i>	+62	+66	+64	+38
<i>Instruments financiers dérivés au passif</i>	-140	-523	-21	-19
<i>Engagements d'achat d'intérêts minoritaires</i>	-85	-293	-87	-22
Nouvelle définition	(1 231)	(7 172)	(4 681)	11 094

IV - Données financières complémentaires non auditées : participation de Vivendi dans Telecom Italia

NOTE PRÉLIMINAIRE

Cette section ne fait pas partie intégrante des états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Elle a été arrêtée par le Directoire de Vivendi réuni en date du 12 février 2018. Cette section est conçue comme complémentaire à l'information réglementaire IFRS présentée dans les notes suivantes de l'annexe aux états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

- note 2 « Événements significatifs » explicitant la mise en équivalence de Telecom Italia ;
- note 11 « Participations mises en équivalence » présentant les informations requises par IAS 28 - *Participations dans des entreprises associées* ;
- note 21 « Parties liées ».

PARTICIPATION DE VIVENDI DANS TELECOM ITALIA

Vivendi détient 23,94 % des droits de vote et 17,15 % du capital de Telecom Italia. Depuis le 15 décembre 2015, la participation de Vivendi dans Telecom Italia est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence, car Vivendi estime disposer du pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de Telecom Italia, au sens de la norme IAS 28, et donc exercer une influence notable sur Telecom Italia. Vivendi considère à ce jour ne pas avoir le pouvoir de diriger unilatéralement les activités pertinentes de Telecom Italia, au sens de la norme IFRS 10, et considère donc ne pas exercer de contrôle de fait sur Telecom Italia. Une description détaillée de l'évolution de la participation de Vivendi dans Telecom Italia est présentée en note 2.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Si la position de Vivendi au sein du capital de Telecom Italia venait à évoluer et que Vivendi était conduit à prendre le contrôle de Telecom Italia, le cas échéant, Vivendi intégrerait globalement Telecom Italia dans ses comptes consolidés avec notamment les conséquences décrites infra.

IMPACTS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT, LE BILAN ET L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

À titre illustratif, un compte de résultat cumulé pour les neuf premiers mois de l'exercice 2017 et l'exercice clos le 31 décembre 2016, établis sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia, ainsi qu'un bilan cumulé et une situation de l'endettement financier net cumulée, établis sur la base des dernières informations financières publiées par Vivendi et Telecom Italia, à savoir le bilan consolidé au 31 décembre 2017 de Vivendi d'une part, et le bilan consolidé au 30 septembre 2017 de Telecom Italia d'autre part, sont présentés infra. Il convient de souligner que Telecom Italia peut définir et calculer les mesures à caractère non strictement comptable (EBITDA, ROC, EBITA) de manière différente de Vivendi. Il se peut donc que ces indicateurs ne soient pas homogènes.

Neuf mois clos le 30 septembre 2017

(en millions d'euros)	Vivendi Publié	Telecom Italia Publié (a)	Retraitements (b)	Éliminations des opérations intersegment	Vivendi + Telecom Italia Cumulé
Chiffre d'affaires	8 621	14 679	-	(11)	23 289
EBITDA (*)	948	6 213	-	-	7 161
Résultat opérationnel courant (ROC) (*)	741	2 853	-	-	3 594
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)	645	2 834	-	-	3 479
Résultat opérationnel (EBIT)	672	2 833	(453)	-	3 052
Coût du financement	(38)	(c) (980)	-	-	(1 018)
Produits perçus des investissements financiers	28	-	-	-	28
Autres charges et produits financiers	(48)	(164)	-	-	(212)
	(58)	(1 144)	-	-	(1 202)
Résultat des activités avant impôt	614	1 689	(453)	-	1 850
Impôt sur les résultats	(187)	(559)	102	-	(644)
Résultat net des activités poursuivies	427	1 130	(351)	-	1 206
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	-	-	-	-
Résultat net	427	1 130	(351)	-	1 206
Intérêts minoritaires	(28)	(97)	(639)	-	(764)
Résultat net, part du groupe	399	1 033	(990)	-	442

(*) Mesures à caractère non strictement comptable.

(a) Tel que publié par Telecom Italia le 10 novembre 2017 (résultats des neuf premiers mois de l'exercice 2017) et le 23 mars 2017 (résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2016).

(b) Les retraitements effectués correspondent à l'annulation de la quote-part de résultat mis en équivalence comptabilisée par Vivendi et aux ajustements suivants : l'amortissement des actifs incorporels et l'effet d'impôt différé liés à l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre de la mise en équivalence de Telecom Italia par Vivendi, ainsi que l'affectation des intérêts minoritaires.

(c) Donnée estimée sur la base des charges d'intérêts décaissés, nettes.

Exercice clos le 31 décembre 2016

(en millions d'euros)	Vivendi Publié	Telecom Italia Publié (a)	Retraitements (b)	Éliminations des opérations intersegment	Vivendi + Telecom Italia Cumulé
Chiffre d'affaires	10 819	19 025	-	(7)	29 837
EBITDA (*)	1 131	8 002	-	-	9 133
Résultat opérationnel courant (ROC) (*)	853	3 878	-	-	4 731
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)	724	3 722	-	-	4 446
Résultat opérationnel (EBIT)	887	3 699	(656)	-	3 930
Coût du financement	(40)	(1 273)			(1 313)
Produits perçus des investissements financiers	47	16			63
Autres charges et produits financiers	438	357			795
	445	(900)	-	-	(455)
Résultat des activités avant impôt	1 332	2 799	(656)	-	3 475
Impôt sur les résultats	(77)	(880)	135		(822)
Résultat net des activités poursuivies	1 255	1 919	(521)	-	2 653
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	20	47			67
Résultat net	1 275	1 966	(521)	-	2 720
Intérêts minoritaires	(19)	(158)	(1 208)		(1 385)
Résultat net, part du groupe	1 256	1 808	(1 729)	-	1 335

(*) Mesures à caractère non strictement comptable.

(a) Tel que publié par Telecom Italia le 10 novembre 2017 (résultats des neuf premiers mois de l'exercice 2017) et le 23 mars 2017 (résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2016).

(b) Les retraitements effectués correspondent à l'annulation de la quote-part de résultat mis en équivalence comptabilisée par Vivendi et aux ajustements suivants : l'amortissement des actifs incorporels et l'effet d'impôt différé liés à l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre de la mise en équivalence de Telecom Italia par Vivendi, ainsi que l'affectation des intérêts minoritaires.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	30 septembre 2017	Retraitements (b) (c)	Vivendi + Telecom Italia Cumulé
	Vivendi Publié	Telecom Italia Publié (a)		
Actifs non courants	25 283	58 014	(8 613)	74 684
<i>Dont écarts d'acquisition</i>	12 084	29 520	(14 669)	26 935
<i>autres immobilisations incorporelles</i>	440	7 123	10 311	17 874
<i>participations mises en équivalence</i>	4 540	17	(4 256)	301
Actifs courants	9 050	9 882	-	18 932
Total actif	34 333	67 896	(8 613)	93 616
Capital	7 128	11 677	(11 677)	7 128
Primes d'émission	4 341	2 094	(2 094)	4 341
Actions d'autocontrôle	(670)	(90)	90	(670)
Réserves et autres	6 857	8 100	(9 734)	5 223
Capitaux propres attribuables aux actionnaires	17 656	21 781	(23 415)	16 022
Intérêts minoritaires	222	2 278	11 924	14 424
Capitaux propres	17 878	24 059	(11 491)	30 446
Passifs non courants	6 593	32 655	2 878	42 126
Passifs courants	9 862	11 182	-	21 044
Total capitaux propres et passif	34 333	67 896	(8 613)	93 616

(a) Tel que publié par Telecom Italia le 10 novembre 2017.

(b) Les retraitements effectués correspondent à l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre de la mise en équivalence de Telecom Italia par Vivendi.

(c) En outre, conformément au paragraphe 42 de la norme IFRS 3, si Vivendi était conduit à consolider Telecom Italia par intégration globale, il devrait comptabiliser comme un profit, ou une perte le cas échéant, la différence entre la valeur comptable de sa participation mise en équivalence et la valeur boursière de cette même participation à la date de première consolidation. Au 31 décembre 2017, cette différence représentait un montant négatif de 1 633 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	30 septembre 2017	Vivendi + Telecom Italia Cumulé
	Vivendi Publié	Telecom Italia Publié (a)	
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	4 044	26 894	30 938
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	322	4 029	4 351
Instruments financiers dérivés au passif	-	1 976	1 976
Emprunts et autres éléments financiers	4 366	32 899	37 265
<i>Dont emprunts obligataires</i>	4 150	21 942	26 092
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 951)	(2 519)	(4 470)
Actifs financiers de gestion de trésorerie	(75)	(1 798)	(1 873)
Trésorerie disponible	(2 026)	(4 317)	(6 343)
Instruments financiers de couverture des emprunts, nets	-	(1 624)	(1 624)
Endettement financier net	2 340	26 958	29 298

(a) Tel que publié par Telecom Italia le 10 novembre 2017.

IMPACTS SUR LES RATIOS FINANCIERS ET LA NOTATION DE LA DETTE FINANCIÈRE DE VIVENDI

Vivendi et Telecom Italia sont deux groupes autonomes l'un de l'autre, qui fonctionnent de façon strictement séparée au plan financier. La participation minoritaire de Vivendi dans le capital de Telecom Italia ne crée aucun lien financier ni ne donne de droit particulier à Vivendi sur la position financière de Telecom Italia. Ainsi, Vivendi n'a pas accès à la trésorerie de Telecom Italia, via un compte-courant d'actionnaire ou par tout autre moyen qui permettrait une remontée des flux de trésorerie de Telecom Italia vers Vivendi. Plus généralement, les activités financières de Telecom Italia sont menées indépendamment de celles de Vivendi, en particulier pour tout ce qui concerne ses financements : émissions d'emprunts obligataires, mise en place de lignes de crédit bancaire, opérations de couverture. Par ailleurs, Telecom Italia n'a reçu ni ne reçoit aucun soutien financier direct ou indirect de Vivendi. Au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire de Vivendi arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, aucun emprunt obligataire ni aucune ligne de crédit bancaire de Telecom Italia, ni aucun autre engagement à caractère de financement ou commercial de Telecom Italia ne bénéficie de garantie ou de soutien de quelque nature que ce soit de Vivendi ou d'une de ses filiales.

Vivendi dispose d'une ligne de crédit bancaire de deux milliards d'euros, non tirée à ce jour, dont le maintien est soumis au respect du ratio financier suivant, calculé semestriellement : Endettement financier net sur EBITDA

sur 12 mois glissants, qui doit être au maximum de 3 pendant la durée de l'emprunt (les modalités de calcul du ratio sont présentées en note 19.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017). Le non-respect de ce ratio pourrait entraîner le remboursement anticipé de la ligne de crédit bancaire si elle était tirée ou son annulation. Au 31 décembre 2017, Vivendi respectait ce ratio financier. Si Vivendi était conduit à prendre le contrôle de Telecom Italia, le ratio financier serait calculé sur la base des chiffres consolidés du nouvel ensemble et Vivendi pourrait donc souhaiter obtenir que Telecom Italia soit exclu du calcul du ratio, eu égard à la stricte séparation financière des deux groupes, ou renégocier le montant de ce ratio avec son pool bancaire.

En outre, compte tenu de ses emprunts obligataires (21,94 milliards d'euros au 30 septembre 2017), Telecom Italia continuera à maintenir une notation séparée de celle de Vivendi. Pour mémoire, la notation actuelle de Vivendi est BBB Stable (Standard & Poor's) / Baa2 Stable (Moody's) ; la notation actuelle de Telecom Italia est BB+ Positive (Standard & Poor's) / Ba1 Stable (Moody's) / BBB- Stable (Fitch Ratings). D'une manière générale, Vivendi considère que la qualité de son crédit ne devrait pas être affectée par la consolidation éventuelle de Telecom Italia, grâce à la séparation financière des deux groupes et sous réserve que cette analyse soit confortée par celle des agences de notation.

CLAUSES DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE AU NIVEAU DE TELECOM ITALIA

Si Vivendi était conduit à prendre le contrôle de Telecom Italia, des clauses de changement de contrôle pourraient être activées au niveau de Telecom Italia et pourraient, le cas échéant, entraîner un remboursement anticipé de certains emprunts obligataires et bancaires de Telecom Italia. À cet égard, les seules informations dont dispose Vivendi sont les informations financières publiées par Telecom Italia.

V - Comptes annuels 2017

1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	324	NOTE 15. _____ PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE	344
2. États financiers 2017	328	NOTE 16. _____ PROVISIONS	345
3. Annexe aux états financiers de l'exercice 2017	332	NOTE 17. _____ DETTES FINANCIÈRES	346
Faits marquants de l'exercice	332	NOTE 18. _____ ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES DETTES	346
NOTE 1. _____ RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	332	NOTE 19. _____ ÉLÉMENTS CONCERNANT PLUSIEURS POSTES DE BILAN	347
NOTE 2. _____ RÉSULTAT D'EXPLOITATION	335	NOTE 20. _____ RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS	348
NOTE 3. _____ RÉSULTAT FINANCIER	335	NOTE 21. _____ PARTICIPATION DES DIRIGEANTS DANS LE CAPITAL	348
NOTE 4. _____ RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	336	NOTE 22. _____ EFFECTIF	348
NOTE 5. _____ IMPÔTS	336	NOTE 23. _____ ENGAGEMENTS FINANCIERS ET PASSIFS ÉVENTUELS	348
NOTE 6. _____ IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	338	NOTE 24. _____ LITIGES	351
NOTE 7. _____ IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	339	NOTE 25. _____ INSTRUMENTS DE GESTION DE LA DETTE FINANCIÈRE	355
NOTE 8. _____ ACTIF CIRCULANT	340	NOTE 26. _____ GESTION DU RISQUE DE CHANGE	355
NOTE 9. _____ ACTIONS PROPRES	341	NOTE 27. _____ JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	356
NOTE 10. _____ AUTRES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITÉS	341	NOTE 28. _____ ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	356
NOTE 11. _____ ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES	342	4. Filiales et participations	357
NOTE 12. _____ COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIFS	342	5. Échéances des dettes fournisseurs	358
NOTE 13. _____ ÉCARTS DE CONVERSION	342	6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices	358
NOTE 14. _____ CAPITAUX PROPRES	342	7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	359

1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2017

À l'Assemblée générale de la société Vivendi,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Vivendi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans la note 1.1 « Principes généraux et changement de méthode » de l'annexe des comptes annuels concernant l'application à compter du 1^{er} janvier 2017 des dispositions relatives aux instruments financiers à terme et aux options de couverture en conformité avec le règlement ANC n° 2015-05.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation (notes 1.3 et 7 de l'annexe aux comptes annuels)

Point-clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Les titres de participation et les titres immobilisés de l'activité du portefeuille s'élevaient à 24 894 millions d'euros au 31 décembre 2017, au regard d'un total du bilan de 31 126 millions d'euros. La valeur d'inventaire des titres de participation est déterminée par rapport à leur valeur d'utilité, généralement calculée en fonction des flux de trésorerie futurs actualisés, méthode qui intègre une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> → les prévisions de flux de trésorerie futurs ; → les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés ; → les taux d'actualisation (WACC) appliqués aux flux de trésorerie estimés. <p>En conséquence, une variation de ces hypothèses est de nature à affecter de manière sensible la valeur d'utilité de ces titres de participation et à nécessiter la constatation d'une dépréciation.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des titres de participation comme un point-clé de l'audit en raison (i) de leur montant significatif dans les comptes de la société, (ii) des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur d'utilité.</p>	<p>Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par la société aux normes comptables en vigueur s'agissant des modalités d'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation.</p> <p>Nous avons obtenu les rapports d'évaluation de chacun des titres de participation concernés ou les analyses menées par la société le cas échéant et avons porté une attention particulière à ceux pour lesquels la valeur comptable est proche de la valeur d'utilité estimée, celles dont l'historique de performance a pu montrer des écarts par rapport aux prévisions et celles opérant dans des environnements économiques volatiles.</p> <p>Nous avons évalué la compétence des experts mandatés par la société et échangé avec la Direction afin d'obtenir une compréhension des périmètres d'intervention de ceux-ci.</p> <p>Pour les titres de participation évalués selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés, nous avons pris connaissance des hypothèses-clés retenues et avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> → rapproché les prévisions d'activité sous-tendant la détermination des flux de trésorerie avec les informations disponibles, parmi lesquelles les perspectives de marché et les réalisations passées, et avec les dernières estimations (hypothèses, budgets, plans stratégiques le cas échéant) de la Direction telles qu'elles ont été présentées au Conseil de surveillance dans le cadre du processus budgétaire ; → comparé les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés avec les analyses de marché et les consensus des principaux professionnels concernés. <p>Nous avons comparé les taux d'actualisation retenus (WACC) avec nos bases de données internes, en incluant dans nos équipes des spécialistes en évaluation financière.</p> <p>Nous avons obtenu et examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction, que nous avons comparées à nos propres calculs pour vérifier que seule une variation déraisonnable des hypothèses serait de nature à nécessiter la comptabilisation d'une dépréciation des titres de participation concernés.</p> <p>Enfin, nous avons vérifié que l'annexe aux comptes annuels fournit une information appropriée.</p>

Analyse des litiges, notamment ceux avec Mediaset et avec les anciens actionnaires minoritaires (notes 1.7 et 24 de l'annexe aux comptes annuels)

Point-clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Les activités de la société sont menées dans un environnement en évolution permanente et dans un cadre réglementaire international complexe. La société est soumise à des changements importants dans l'environnement législatif, l'application ou l'interprétation des réglementations mais aussi confrontée à des contentieux nés de sa stratégie de développement.</p> <p>Dès lors, la société exerce son jugement dans l'évaluation des risques encourus relativement aux litiges avec Mediaset et avec les investisseurs institutionnels étrangers, et constitue une provision lorsque la charge pouvant résulter de ces litiges est probable et que le montant peut être soit quantifié soit estimé dans une fourchette raisonnable.</p> <p>Nous considérons ce sujet comme un point-clé de l'audit compte tenu de l'importance des montants en jeu et du degré de jugement requis pour la détermination des provisions.</p>	<p>Nos travaux ont consisté notamment à examiner les procédures mises en œuvre par la société afin d'identifier et recenser l'ensemble des risques.</p> <p>En particulier, nous avons analysé l'ensemble des éléments mis à notre disposition, y compris le cas échéant, des consultations écrites de conseils externes mandatés par la société relatifs (i) au différend entre la société Vivendi et la société Mediaset et ses actionnaires et (ii) aux différends entre la société Vivendi et certains investisseurs institutionnels étrangers au titre d'un préjudice allégué résultant de la communication financière de Vivendi et son ancien dirigeant entre 2000 et 2002.</p> <p>Nous avons examiné les estimations du risque apprécié par la société et vérifié qu'elles sont en accord avec les informations mises à notre disposition par les Conseils de la société.</p> <p>Par ailleurs, nous avons analysé les réponses des avocats reçues concernant ces litiges.</p> <p>Enfin, nous avons contrôlé les informations relatives à ces risques présentées dans l'annexe aux comptes annuels.</p>

VÉRIFICATION DU RAPPORT DE GESTION ET DES AUTRES DOCUMENTS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Vivendi par votre Assemblée générale du 25 avril 2017 pour le cabinet DELOITTE & ASSOCIÉS et du 15 juin 2000 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2017, le cabinet DELOITTE & ASSOCIÉS était dans la première année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la dix-huitième année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 février 2018

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS

Jean Paul Séguret

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres

2. ÉTATS FINANCIERS 2017

I. COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Note	2017	2016
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires		66,5	46,0
Reprises sur provisions et transferts de charges		16,9	20,1
Autres produits			
Total I		83,4	66,1
Charges d'exploitation			
Autres achats et charges externes		101,5	85,9
Impôts, taxes et versements assimilés		16,8	11,0
Rémunérations et charges sociales		74,4	56,8
Dotations aux amortissements et aux provisions		26,4	21,5
Autres charges		1,2	1,3
Total II		220,3	176,5
Résultat d'exploitation (I - II)	2	(136,9)	(110,4)
Produits financiers			
De participations et d'autres titres immobilisés (dividendes)		275,1	976,7
Des créances de l'actif immobilisé		57,0	56,2
Autres intérêts et produits assimilés		95,2	99,6
Reprises sur provisions et transferts de charges		40,7	49,3
Différences positives de change		926,1	1 246,3
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		2,8	6,0
Total III		1 396,9	2 434,1
Charges financières			
Dotations aux amortissements et aux provisions		266,2	369,0
Intérêts et charges assimilées		116,5	114,9
Différences négatives de change		873,1	1 088,1
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		0,7	
Total IV		1 256,5	1 572,0
Résultat financier (III - IV)	3	140,4	862,1
Résultat courant avant impôts (I - II + III - IV)		3,5	751,7
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		4,2	0,3
Sur opérations en capital		39,7	1 028,2
Reprises sur provisions et transferts de charges		539,8	1 027,1
Total V		583,7	2 055,6
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		86,2	1 147,2
Sur opérations en capital		44,5	96,8
Dotations aux amortissements et aux provisions		271,7	9,5
Total VI		402,4	1 253,5
Résultat exceptionnel (V - VI)	4	181,3	802,1
Impôt sur les bénéfices (VII) produit / (charge)	5	518,3	55,7
Total des produits (I + III + V + VII)		2 582,3	4 611,5
Total des charges (II + IV + VI)		1 879,2	3 002,0
RÉSULTAT		703,1	1 609,5

II. BILAN

ACTIF

(en millions d'euros)	Note	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	
				31/12/2017	31/12/2016
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	6	9,4	8,4	1,0	0,8
Immobilisations corporelles	6	58,7	55,5	3,2	2,9
Immobilisations financières (a)	7	27 035,6	3 439,1	23 596,5	20 192,3
Participations et Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)		24 894,1	1 898,4	22 995,7	18 990,0
Créances rattachées à des participations		1 542,5	1 540,7	1,8	0,0
Autres titres immobilisés		590,1		590,1	466,6
Prêts				0,0	0,0
Autres		8,9		8,9	735,7
Total I		27 103,7	3 503,0	23 600,7	20 196,0
Actif circulant	8				
Créances (b)		2 749,1	225,0	2 524,1	2 698,7
Créances clients et comptes rattachés		15,1	4,1	11,0	2,7
Autres		2 734,0	220,9	2 513,1	2 696,0
Valeurs mobilières de placement		1 095,7	0,0	1 095,7	3 881,8
Actions propres	9	78,6		78,6	6,2
Autres titres	10	1 017,1		1 017,1	3 875,6
Disponibilités	10	154,1		154,1	260,7
Charges constatées d'avance (b)		15,9		15,9	37,2
Total II		4 014,8	225,0	3 789,8	6 878,4
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)	12	7,9		7,9	9,5
Écarts de conversion – actif (IV)	13			0,0	0,0
Total général (I + II + III + IV)		31 126,4	3 728,0	27 398,4	27 083,9
(a) Dont à moins d'un an				19,4	745,9
(b) Dont à plus d'un an				9,9	9,9

PASSIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2017	31/12/2016
Capitaux propres	14		
Capital		7 128,3	7 079,0
Primes d'émission, de fusion et d'apport		9 155,0	9 052,2
Réserves			
Réserve légale		752,7	752,7
Autres réserves			
Report à nouveau		1 471,7	361,4
Résultat de l'exercice		703,1	1 609,5
Acomptes sur dividendes			
Total I		19 210,8	18 854,8
Provisions	16	553,0	809,3
Total II		553,0	809,3
Dettes (a)			
Emprunts obligataires convertibles et autres emprunts obligataires	17	3 665,8	3 575,9
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (b)	17	100,8	218,0
Emprunts et dettes financières divers	17	3 792,7	3 534,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		16,3	15,4
Dettes fiscales et sociales		28,1	22,7
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		3,0	3,0
Autres dettes		27,9	21,8
Produits constatés d'avance			0,9
Total III		7 634,6	7 392,5
Écarts de conversion passif (IV)	13		27,3
Total général (I + II + III + IV)		27 398,4	27 083,9
(a) Dont à plus d'un an		3 654,7	2 812,9
Dont à moins d'un an		3 979,9	4 579,6
(b) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		100,8	109,4

III. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2017	2016
Résultat net	703,1	1 609,5
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie :		
Dotations aux amortissements	3,7	3,8
Dotations aux provisions nettes de (reprises)		
Exploitation	7,7	2,6
Financier	225,5	320,0
Exceptionnel	(268,1)	(996,6)
Résultat de cessions	12,0	(942,8)
Dividende reçu en nature		(15,0)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	51,9	(46,1)
Capacité d'autofinancement	735,8	(64,7)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	193,1	(133,4)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	928,9	(198,1)
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(0,8)	(0,8)
Acquisition de participations et de titres	(4 165,2)	(3 019,6)
Augmentation des créances rattachées à des participations	(57,0)	(56,6)
Dépôts en numéraire au titre des litiges aux États-Unis (comptes séquestres)		974,0
Créances sur cessions d'immobilisations et autres créances financières – net	658,8	(108,6)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Cessions de participations et de titres	8,2	1 442,8
Diminution des créances rattachées à des participations		
Augmentation des charges à répartir	(1,7)	(4,9)
Flux net de trésorerie lié aux investissements	(3 557,7)	(773,7)
Augmentations de capital	152,1	80,5
Dividendes et acomptes sur dividendes versés	(499,2)	(2 587,5)
Augmentation des dettes financières à long terme	844,6	2 091,2
Remboursements des dettes financières à long terme	(750,0)	(500,0)
Augmentation (diminution) des dettes financières à court terme	(117,3)	44,7
Variation nette des comptes courants	235,5	(972,7)
Actions propres	(202,0)	(1 618,6)
Flux net de trésorerie lié aux financements	(336,3)	(3 462,4)
Variation de trésorerie	(2 965,1)	(4 434,2)
Trésorerie d'ouverture (a)	4 136,3	8 570,5
Trésorerie de clôture (a)	1 171,2	4 136,3

(a) Disponibilités et valeurs mobilières de placement nettes de dépréciations (hors actions propres).

3. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE 2017

Remarque préliminaire : Les montants exprimés en dollars sont des dollars américains.

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Principaux mouvements de périmètre et du portefeuille de participations

Acquisition de Havas

Vivendi a acquis 100 % des actions Havas pour un prix global de 3 913,3 millions d'euros.

Le 6 juin 2017, après l'obtention de l'avis positif des instances représentatives du personnel des sociétés Vivendi, Havas et Bolloré, et la réalisation des due diligences prévues, Vivendi a conclu un contrat d'acquisition avec le Groupe Bolloré concernant le rachat de sa participation majoritaire de 59,2 % dans Havas, sous condition de l'obtention de l'autorisation des autorités de la concurrence concernées. Le 3 juillet 2017, conformément à l'accord signé le 6 juin 2017 et à la suite de l'autorisation reçue des autorités de la concurrence concernées, Vivendi a acquis la participation de 59,2 % détenue par le Groupe Bolloré dans Havas au prix de 9,25 euros par action, soit un montant de 2 317,1 millions d'euros, payé en numéraire. En application de la réglementation boursière, Vivendi a lancé une offre publique d'achat simplifiée qui s'est déroulée du 21 septembre au 4 octobre 2017 sur le solde du capital de Havas au prix de 9,25 euros par action. Pendant la durée de cette offre, Vivendi a acquis 149 684 002 actions Havas supplémentaires pour 1 384,6 millions d'euros, payés en numéraire. À la clôture de l'offre publique d'achat simplifiée, Vivendi détenait 94,59 % du capital de Havas. Le 11 octobre 2017, suite à une demande de rachat supplémentaire reçue après la clôture de l'offre publique d'achat simplifiée, Vivendi a racheté 1,56 % du capital de Havas au prix de 9,25 euros par action, soit un montant de 61,0 millions d'euros, payé en numéraire. Vivendi a ainsi porté sa participation à 96,15 % du capital de Havas. En raison du flottant fortement réduit, Vivendi a mis en œuvre une offre publique de retrait de Havas du 30 novembre au 13 décembre 2017 suivie d'un retrait obligatoire le 14 décembre 2017, portant sur un total de 16 281 206 actions pour un montant de 150,6 millions d'euros.

Autres faits marquants de l'exercice

Rachats d'actions

Au 31 décembre 2017, après l'acquisition au cours de l'exercice de 12 135 810 actions pour un prix de 202,0 millions d'euros, les actions d'autocontrôle représentaient 3,04 % du capital, affectées à la couverture de plans d'actions de performance à hauteur de 4 314 143 actions et à la croissance externe à hauteur de 35 093 509 actions (voir note 9, Actions propres).

Politique de distribution de dividendes aux actionnaires

- Le 25 avril 2017, l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi a approuvé le versement au titre de l'exercice 2016 d'un dividende ordinaire de 0,40 euro par action, soit un dividende total distribué au titre de l'exercice 2016 de 499,2 millions d'euros.
- Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2017 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 12 février 2018, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire de 0,45 euro par action (hors actions d'autocontrôle) représentant un montant total distribué aux actionnaires de 565,6 millions d'euros.

Émissions et remboursement d'emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 3 650,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 3 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 (voir note 17, Dettes financières) :

- en mars, remboursement à l'échéance d'un emprunt obligataire de 750 millions d'euros ;
- en septembre, émission d'un emprunt obligataire de 850 millions d'euros.

NOTE 1. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.1. PRINCIPES GÉNÉRAUX ET CHANGEMENT DE MÉTHODE

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été élaborés et présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France, et notamment les règlements de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) n° 2014-03 et ANC n° 2016-07 relatifs au Plan Comptable Général.

Vivendi applique à compter du 1^{er} janvier 2017 les dispositions relatives aux instruments financiers à terme et aux options de couverture en conformité avec le règlement ANC n° 2015-05. Ce changement de méthode est sans effet significatif pour Vivendi SA.

Les autres principes et méthodes comptables sont identiques à ceux appliqués pour l'établissement des comptes annuels 2016.

La société procède à certaines estimations et retient certaines hypothèses, qu'elle juge raisonnables et réalistes. Même si ces estimations et hypothèses sont régulièrement revues, en particulier sur la base des réalisations passées et des anticipations, certains faits et circonstances peuvent conduire à des changements ou des variations de ces estimations et hypothèses, ce qui pourrait affecter la valeur comptable des actifs, passifs, capitaux propres et le résultat de la société. Ces estimations et hypothèses concernent notamment l'évaluation des dépréciations d'actifs (voir note 7) et des provisions (voir note 16) ainsi que les avantages au personnel (voir note 1.9, Régimes d'avantages au personnel).

Les comptes annuels sont disponibles en ligne sur vivendi.com.

Sociétés consolidantes

À compter du 26 avril 2017, le groupe Vivendi est intégré globalement au sein du Groupe Bolloré dont la société consolidante est Bolloré SA (Siren : 055 804 124).

Vivendi SA est par ailleurs la société consolidante du groupe Vivendi.

1.2. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles sont calculés selon les méthodes linéaires et, le cas échéant, dégressive en fonction de la durée estimée d'utilisation des biens concernés.

1.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Titres de participation, Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP) et Autres titres immobilisés

Sont considérés comme titres de participation, les titres des sociétés dont la possession durable est estimée utile à l'activité de Vivendi.

Les titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP) regroupent les titres de sociétés dont la société espère retirer, à plus ou moins longue échéance, une rentabilité satisfaisante, sans intervention dans la gestion.

Les titres de participation, TIAP et autres titres immobilisés sont comptabilisés au coût d'acquisition. Si la valeur comptable des titres est supérieure à la valeur d'inventaire, une dépréciation est constituée pour la différence.

La valeur d'inventaire des titres de participation est déterminée par rapport à la valeur d'utilité (PCG art. 221-3). Celle-ci est généralement calculée en fonction des flux de trésorerie futurs actualisés, mais une méthode mieux adaptée peut être retenue le cas échéant, telle que celle des comparables boursiers, les valeurs issues de transactions récentes, le cours de Bourse dans le cas d'entités cotées ou la quote-part de situation nette.

La valeur d'inventaire des TIAP est fondée sur leur valeur de marché et tient compte des perspectives d'évolution générale de l'entité dont les titres sont détenus (PCG art. 221-5).

La valeur d'inventaire des Autres titres immobilisés en devises est calculée en utilisant les cours de change à la date de clôture de l'exercice pour les titres cotés (PCG art. 420-3) et non cotés.

Vivendi comptabilise les frais d'acquisition des titres en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Créances rattachées à des participations

Les créances rattachées à des participations concernent des contrats de prêt à moyen ou long terme passés avec les sociétés du groupe. On les distingue des conventions de comptes courants conclues avec les filiales du groupe, qui permettent notamment la gestion quotidienne de leurs excédents et besoins de trésorerie. Une dépréciation est comptabilisée en fonction des risques de non-recouvrement.

Actions propres

Figurent dans les immobilisations financières (autres titres immobilisés) les actions propres en voie d'annulation, les actions en vue d'échange ou d'opérations de croissance externe et celles acquises dans le cadre du contrat de liquidité. Les actions en vue d'échange ou d'opérations de

croissance externe et celles acquises dans le cadre du contrat de liquidité font l'objet d'une dépréciation à la clôture de l'exercice si leur valeur d'inventaire, constituée par le cours de Bourse moyen du mois de clôture, est inférieure à leur valeur comptable (PCG art. 221-6).

Les autres actions propres détenues par Vivendi sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement (voir note 1.5, Valeurs mobilières de placement).

1.4. CRÉANCES D'EXPLOITATION

Elles sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est comptabilisée en fonction des risques de non-recouvrement.

1.5. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Actions propres

Les actions acquises pour être livrées aux salariés dans le cadre des attributions gratuites d'actions de performance sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement.

À la clôture de l'exercice, les actions propres affectées à des plans déterminés ne sont pas dépréciées mais la sortie de ressources probable correspondant à la moins-value attendue lors de la remise des actions aux bénéficiaires fait l'objet d'une provision (voir infra 1.8.). Pour celles qui ne sont pas affectées à des plans spécifiques, une dépréciation est constatée le cas échéant pour ramener la valeur nette de ces actions à leur valeur boursière calculée sur la base de la moyenne des cours du mois de clôture.

Autres valeurs mobilières de placement

Elles sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur d'inventaire à la clôture de l'exercice est inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est constituée. La valeur d'inventaire des valeurs mobilières de placement en devises est calculée en utilisant les cours de change à la date de clôture de l'exercice.

1.6. CHARGES À RÉPARTIR SUR INSTRUMENTS FINANCIERS

Les frais relatifs à l'émission des emprunts obligataires et à la mise en place des lignes de crédit sont répartis sur la durée de vie de l'instrument sous-jacent par fractions égales.

1.7. PROVISIONS

La comptabilisation d'une provision dépend de l'existence d'une obligation à l'égard d'un tiers entraînant probablement ou certainement une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente attendue de ce tiers.

Il est fait usage de la meilleure estimation de sortie de ressources nécessaire à l'extinction de l'obligation, à la date d'arrêté des comptes, dès lors que le risque est né avant la date de clôture.

Une revue régulière des éléments constitutifs des provisions est effectuée pour permettre les réajustements nécessaires.

Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée en annexe (voir note 24, Litiges).

1.8. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ET PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Lorsque la société décide de la mise en place d'un plan d'options d'achat d'actions ou d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance qui se dénouera par la remise d'actions existantes, une provision est enregistrée, évaluée sur la base du coût d'entrée des actions à la date de leur affectation ou du coût probable de rachat des actions évalué à la date de clôture des comptes. Concernant les plans d'options d'achat d'actions, la sortie de ressources probable constitutive de la provision est égale au coût des actions rachetées diminué du prix d'exercice acquitté par les employés (PCG art. 624-8).

En application du PCG art. 624-14, les charges, dotations et reprises correspondant à l'attribution d'options et à l'attribution gratuite d'actions aux salariés de la société étant des éléments de rémunération, elles sont comptabilisées en charges de personnel.

1.9. RÉGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL

Vivendi applique la méthode 1 de la recommandation ANC n° 2013-02 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires.

La provision comptabilisée intègre tous les régimes d'avantages au personnel de la société Vivendi : indemnités de fin de carrière, retraites et compléments de retraite. Elle représente la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents et les actifs éventuellement dédiés à la couverture des régimes, nette des pertes et gains actuariels et des coûts des services passés non reconnus.

L'évaluation de la dette actuarielle est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées (chaque période d'activité engendre un droit complémentaire). La « méthode du corridor » est utilisée pour le traitement des écarts actuariels. Celle-ci consiste à comptabiliser dans le résultat de l'exercice l'amortissement calculé en divisant l'excédent des profits et pertes actuariels au-delà de 10 % de la valeur de l'obligation ou de la juste valeur des actifs du plan, si elle est supérieure, à l'ouverture de l'exercice, par la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des bénéficiaires.

1.10. OPÉRATIONS EN DEVISES

Les produits et charges en devises sont comptabilisés sur la base de taux de change mensuels ou, le cas échéant, de taux de change négociés lors d'opérations spécifiques.

Les emprunts, prêts, créances, dettes et disponibilités libellés en devises sont convertis aux cours des devises à la clôture de l'exercice (PCG art. 420-5).

Les gains et pertes latents constatés à la date de clôture lors de la conversion des emprunts, prêts, créances et dettes libellés en devises,

sont comptabilisés au bilan en écarts de conversion. Les pertes latentes non couvertes font l'objet d'une provision pour pertes de change (PCG art. 420-5).

Les liquidités ou exigibilités immédiates en devises (comptes courants) existant à la clôture de l'exercice sont converties en monnaie nationale sur la base du dernier cours de change au comptant. Les écarts de conversion constatés à l'actif et au passif sont comptabilisés dans le résultat de l'exercice sauf en cas d'application des dispositions relatives aux opérations de couverture (PCG art. 420-7)

En outre, Vivendi vise à sécuriser les cours de change des actifs et passifs libellés en devises, grâce entre autres à la mise en place d'instruments dérivés. Les résultats de change sur les instruments de couverture sont classés au bilan en produits ou charges constatés d'avance en attente de la reconnaissance du résultat de l'élément couvert (voir note 1.11, Instruments financiers à terme).

1.11. INSTRUMENTS FINANCIERS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Vivendi utilise des instruments financiers à terme afin de (i) réduire son exposition aux risques de marché liés aux variations des taux d'intérêt et des cours de change et (ii) sécuriser la valeur de certains actifs financiers. Il s'agit d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang.

Conformément au PCG art. 628-11, les produits et charges latents ou réalisés résultant d'opérations de couverture de taux et de change sont enregistrés avec les produits et charges constatés sur les éléments couverts.

Les gains latents constatés sur les instruments dérivés qui ne répondent pas aux conditions d'éligibilité à la comptabilité de couverture (positions ouvertes isolées) n'interviennent pas dans la formation du résultat. En revanche les pertes latentes constatées sur ces instruments sont comptabilisées dans le résultat financier.

Ainsi, les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan, sauf si la reconnaissance partielle ou totale de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Les déports et reports sur les ventes et achats à terme de devises sont étalés sur la durée de couverture et comptabilisés en produits financiers.

1.12. CRÉDIT D'IMPÔT POUR LA COMPÉTITIVITÉ ET L'EMPLOI (CICE)

Le CICE entré en vigueur le 1^{er} janvier 2013, entraîne la comptabilisation par Vivendi d'un crédit, en résultat d'exploitation, dans la rubrique « Charges de personnel ». L'assiette est constituée des rémunérations brutes versées, soumises aux cotisations sociales et n'excédant pas 2,5 fois le SMIC. Le taux du crédit d'impôt est de 7 % pour 2017.

NOTE 2. RÉSULTAT D'EXPLOITATION

2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires se compose des prestations et refacturations aux filiales pour un montant de 66,5 millions d'euros.

2.2. CHARGES D'EXPLOITATION ET TRANSFERTS DE CHARGES

- Les charges d'exploitation s'élèvent à 220,3 millions d'euros en 2017 contre 176,5 millions d'euros en 2016.
- Dans ce total, les « autres achats et charges externes » représentent 101,5 millions d'euros en 2017 contre 85,9 millions d'euros en 2016. Le tableau ci-dessous détaille cette rubrique, complétée des refacturations (comptabilisées au compte de résultat en « chiffre d'affaires ») et des transferts de charges (comptabilisés au compte de résultat en « reprises sur provisions et transferts de charges ») qui lui sont liés :

(en millions d'euros)	2017	2016
Achats non stockés	0,7	0,6
Charges locatives	8,7	8,4
Assurances (a)	20,2	20,0
Prestataires, personnel intérimaire et sous-traitance	10,7	7,7
Commissions et honoraires	44,0	29,6
Services bancaires	1,7	4,0
Autres services extérieurs	15,5	15,6
Sous-total autres achats et charges externes	101,5	85,9
Refacturations aux filiales	(11,2)	(6,3)
Transferts de charges en « charges à répartir »	(1,7)	(4,9)
Total net de refacturations et transferts de charges	88,6	74,7

(a) Dont 12,1 millions d'euros en 2017 (12,1 millions d'euros en 2016) versés sur les plans de couverture des engagements de retraites complémentaires autres que les indemnités de fin de carrière.

NOTE 3. RÉSULTAT FINANCIER

L'analyse économique du résultat financier est la suivante :

(en millions d'euros)	2017	2016
Coût net du financement	(19,4)	(8,3)
Dividendes	275,1	976,7
Résultat de change	53,0	158,2
Autres produits et charges financiers	(4,1)	(4,6)
Mouvements des provisions financières	(164,2)	(259,9)
Total	140,4	862,1

3.1. COÛT DU FINANCEMENT

Le coût net du financement 2017 s'établit à -19,4 millions d'euros contre -8,3 millions d'euros en 2016. Les principaux éléments sont les suivants :

- la charge liée aux emprunts obligataires est de -66,9 millions en 2017 contre -66,3 millions en 2016 (voir note 17, Dettes financières) ;
- les produits de placement externes et les plus-values nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement s'élèvent à 13,3 millions d'euros en 2017 contre 21,0 millions d'euros en 2016 ;
- les produits nets sur comptes courants avec les filiales totalisent 21,8 millions en 2017 contre 25,8 millions en 2016 ;
- les déports et reports de change génèrent un montant net positif de 12,4 millions d'euros en 2017 contre 11,3 millions d'euros en 2016.

Les variations constatées sur le coût du financement proviennent du passage d'une situation de trésorerie nette moyenne positive de 3,5 milliards d'euros en 2016 à un endettement net moyen de 0,6 milliard en 2017, reflétant notamment les effets (i) de l'acquisition de Havas pour 3,9 milliards d'euros au second semestre 2017 et (ii) du versement du dividende au titre de 2016 pour 0,5 milliard d'euros.

3.2. DIVIDENDES

En 2017, les dividendes de 275,1 millions d'euros proviennent principalement (i) d'UMG inc pour 253,8 millions d'euros (300 millions de dollars), (ii) de Telefonica pour 16,7 millions d'euros.

En 2016, Vivendi avait bénéficié de 976,7 millions d'euros de dividendes dont 732,7 millions d'euros d'UMG inc, 72,7 millions d'euros du Groupe Canal+, de 122,9 millions d'euros de SIG 104, qui détient les sociétés de la Musique hors Amérique du Nord et Mexique, et enfin de 31,1 millions d'euros de Telefonica (dont dividendes en actions pour 15,0 millions d'euros).

NOTE 4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel positif de 181,3 millions d'euros en 2017 contre un résultat positif de 802,1 millions d'euros en 2016 se justifie principalement par les éléments suivants :

- la reprise de la provision de 408,9 millions d'euros constituée dans le cadre du risque BMC (voir note 5, Impôts) ;
- la reprise de la provision de 100,0 millions d'euros constituée dans le cadre du litige *Class action* aux États-Unis et concomitamment la

NOTE 5. IMPÔTS

Vivendi SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale et considère avoir bénéficié, jusqu'au 31 décembre 2011 inclus, du régime dit du « bénéfice mondial consolidé » prévu à l'article 209 quinquiés du Code général des impôts. Ainsi, à compter du 1^{er} janvier 2012, Vivendi bénéficie du seul régime de l'intégration fiscale.

- Le régime de l'intégration fiscale permet à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % au moins, soit au 31 décembre 2017, principalement les entités d'Universal Music Group, de Groupe Canal+ et de Gameloft en France, ainsi que les sociétés portant les projets de développement du groupe en France (Vivendi Village, Vivendi Content, Studio+, etc.). Vivendi a comptabilisé à la clôture de l'exercice 2017 un produit net d'intégration fiscale de 86,2 millions d'euros.
- Jusqu'au 31 décembre 2011, le régime fiscal du bénéfice mondial consolidé accordé sur agrément a permis à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des

3.3. PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS FINANCIÈRES

- Le montant total de -164,2 millions d'euros est composé principalement d'une dotation de 149,8 millions d'euros sur les titres Mediaset et d'une dotation de 3,2 millions d'euros sur les titres Telefonica, dont les valeurs d'inventaires ont été calculées à la clôture sur la base des cours moyens de décembre 2017 et d'une dotation nette de 17 millions d'euros entre les titres et le compte courant de Compagnie du Dôme.
- Au cours du quatrième trimestre 2017, un test de dépréciation des titres a été mis en œuvre avec l'aide d'évaluateurs indépendants, notamment pour Groupe Canal+, pour les deux sociétés holdings de la Musique détenues par Vivendi SA, UMG inc pour les activités en Amérique du Nord et au Mexique et SIG 104 pour les activités dans les autres pays, pour Telecom Italia, pour Dailymotion et pour Gameloft. Les tests portant sur Studiocanal ont été réalisés en interne.

Sur ces bases, la Direction de Vivendi a constaté qu'au 31 décembre 2017, la valeur d'inventaire des titres Groupe Canal+ SA était comparable à leur valeur nette comptable.

De même, la Direction de Vivendi a conclu que les valeurs d'inventaire des deux sociétés holdings de la musique détenues par Vivendi SA, UMG inc et SIG 104 ainsi que celles de Telecom Italia, de Gameloft et de Dailymotion excédaient leurs valeurs comptables.

charge exceptionnelle de 73,3 millions d'euros correspondant au montant de la transaction versée (voir note 16, Provisions et note 24, Litiges).

- La dotation de 203,1 millions d'euros pour couvrir le risque attaché à la créance constatée lors de la demande de restitution de l'impôt sur les sociétés 2015, effectuée au titre de l'imputation de créances d'impôt étranger en sortie du régime du bénéfice mondial consolidé (voir note 5, Impôts).

sociétés du groupe contrôlées directement ou indirectement à 50 % au moins, situées tant en France qu'à l'étranger. Cet agrément lui avait été accordé pour une première période de cinq ans, soit du 1^{er} janvier 2004 au 31 décembre 2008, puis a été renouvelé le 19 mai 2008 pour une période de trois ans, soit du 1^{er} janvier 2009 au 31 décembre 2011. Pour mémoire, le 6 juillet 2011, Vivendi avait sollicité auprès du Ministère des Finances le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé pour une période de trois ans courant du 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2014.

- Les modifications de la législation fiscale en France en 2011 ont mis fin au régime du bénéfice mondial consolidé pour les entreprises clôturant leur exercice à compter du 6 septembre 2011 et ont plafonné l'imputation des déficits fiscaux reportés à hauteur de 60 % du bénéfice imposable. Depuis 2012, l'imputation des déficits fiscaux reportés est plafonnée à 50 % du bénéfice imposable et la déductibilité des intérêts est limitée à 85 % des charges financières nettes (75 % à compter du 1^{er} janvier 2014).

L'incidence des régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé sur la valorisation des déficits et des crédits d'impôt reportables de Vivendi s'établit comme suit :

- Vivendi, considérant que son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé produisait ses effets jusqu'au terme de l'agrément accordé par le Ministère des Finances, soit jusqu'au 31 décembre 2011, a déposé, le 30 novembre 2012, une demande de remboursement, pour un montant de 366 millions d'euros, au titre de l'économie de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Cette demande ayant été rejetée par les autorités fiscales, Vivendi a provisionné le risque afférent à hauteur de 366 millions d'euros, dans ses comptes au 31 décembre 2012. Le 6 octobre 2014, le Tribunal administratif de Montreuil a rendu une décision favorable à Vivendi. Le 23 décembre 2014, Vivendi a reçu le remboursement de 366 millions d'euros, assorti d'intérêts moratoires de 43 millions d'euros reçus le 16 janvier 2015. Les autorités fiscales ont formé appel de cette décision le 2 décembre 2014. Le 5 juillet 2016, la cour administrative d'appel de Versailles a rendu une décision favorable à Vivendi contre laquelle le Ministre s'est pourvu en cassation. Par décision du 25 octobre 2017, le Conseil d'État a rejeté le pourvoi du Ministre, rendant ainsi définitive la décision favorable de la cour administrative d'appel de Versailles. Dans ses comptes au 31 décembre 2017, Vivendi a enregistré une reprise de provision de 409 millions d'euros à ce titre (voir note 4, Résultat exceptionnel).
- En outre, considérant que les créances d'impôt étranger dont dispose Vivendi en sortie de régime de bénéfice mondial consolidé sont reportables à l'expiration de l'agrément, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt au titre de son exercice clos le 31 décembre 2012. Le 8 mai 2013, Vivendi a reçu un remboursement de 201 millions. Ce remboursement a été ensuite contesté par les autorités fiscales dans le cadre d'une procédure de contrôle et, dans ses comptes au 31 décembre 2012, Vivendi a provisionné le risque afférent au montant en principal à hauteur de 208 millions d'euros, porté à 221 millions d'euros au 31 décembre 2013. Dans ses comptes au 31 décembre 2014, Vivendi a maintenu cette provision et l'a complétée du montant des intérêts de retard de 11 millions d'euros, soit un montant total provisionné de 232 millions d'euros au 31 décembre 2014, ramené à 228 millions d'euros au 31 décembre 2015 après imputation de crédits d'impôt de droit commun. Dans le cadre de ce contrôle, Vivendi a effectué un versement de 321 millions d'euros le 31 mars 2015, correspondant aux montants de 221 millions et de 11 millions d'euros détaillés ci-avant et complété d'un montant de 89 millions d'euros de pénalités.
- La procédure de contrôle étant close, Vivendi a contesté le 29 juin 2015 devant les autorités fiscales l'impôt acquitté et les intérêts de retard mis à sa charge ainsi que les pénalités, qui n'ont pas été provisionnées suivant l'avis des conseils de la société. Vivendi a depuis porté ce litige devant le Tribunal administratif de Montreuil. Le 16 mars 2017, le Tribunal administratif de Montreuil a rendu une décision favorable à Vivendi. Le 18 avril 2017, Vivendi a reçu un remboursement de 315 millions d'euros correspondant au principal de l'impôt dû en 2012 (218 millions d'euros) et aux intérêts de retard (10 millions d'euros), complétés de pénalités (87 millions d'euros), le tout assorti d'intérêts moratoires (31 millions d'euros comptabilisés en produits d'impôts), soit un montant total de 346 millions d'euros (voir note 8, Actif circulant). Le Ministre ayant fait appel de cette décision concernant le principal de l'impôt dû, Vivendi a maintenu dans ses comptes au 31 décembre 2017 la provision du remboursement en principal (218 millions d'euros) et des intérêts de retard (10 millions d'euros), complétée du montant des intérêts moratoires (23 millions d'euros), soit un montant total provisionné de 251 millions d'euros. Le Ministre n'ayant pas fait appel des

pénalités (87 millions d'euros), Vivendi a enregistré, dans ses comptes au 31 décembre 2017 un produit net d'impôt de 9 millions d'euros afférent à la fraction des intérêts moratoires irrévocablement acquis par Vivendi.

- Fort de la décision rendue par le Tribunal administratif de Montreuil le 16 mars 2017, Vivendi a demandé le 15 juin 2017 le remboursement de l'impôt dû dans le cadre de l'intégration fiscale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit 203 millions d'euros. Cette réclamation pouvant être affectée par la procédure d'appel contre la décision rendue par le Tribunal administratif de Montreuil le 16 mars 2017, Vivendi a comptabilisé au 31 décembre 2017 une provision à hauteur de la demande de remboursement, soit 203 millions d'euros (voir note 16, Provisions).
- Dans les comptes au 31 décembre 2017, le résultat fiscal des sociétés du périmètre d'intégration fiscale de Vivendi SA est déterminé de manière estimative. En conséquence, le montant des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportables au 31 décembre 2017 ne peut être déterminé de manière certaine à cette date. Au 31 décembre 2017, après prise en compte de l'incidence du résultat fiscal estimé de l'exercice 2017 et avant prise en compte de l'incidence des conséquences des contrôles fiscaux en cours (voir infra, litiges fiscaux) sur le montant des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportables, Vivendi SA serait en mesure de retirer de ses déficits et de ses crédits d'impôt reportables une économie d'impôt de 875 millions d'euros (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable au 31 décembre 2017, soit 34,43 %). [Au taux de 25,83 %, applicable en 2022, Vivendi retirerait de ses déficits, de ses créances d'impôt étranger et de ses crédits d'impôt reportables une économie d'impôt de 656 millions d'euros].

LITIGES FISCAUX

Dans le cadre du régime du bénéfice mondial consolidé, la procédure de contrôle des exercices 2006, 2007, 2008, 2009 et 2010 est toujours ouverte. De même, le contrôle des exercices 2011 et 2012, soit de Vivendi SA, soit de son groupe d'intégration fiscale, se poursuit au 31 décembre 2017. Dans le cadre de ces contrôles, les autorités fiscales ont contesté le droit pour Vivendi d'utiliser ses créances d'impôt étranger pour les besoins de la liquidation de son impôt 2012. Par similitude de motif, Vivendi a demandé le remboursement de son impôt 2015. Il est rappelé sur ces points que les effets liés à l'utilisation des créances d'impôt étranger en sortie de régime du bénéfice mondial au titre des exercices 2012 et 2015 sont provisionnés au 31 décembre 2017 pour respectivement 251 millions d'euros et 203 millions d'euros.

S'agissant plus particulièrement du contrôle fiscal des années 2008 à 2011, Vivendi SA fait l'objet d'une procédure de rectification au titre de laquelle les autorités fiscales contestent le traitement comptable et fiscal des titres NBC Universal reçus en paiement lors de la cession en 2004 des titres de la société Vivendi Universal Entertainment et contestent la déduction de la perte de 2,4 milliards d'euros réalisée à l'occasion de la cession de ces titres en 2010 et 2011.

La Commission Nationale des Impôts Directs saisie de ce litige a rendu son avis le 9 décembre 2016, communiqué à Vivendi SA le 13 janvier 2017, dans lequel elle se prononce pour l'abandon des redressements proposés par les autorités fiscales. Le désaccord trouvant en outre son fondement dans une doctrine administrative Vivendi en a demandé l'annulation au motif qu'elle ajoutait à la loi. Le 29 mai 2017, le Conseil d'État a accueilli favorablement le recours de Vivendi pour excès de pouvoir. Au 31 décembre 2017, ce contrôle est toujours en cours et la Direction de Vivendi estime disposer de sérieux moyens en droit lui permettant de défendre les positions qu'elle a

retenues pour les besoins de la détermination du résultat fiscal des exercices contrôlés.

S'agissant des contributions additionnelles de 3 % au titre des montants distribués acquittées par Vivendi SA pour un montant de 214 millions d'euros à raison des dividendes versés au cours de l'exercice 2013 et des exercices 2015 à 2017, ces contributions ont été contestées devant les autorités fiscales puis devant le Tribunal administratif de Montreuil. Faisant suite à la décision du Conseil constitutionnel du 6 octobre 2017, déclarant la contribution de 3 % contraire à la Constitution, les autorités fiscales ont procédé à un dégrèvement d'office des contributions litigieuses et à la restitution de ces contributions les 22 et 28 décembre 2017 à l'exception toutefois de la contribution de l'exercice 2017 (7 millions d'euros). En conséquence de quoi Vivendi s'est désistée de ses actions devant la justice administrative. En outre, conformément aux dispositions légales en vigueur, ces restitutions ont donné ou donneront droit au paiement d'intérêts moratoires calculés jusqu'à la date de restitution effective. Dans ses comptes au 31 décembre 2017, Vivendi SA a enregistré un produit d'impôt de 207 millions d'euros au titre du règlement de ce litige, complété du montant des intérêts moratoires pour 24 millions d'euros.

S'agissant de la contestation de la fusion de SFR et Vivendi Telecom International (VTI) de décembre 2011 et de la possible remise en cause de l'intégration de SFR au sein du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au

titre de cet exercice, SFR a été informée, par courrier en date du 8 novembre 2017, de l'abandon par les autorités fiscales de leur proposition de rectification, confirmant ainsi la position de Vivendi selon laquelle elle disposait de moyens sérieux en droit lui permettant de contester la prise de position des autorités fiscales.

Il est rappelé que dans le cadre de cette procédure, les autorités fiscales entendaient soumettre SFR à l'impôt séparément du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de l'exercice 2011 et réclamaient à SFR le paiement d'un impôt en principal de 711 millions d'euros, assorti d'intérêts de retard et de majorations pour 663 millions d'euros, soit un montant total de 1 374 millions d'euros.

Il est rappelé par ailleurs que dans le cadre de l'accord conclu le 27 février 2015 par Vivendi avec Altice et Numericable-SFR, Vivendi avait pris l'engagement de restituer à SFR, le cas échéant, les impôts et cotisations qui viendraient à être mis à la charge de SFR au titre de l'exercice 2011 et que SFR aurait à l'époque déjà acquittés à Vivendi, dans la limite d'une somme totale de 711 millions d'euros (en ce comprise une somme de 154 millions d'euros correspondant à l'utilisation en 2011 ou 2012, par SFR, de déficits fiscaux de VTI) si la fusion de SFR et VTI en 2011 était définitivement invalidée au plan fiscal. L'abandon des rappels par les autorités fiscales fait tomber cet engagement qui est devenu sans objet.

NOTE 6. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1. VARIATION DES VALEURS BRUTES

(en millions d'euros)	Valeurs brutes à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	9,1	0,3		9,4
Immobilisations corporelles	58,2	0,5		58,7
Total	67,3	0,8	0,0	68,1

6.2. MOUVEMENTS DES AMORTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Amortissements cumulés au début de l'exercice	Dotations	Sorties	Amortissements cumulés à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	8,3	0,1		8,4
Immobilisations corporelles	55,3	0,2		55,5
Total	63,6	0,3	0,0	63,9

NOTE 7. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

7.1. VARIATION DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	Valeurs brutes à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Écarts de conversion	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Titres de participation et TIAP	20 703,7	4 213,2	(22,8)		24 894,1
Créances rattachées à des participations	1 483,7	58,8			1 542,5
Autres titres immobilisés	467,6	202,2	(79,7)		590,1
Prêts et Autres immobilisations financières	735,7	50,2	(749,7)	(27,3)	8,9
Total	23 390,7	4 524,4	(852,2)	(27,3)	27 035,6

7.2. TITRES DE PARTICIPATION ET TITRES IMMOBILISÉS DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE (TIAP)

L'augmentation de 4 213,2 millions d'euros des titres concerne à hauteur de 4 165,0 millions d'euros :

- Havas pour 3 913,3 millions d'euros, représentatifs de 100 % du capital et des droits de vote (voir faits marquants de l'exercice) ;
- Compagnie du Dôme (filiale à 100 %) pour 188,0 millions d'euros, dans le cadre d'une augmentation de capital ;
- Ubisoft Entertainment pour 38,0 millions d'euros, portant la participation de Vivendi à 794,1 millions d'euros (27,27 % du capital et 29,04 % des droits de vote au 31 décembre 2017) ; au 31 décembre 2017, la valeur boursière des titres Ubisoft détenus par Vivendi s'élevait à 1 955,6 millions d'euros (PCG art. 833-7) ;
- Dailymotion pour 25,7 millions d'euros ; grâce à cette acquisition de 5,1 millions d'actions représentant 10 % du capital, le 26 juillet 2017, Vivendi détient désormais 100 % du capital et des droits de vote de la société.

Par ailleurs, au 31 décembre 2017, les valeurs d'inventaire des titres Mediaset et Telefonica calculées sur la base des cours moyens de décembre étaient respectivement de 1 106,4 millions d'euros et 413,6 millions d'euros (voir note 3, Résultat financier) et la valeur boursière à la date de clôture des titres Fnac Darty s'élevait à 296,6 millions d'euros (PCG art. 833-7).

7.3. CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

Le montant des créances rattachées à des participations y compris les intérêts courus, net de dépréciation, s'élève à 1,8 million d'euros.

7.4. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

Actions propres affectées aux opérations d'échange ou de croissance externe

En application des autorisations votées par l'Assemblée générale du 17 avril 2015 (13^e résolution) puis par celle du 21 avril 2016 (15^e résolution) la société a procédé à l'acquisition d'actions en vue de leur affectation à l'échange ou à la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Vivendi a ainsi acquis 12,1 millions de ses propres actions, en 2017, pour un prix d'acquisition de 202,0 millions d'euros.

À l'issue de ces achats, Vivendi détenait 39,4 millions d'actions en vue de leur affectation à l'échange ou à la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe.

En vertu d'une décision du 18 décembre 2017, le Directoire en a réaffecté 4,3 millions à la couverture des plans d'actions de performance et le cas échéant, à la couverture des plans d'actions de performance et d'actions gratuites Havas pour les salariés qui opéraient pour la livraison d'actions Vivendi qui leur est proposée dans l'engagement de liquidité donné par Vivendi (voir note 9, Actions propres).

Au 31 décembre 2017, Vivendi conservait 35,1 millions d'actions propres affectées aux opérations d'échange ou de croissance externe pour un prix d'acquisition de 589,3 millions d'euros, soit 16,8 euros par action.

7.5. PRÊTS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Dépôts de garantie versés

Le dépôt en numéraire de 55 millions de dollars (52,6 millions d'euros au 31 décembre 2016) effectué dans le cadre de l'homologation partielle du verdict de la *Class action* en décembre 2014 a été utilisé pour couvrir les 78 millions de dollars de l'accord transactionnel de la *Class action*.

En effet, le 9 mai 2017, le Tribunal a approuvé formellement les termes de l'accord transactionnel conclu le 6 avril 2017 et portant sur les dernières demandes de certains plaignants, mettant un terme au litige « Securities class action aux États-Unis » (voir note 24, Litiges).

Dépôts versés dans le cadre du contrat de liquidité

Les fonds versés par Vivendi dans le cadre du contrat de liquidité sont de 5,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 (sur une enveloppe totale de 50 millions d'euros) et sont comptabilisés en autres immobilisations financières. Le montant demeure inchangé par rapport au 31 décembre 2016 et aucun mouvement n'a été enregistré en 2017 (ni en 2016) au titre de ce contrat.

Par ailleurs, les mouvements de fonds correspondant aux achats et cessions de titres sont réalisés lors du règlement de chaque opération. Au 31 décembre 2017, Vivendi ne détenait aucune action au titre de ce contrat de liquidité et n'en détenait également aucune fin 2016 (voir note 9, Actions propres).

Autres actifs de trésorerie

Au cours de l'exercice, Vivendi a débouclé l'ensemble des montants investis en euros (300 millions au 31 décembre 2016) ainsi que ceux investis en actifs financiers à horizons d'investissement supérieurs ou égaux à 1 an (plusieurs dépôts à terme pour 390 millions de dollars au 31 décembre 2016, soit 372,8 millions d'euros).

7.6. MOUVEMENTS DES DÉPRÉCIATIONS

(en millions d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Dotations	Reprises financières	Reprises exceptionnelles	Montant en fin d'exercice
Titres de participation et TIAP	1 713,7	204,8		(20,1)	1 898,4
Créances rattachées à des participations	1 483,7	57,0			1 540,7
Autres titres immobilisés	1,0			(1,0)	0,0
Prêts et Autres immobilisations financières	0,0				0,0
Total des dépréciations	3 198,4	261,8	0,0	(21,1)	3 439,1

NOTE 8. ACTIF CIRCULANT

8.1. CRÉANCES

Les créances, nettes de dépréciations, représentent un montant global de 2 524,1 millions d'euros contre 2 698,7 millions d'euros fin 2016 et comprennent principalement les éléments suivants :

- Les avances en compte courant de Vivendi à ses filiales pour un montant net de 2 215,6 millions d'euros (dont Groupe Canal+ SA pour 1 340,0 millions d'euros) contre 2 249,1 millions d'euros fin 2016 (dont Groupe Canal+ SA pour 1 322,0 millions d'euros).
- Une créance fiscale de 203,1 millions d'euros au titre de la demande de restitution de l'impôt sur les sociétés payé au titre de l'exercice 2015 sollicitée auprès des autorités fiscales. Cette demande de restitution fait valoir l'utilisation de créances d'impôt étranger disponibles en sortie du régime du bénéfice mondial consolidé.

Cette réclamation est la continuité du contentieux précédemment engagé au titre de l'exercice 2012 pour lequel le Tribunal administratif de Montreuil a fait droit, par décision du 16 mars 2017, à la demande de Vivendi d'utilisation des créances d'impôt étranger disponibles en sortie du régime du bénéfice mondial consolidé : le Tribunal a en effet prononcé la décharge des suppléments d'impôt sur les sociétés 2012 qui avaient été mis à la charge de Vivendi, ainsi que les intérêts et pénalités afférents. En avril 2017, Vivendi a encaissé 346 millions d'euros dont 315 millions d'euros étaient comptabilisés à la clôture 2016 (voir note 5, Impôts).

- Une créance à recevoir sur l'État pour 8,1 millions d'euros au titre de l'excédent de versement d'acomptes par Vivendi SA en 2017.

8.2. CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

(en millions d'euros)	2017	2016
Charges imputables à l'exercice suivant	3,5	27,9
Décotes payées aux souscripteurs d'emprunts obligataires	12,0	8,7
Soulttes payées liées aux swaps	0,4	0,6
Total	15,9	37,2

NOTE 9. ACTIONS PROPRES

VARIATION DES ACTIONS PROPRES

	Titres immobilisés						VMP	
	Contrat de liquidité		Actions en voie d'annulation		Actions en vue d'échanges ou d'opérations de croissance		Adossement aux plans d'actions de performance	
	Nb de titres	Valeur brute	Nb de titres	Valeur brute	Nb de titres	Valeur brute	Nb de titres	Valeur brute
		(en millions d'euros)		(en millions d'euros)		(en millions d'euros)		(en millions d'euros)
Situation au 31/12/2016					27 271 130	465,8	342 737	6,2
Achats					12 135 810	202,0		
Annulations								
Reclassements					(4 313 431)	(78,6)	4 313 431	78,6
Livraisons							(342 025)	(6,2)
Situation au 31/12/2017	0	0,0	0	0,0	35 093 509	589,2	4 314 143	78,6

En vertu d'une décision du 18 décembre 2017, le Directoire a réaffecté 4,3 millions d'actions à la couverture des plans d'actions de performance et le cas échéant, à la couverture des plans d'actions de performance et d'actions gratuites Havas pour les salariés qui opteraient pour la livraison d'actions Vivendi qui leur est proposée dans l'engagement de liquidité donné par Vivendi (voir note 7, Immobilisations financières, Autres titres immobilisés et note 23, Engagements financiers).

Au 31 décembre 2017, les 39 407 652 actions propres détenues par Vivendi avaient une valeur boursière de 883,5 millions d'euros calculée sur la base du cours de clôture.

NOTE 10. AUTRES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITÉS

(en millions d'euros)	2017	2016
OPCVM monétaires et obligataires (a)	328,3	2 146,6
BMTN	0,0	25,0
Autres créances assimilées	688,8	1 704,0
Sous-total valeurs mobilières de placements	1 017,1	3 875,6
Disponibilités	154,1	260,7
Total	1 171,2	4 136,3

(a) Dont OPCVM obligataires pour 55,0 millions au 31 décembre 2017, contre 230,3 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les valeurs mobilières de placement, hors actions propres (voir note 9, Actions propres) figurent au bilan pour 1 017,1 millions d'euros, dont 3,7 millions d'euros d'intérêts courus, contre 3 875,6 millions d'euros au 31 décembre 2016, dont 7,8 millions d'euros d'intérêts courus.

NOTE 11. ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES

(en millions d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	Dont à plus d'un an
Actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	1 542,5	10,5	1 532,0
Autres immobilisations financières	8,9	8,9	
Actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	15,1	15,1	
Autres créances	2 734,0	2 724,1	9,9
Total	4 300,5	2 758,6	1 541,9

NOTE 12. COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIFS

CHARGES À RÉPARTIR SUR INSTRUMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	Montant net à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Dotations aux amortissements	Montant net à la fin de l'exercice
Frais à étaler liés aux lignes de crédit	4,4		(2,3)	2,1
Frais d'émission d'emprunts obligataires	5,2	1,7	(1,1)	5,8
Total	9,6	1,7	(3,4)	7,9

NOTE 13. ÉCARTS DE CONVERSION

Il n'y avait pas d'écarts de conversion fin 2017.

NOTE 14. CAPITAUX PROPRES

14.1. MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES

Opérations (en millions d'euros)	Nombre d'actions (1)	Capital	Primes	Réserve légale	Report à nouveau	Résultat	Total
Au 31/12/2016	1 287 087 844	7 079,0	9 052,2	752,7	361,4	1 609,5	18 854,8
Affectation du résultat et dividendes					1 110,3	(1 609,5)	(499,2)
Plans d'épargne groupe	4 160 092	22,9	44,7				67,6
Attribution gratuite d'actions							0,0
Stock-options	4 810 947	26,4	58,1				84,5
Résultat 2017						703,1	703,1
Réduction de capital							0,0
Au 31/12/2017	1 296 058 883	7 128,3	9 155,0	752,7	1 471,7	703,1	19 210,8

(1) Valeur nominale de 5,50 euros.

14.2. AFFECTATION DU RÉSULTAT

L'affectation du résultat qui sera proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 est la suivante :

Origine (en euros)	
Report à nouveau	1 471 735 523,13
Bénéfice de l'exercice	703 134 934,69
Total	2 174 870 457,82
Affectation (en euros)	
Réserve légale (a)	
Autres réserves	
Dividendes (b)	565 556 647,95
Report à nouveau	1 609 313 809,87
Total	2 174 870 457,82

(a) Montant provisoire calculé en fonction du capital social au 31 décembre 2017.

(b) Ce montant correspond à 0,45 euro par action et sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018. Il est calculé en fonction du nombre d'actions à la date de clôture, diminué des actions d'autocontrôle ; le montant sera ajusté pour tenir compte du nombre d'actions ayant droit au dividende à la date du détachement.

Les dividendes au titre des trois précédents exercices ont été les suivants :

Année	2016	2015	2014
Nombre d'actions (en millions) (a)	1 247,9	1 317,1	1 362,5
Dividende par action (en euros) (b)	0,40	3,00	1,00
Montant total (en millions d'euros)	499,2	3 951,3	1 362,5

(a) Nombre des actions ayant jouissance au 1^{er} janvier, après déduction des actions autodétenues au moment de la mise en paiement des acomptes et du solde du dividende.

(b) Dividende de 3 euros au titre de 2015, dont 1^{er} acompte de 1 euro par action, soit 1 363,7 millions d'euros versé le 29 juin 2015, 2^e acompte de 1 euro par action, soit 1 317,7 millions d'euros versé le 3 février 2016 et solde de 1 euro par action, soit 1 269,9 millions d'euros versé le 28 avril 2016.

NOTE 15. PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Conformément au PCG art. 833-20/2, les principales caractéristiques des plans attribués au cours de l'exercice et de l'exercice précédent sont les suivantes :

15.1. PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place au cours de l'exercice et de l'exercice précédent.

Le nombre potentiel d'actions pouvant être créées s'élève au 31 décembre 2017 à 13 201 910 actions dans le cadre de l'exercice des plans d'options de souscription d'actions mis en place avant 2013.

15.2. PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Date d'attribution	Nombre de droits à actions de performance attribué				Nombre de droits à actions de performance			
	Nombre total		dont organes d'administration et de direction		Date d'acquisition des droits (1)	Date de disponibilité des titres	Nombre de droits à actions annulés en 2017	Nombre de droits à actions restant en circulation au 31 décembre 2017
	de bénéficiaires	de droits à actions de performance	Nombre de bénéficiaires	Nombre de droits à actions de performance				
11/05/2016	5	295 000	5	295 000	13/05/2019	14/05/2021		295 000
11/05/2016	252	695 410	0	0	13/05/2019	14/05/2021	25 690	650 270
11/05/2016	81	322 030	0	0	13/05/2019	13/05/2021	5 640	(a) 313 810
07/11/2016	1	8 000	0	0	08/11/2019	09/11/2021		8 000
23/02/2017	5	200 000	5	200 000	24/02/2020	25/02/2022		200 000
23/02/2017	320	902 940	7	135 000	24/02/2020	25/02/2022	18 500	884 440
23/02/2017	105	440 810	2	60 000	24/02/2020	25/02/2022	1 000	(b) 439 810
12/06/2017	1	4 000	0	0	15/06/2020	16/06/2022		4 000
						Total	50 830	2 795 330

(1) 1^{er} jour de cotation à l'issue de la période d'acquisition de 3 ans, depuis 2015.

(a) En faveur de bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2021.

(b) En faveur de certains bénéficiaires internationaux dont l'inscription en compte interviendra en 2022.

L'ensemble des actions de performance attribuées en 2016 est soumis à la réalisation de conditions de performance. Elles reposent sur trois indicateurs internes (80 %) : la croissance du résultat par action (« Earning per share » – EPS) (40 %), la croissance de l'EBITA du groupe (30 %) et la croissance du taux de marge d'EBITA du groupe (10 %), qui seront constatées entre les exercices 2015 et 2018 (période de 3 ans) et sur un indicateur externe (20 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2018 au regard de deux indices : Stoxx Europe 600 Media et CAC 40.

L'attribution définitive des actions de performance sera effective en fonction de la réalisation des objectifs précités. L'intégralité des actions attribuées seront définitivement acquises si la somme pondérée des indicateurs interne et externe atteint ou dépasse 100 % ; 50 % si la somme pondérée des indicateurs atteint la valeur correspondant aux seuils et aucune action ne sera acquise en dessous de la valeur correspondant aux seuils et, sous réserve de condition de présence à l'issue de la troisième année (période d'acquisition). Les actions doivent être conservées par les bénéficiaires pendant une période complémentaire de deux ans suivant la date d'acquisition définitive (période de conservation).

L'ensemble des actions de performance attribuées en 2017 est soumis à la réalisation de conditions de performance. Elles reposent sur deux indicateurs

internes (70 %) : le Résultat opérationnel (EBIT groupe) (35 %) et les flux de Trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (35 %) de l'exercice 2019 ; et sur un indicateur externe (30 %) : la performance de l'action Vivendi entre le 1^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %).

L'attribution définitive des actions de performance sera effective en fonction de la réalisation des objectifs basés sur les indicateurs précités, à l'issue d'une période de trois ans.

L'intégralité des actions attribuées sera définitivement acquise si la somme pondérée des indicateurs interne et externe atteint ou dépasse 100 % ; 50 % si la somme pondérée des indicateurs atteint la valeur correspondant aux seuils et aucune action ne sera acquise en dessous de la valeur correspondant aux seuils.

L'attribution définitive des actions de performance est effective à l'issue d'une période de trois ans correspondant à la durée de la période d'acquisition et sous réserve de condition de présence. Les actions doivent être conservées par les bénéficiaires pendant une période complémentaire de deux ans suivant leur date d'acquisition définitive.

Le nombre total de droits à actions de performance restant en circulation au 31 décembre 2017 (plans 2014 à 2017), après ajustements, s'élève à 4 303 311.

NOTE 16. PROVISIONS

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES PROVISIONS

Nature des provisions (en millions d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations et charges de personnel	Reprises non utilisées	Reprises utilisées	Montant en fin d'exercice
Avantages au personnel	33,6	21,7		(15,1)	40,2
Autres provisions	775,7	255,8	(436,4)	(82,3)	512,8
Total des provisions	809,3	277,5	(436,4)	(97,4)	553,0
Impacts en résultats :					
– d'exploitation		36,3		(15,1)	
– financier					
– exceptionnel		241,2	(436,4)	(82,3)	

La provision pour avantages au personnel augmente de 33,6 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2016 à 40,2 millions d'euros à la clôture 2017 (voir note 1.9, Régimes d'avantages au personnel).

Les engagements afférents aux avantages au personnel sont évalués avec les hypothèses suivantes : des taux d'augmentation de 4,0 % pour les salaires, un taux d'actualisation de 1,50 % pour le régime général statutaire (indemnités de fin de carrière) et les régimes de retraite « articles 39 » et des hypothèses de départ à la retraite compris entre 60 et 65 ans. Le montant de l'engagement des régimes de retraite s'établit à 144,8 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 143,9 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les engagements de retraites supplémentaires autres que les indemnités de fin de carrière sont partiellement couverts par des contrats d'assurance externalisés dont les montants réévalués viennent en déduction de la dette actuarielle. Le taux de rendement attendu des actifs est de 2,50 %.

Les montants des actifs de couverture (composés à hauteur de 77 % par des obligations et à hauteur de 14 % par des actions) d'une part et des pertes actuarielles non reconnues d'autre part sont respectivement de 17,5 millions d'euros et de 86,7 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le total des Autres provisions, au 31 décembre 2017, est de 512,8 millions d'euros et concerne principalement :

- les provisions pour 453,9 millions d'euros liées à deux demandes de restitution d'impôt déposées dans le cadre du régime de consolidation fiscale (voir note 5, Impôts et note 8, Actif circulant) :
 - 250,8 millions d'euros liés aux effets de l'utilisation de créances d'impôt étranger en sortie du bénéfice mondial consolidé au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, intérêts compris,
 - 203,1 millions d'euros lié aux effets de l'utilisation de créances d'impôt étranger en sortie du régime du bénéfice mondial consolidé sur l'impôt sur les sociétés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, intérêts compris ;
- une provision de 26,8 millions d'euros constituée à la clôture de l'exercice pour couvrir 1,5 million d'actions acquises par leurs bénéficiaires dans le cadre des plans d'actions de performance attribués en 2014 (solde des plans) et 2015, dont l'inscription en compte interviendra de 2018 à 2020. Vivendi détient à la clôture de l'exercice 2017 les actions nécessaires à la couverture de ces plans (voir note 9, Actions propres).

La provision au titre du litige *Class Action* pour 100,0 millions d'euros a été reprise concomitamment à l'accord transactionnel signé (voir note 4, Résultat exceptionnel et note 24, Litiges).

NOTE 17. DETTES FINANCIÈRES

Elles s'élèvent à 7 559,3 millions d'euros fin 2017 contre 7 328,7 millions d'euros fin 2016.

17.1. EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Les emprunts obligataires s'élèvent à 3 650,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 3 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 (voir infra, tableau détaillé) auxquels s'ajoutent des intérêts courus pour 15,8 millions d'euros sur emprunts obligataires contre 25,8 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Montant (en millions d'euros)	Date d'émission	Date d'échéance	Taux nominal
700,0	12/2009	12/2019	4,88 %
1 000,0	05/2016	05/2021	0,75 %
500,0	05/2016	05/2026	1,88 %
600,0	11/2016	11/2023	1,13 %
850,0	09/2017	09/2024	0,88 %
3 650,0			

17.2. EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Au 31 décembre 2017, les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit représentent 100,8 millions d'euros contre 218,0 millions d'euros à fin 2016 et comprennent des découverts comptables pour 100,1 millions d'euros contre 109,4 millions d'euros fin 2016 (auxquels s'ajoutaient des titres négociables à court terme pour 108,0 millions d'euros fin 2016).

Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit de 2 milliards d'euros, entièrement disponible au 31 décembre 2017 et à échéance du 29 octobre 2021.

Au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, compte tenu des titres négociables à court terme émis pour un montant de 100 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,9 milliard d'euros (voir note 23, Engagements – covenants financiers).

17.3. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS

Le montant de 3,8 milliards d'euros au 31 décembre 2017, contre 3,5 milliards d'euros au 31 décembre 2016, correspond aux dépôts en comptes courants effectués par les filiales, dont (i) UMG, filiale de trésorerie de la musique, pour 1,0 milliard d'euros contre 2,3 milliards d'euros fin 2016, (ii) SIG 104, filiale détenant les entités d'UMG hors États-Unis, Canada et Mexique, pour 1,5 milliard d'euros contre 0,1 milliard d'euros fin 2016 et (iii) 0,8 milliard d'euros d'UMG inc, en légère augmentation par rapport à 2016 malgré le versement d'un dividende de 300 millions de dollars en 2017 (voir note 3, Résultat financier).

NOTE 18. ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES DETTES

État des dettes (y compris intérêts courus) (en millions d'euros)	Montant brut	À moins d'un an	À plus d'un an et moins de cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts obligataires	3 665,8	15,8	1 700,0	1 950,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	100,1	100,1		
Emprunts et dettes financières divers	3 792,8	3 792,8		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16,3	16,3		
Dettes fiscales et sociales	28,1	28,1		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	2,9		2,9	
Autres dettes	27,9	18,0	9,9	
Total	7 633,9	3 971,1	1 712,8	1 950,0

NOTE 19. ÉLÉMENTS CONCERNANT PLUSIEURS POSTES DE BILAN

Les actifs sont des valeurs brutes.

ACTIF

(en millions d'euros)	Produits à recevoir
Participations	
Créances rattachées à des participations	12,3
Autres titres immobilisés	
Prêts	
Autres immobilisations financières	
Créances clients et comptes rattachés	0,4
Autres créances	0,4
Charges à répartir	
Charges constatées d'avance	
Écarts de conversion	
Total	13,1

PASSIF

(en millions d'euros)	Charges à payer
Autres emprunts obligataires	15,8
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,7
Emprunts et dettes financières diverses	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16,3
Dettes fiscales et sociales	5,3
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	
Autres dettes	
Produits constatés d'avance	
Écarts de conversion	
Total	38,1

NOTE 20. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Les rémunérations brutes (avantages en nature inclus) des membres du Directoire se sont élevées à 8,4 millions d'euros en 2017 contre 8,7 millions d'euros en 2016.

Les membres du Directoire rémunérés par Vivendi SA bénéficient également d'un régime de retraite additif dont le coût s'est élevé à 8,7 millions d'euros en 2017 contre 6,4 millions d'euros en 2016.

Le montant brut des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2017 aux membres du Conseil de surveillance s'est élevé à 1,1 million d'euros. La rémunération versée au Président du Conseil de surveillance, au titre de 2017, s'est élevée à 0,3 million d'euros.

NOTE 21. PARTICIPATION DES DIRIGEANTS DANS LE CAPITAL

Le pourcentage du capital détenu directement au 31 décembre 2017 par les membres du Directoire, du Conseil de surveillance et de la Direction générale s'élevait à 0,04 % du capital social.

NOTE 22. EFFECTIF

L'effectif moyen annuel, tel que défini à l'article D 123-200 du Code de commerce (PCG art. 833-19) a été de 237 personnes en 2017 (dont 47 salariés re facturés aux filiales) contre 207 personnes en 2016 (dont 33 salariés re facturés aux filiales).

La répartition par emploi est la suivante :

	2017	2016
Ingénieurs et cadres	191	164
Agents de maîtrise	29	23
Autres collaborateurs	17	20
Total	237	207

NOTE 23. ENGAGEMENTS FINANCIERS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Vivendi SA a souscrit un certain nombre d'engagements sous différentes formes pour son compte ou celui de ses filiales dont les principaux sont répertoriés ci-dessous.

23.1. ENGAGEMENTS D'ACHATS ET DE CESSIONS DE TITRES ET AUTRES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

- Dans le cadre de la cession ou l'acquisition d'activités et d'actifs financiers, Vivendi a consenti ou reçu des engagements d'achats et de cessions de titres :
 - depuis le 26 juillet 2017, Vivendi détient 100 % de Dailymotion suite à l'exercice par Orange de son option de vente de la participation résiduelle de 10 % dans Dailymotion pour 26 millions d'euros, conformément au pacte d'actionnaires ;
 - Vivendi s'est engagé auprès de l'Autorité de la concurrence brésilienne (CADE) à céder à terme ses titres Telefonica. Cet engagement reste en vigueur tant que Vivendi détient simultanément des actions Telefonica et Telecom Italia, et que ces deux sociétés opèrent sur le marché brésilien des télécoms ;

- suite à la cession de Radionomy le 17 août 2017, les options d'achat et de vente au bénéfice de Vivendi et des actionnaires minoritaires sont désormais annulées.
- Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance par Havas :
 - Compte tenu, d'une part, de la mise en œuvre du Retrait Obligatoire conduisant à priver les actions Havas de toute liquidité et, d'autre part, du changement de contrôle de la société intervenu au profit de Vivendi (voir Faits marquants), le Conseil de surveillance de Vivendi a décidé que ces actions gratuites et de performance seront remplacées par des actions de Vivendi, selon une parité d'échange de 0,44 action Vivendi pour une action Havas.
 - Au 31 décembre 2017, le nombre d'actions Havas en cours était de 7 933 milliers. Toutefois, il sera individuellement proposé à l'ensemble des titulaires d'actions gratuites et de performance de se voir attribuer les actions gratuites et de performance Havas dont ils étaient initialement attributaires, sous réserve d'avoir conclu avec Vivendi des contrats de liquidité qui se composeront :

- d'une option de vente, permettant aux titulaires de céder à Vivendi leurs actions gratuites et de performance Havas dans un délai de trente jours calendaires à compter du premier jour ouvré suivant la date d'attribution définitive de leurs actions gratuites et de performance Havas ; et
 - d'une option d'achat, permettant à Vivendi d'acquérir les actions gratuites et de performance Havas concernées dans les quinze jours calendaires suivant l'expiration de la période d'exercice de l'option de vente susvisée ;
 - le prix d'exercice de ces options correspondra à la contre-valeur en numéraire, pour une action Havas, de la valeur de marché de 0,44 action Vivendi calculée sur la base de la moyenne, pondérée par les volumes d'échanges quotidiens sur le marché réglementé d'Euronext Paris, des cours de Bourse de l'action Vivendi sur Euronext Paris pendant les dix jours de négociation précédant la date d'attribution définitive des actions gratuites et de performance Havas. Par dérogation, compte tenu de la proximité de l'échéance de la date d'acquisition applicable au plan du 29 janvier 2014 (à savoir le 29 avril 2018), ce prix d'exercice correspondra au prix de l'offre, soit 9,25 euros, pour les attributaires de ce plan.
- Par ailleurs, le 14 mars 2017, la société Boulogne Studios, filiale à 100 % de Vivendi, a signé avec la société publique locale d'aménagement « Val de Seine Aménagement », aménageur de la Ville de Boulogne-Billancourt, une promesse d'achat synallagmatique d'un terrain pour un projet de construction sur l'île Seguin. Cette promesse d'achat est soumise à des conditions suspensives, en particulier l'obtention du permis de construire. Ce projet porterait sur la réalisation d'un campus d'environ 150 000 m² qui pourrait regrouper, dans cinq à sept ans, un ensemble d'entreprises actives notamment dans les médias et contenus ainsi que le numérique, le sport et le développement durable. À cette date, en garantie de la bonne exécution de sa promesse d'achat, dont le montant total s'élève à environ 330 millions d'euros, Boulogne Studios a versé un dépôt de 70 millions d'euros qui pourrait être restitué, sous condition, si l'opération n'était pas réalisée par Vivendi.

23.2. PASSIFS ÉVENTUELS CONSÉCUTIFS AUX ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS DANS LE CADRE DE CESSIONS OU D'ACQUISITIONS DE TITRES

- Dans le cadre de l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement C8 et CStar) par l'Autorité de la concurrence obtenue le 23 juillet 2012 et renouvelée le 2 avril 2014, Vivendi et Groupe Canal+ ont souscrit à une série d'engagements pour une durée de cinq ans renouvelable une fois.
- Le 22 juin 2017, l'Autorité de la concurrence a décidé de reconduire ou de lever certains engagements, ou encore d'en aménager d'autres.
- Ces derniers visent la limitation des acquisitions de droits de films américains et de séries américaines auprès de certains studios américains (Groupe Canal+ peut dorénavant conclure des contrats-cadres couplant des droits gratuits et payants auprès de deux studios américains) et des films français (interdiction d'acquérir conjointement des droits gratuits et payants pour plus de 20 films EOF par an), la négociation séparée des droits payants et gratuits de certains films et séries récents, la limitation des acquisitions par C8 et CStar de films français de catalogue auprès de Studiocanal (limitation à 50 % du nombre total et de la valeur totale de films français de catalogue acquis annuellement par ces chaînes).

Ces engagements sont pris jusqu'au 31 décembre 2019. En cas d'évolution significative des conditions de marché, Groupe Canal+ dispose de la possibilité de demander une levée ou une adaptation partielle ou totale desdits engagements. Un mandataire indépendant a été proposé par Groupe Canal+ et agréé par l'Autorité le 30 août 2017 ; il est en charge de surveiller l'exécution des engagements.

Par ailleurs, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a autorisé le rachat des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement C8 et CStar) le 18 septembre 2012 sous réserve d'engagements en matière de diffusion de programmes, d'obligations d'investissements et de circulation de droits.

- Le 30 août 2006, le rapprochement des activités de télévision payante en France de Groupe Canal+ et de TPS a été autorisé, au titre du contrôle des concentrations, par une décision du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, sous condition du respect d'engagements souscrits par Vivendi et Groupe Canal+ pour une durée maximale de six ans, exception faite des engagements sur les mises à disposition de chaînes et sur la Vidéo à la Demande (VàD) qui ne pouvaient excéder cinq ans.

L'Autorité de la concurrence française s'est saisie d'office, le 28 octobre 2009, au titre d'éventuels manquements aux engagements pris par Groupe Canal+ dans le cadre du rapprochement entre Canalsatellite et TPS.

Le 23 juillet 2012, l'Autorité de la concurrence a de nouveau autorisé l'opération de concentration sous réserve du respect de 33 injonctions. Ces injonctions étaient applicables pour une durée de cinq ans renouvelable une fois.

À l'issue du réexamen des injonctions par l'Autorité de la concurrence, cette dernière a décidé le 22 juin 2017 de reconduire ou de lever certaines injonctions, ou encore d'en aménager d'autres.

Ces injonctions qui sont mises en œuvre par Groupe Canal+ depuis le 22 juin 2017 visent principalement le marché de l'acquisition des droits cinématographiques, le marché de la distribution des chaînes thématiques, la vidéo à la demande et la vidéo à la demande par abonnement.

Ces injonctions sont imposées pour une période de cinq ans renouvelable une fois. Au terme de cette période de cinq ans, l'Autorité mènera une nouvelle analyse concurrentielle afin d'examiner la pertinence d'un maintien de ces injonctions. En cas d'évolution significative des conditions de marché, Groupe Canal+ dispose de la possibilité de demander une levée ou une adaptation partielle ou totale desdites injonctions. Un mandataire indépendant a été proposé par Groupe Canal+ et agréé par l'Autorité le 25 septembre 2012 ; il est en charge de surveiller l'exécution des injonctions.

- Dans le cadre de la cession par Vivendi de 88 % de sa participation dans Activision Blizzard, finalisée le 11 octobre 2013 (la « date de finalisation »), Vivendi, ASAC II LP et Activision Blizzard ont pris un certain nombre d'engagements réciproques d'usage dans ce type d'opérations (*representations, warranties and covenants*). Les parties se sont engagées à s'indemniser des conséquences susceptibles de résulter d'un manquement à leurs engagements respectifs. Ces garanties sont illimitées dans le temps et non plafonnées.

Par ailleurs, Vivendi a accordé à Activision Blizzard des garanties relatives aux dettes fiscales ou tout autre passif de la société Amber Holding Subsidiary Co. (« Amber »), filiale de Vivendi rachetée par Activision Blizzard, sur les exercices antérieurs à la date de finalisation. Ces garanties sont illimitées dans le temps et non plafonnées. Les attributs fiscaux (principalement des pertes reportables) alloués à

Amber et Activision Blizzard s'élèvent à un montant estimé supérieur à 700 millions de dollars, soit une économie d'impôt potentielle d'environ 245 millions de dollars. Vivendi a octroyé à Activision Blizzard une garantie, sous certaines conditions, relative à ces attributs fiscaux, plafonnée à 200 millions de dollars et qui couvre les exercices clos au 31 décembre 2016 et antérieurs.

Pour mémoire, lors de la création d'Activision Blizzard en juillet 2008, Activision et Vivendi ont conclu des contrats usuels dans ce type d'opération, dont une convention et une garantie d'indemnisations fiscales.

- Les principales modalités de la cession du groupe Maroc Telecom sont les suivantes :
 - Vivendi a accordé à Etisalat des engagements et garanties portant sur SPT (société holding du groupe Maroc Telecom), Maroc Telecom et ses filiales, usuels pour ce type d'opération, ainsi que certaines garanties spécifiques ;
 - le montant de toute indemnisation qui serait due par Vivendi au titre des pertes indemnisables subies par Maroc Telecom ou l'une de ses filiales est affecté d'un coefficient égal au pourcentage indirectement détenu par Vivendi dans la société concernée à la date de réalisation de la cession (soit 53 % pour Maroc Telecom) ;
 - l'obligation globale d'indemnisation de Vivendi est soumise à un plafond égal à 50 % du prix de cession initial, ce plafond étant porté à 100 % pour les engagements relatifs à SPT ;
 - les engagements d'indemnisation consentis par Vivendi au titre de ces garanties d'une durée générale de 24 mois ont pris fin en mai 2016, étant toutefois précisé que les garanties de nature fiscale peuvent être mises en œuvre jusqu'au 15 janvier 2018, et celles relatives à SPT jusqu'à l'expiration d'une période de 4 ans suivant la réalisation de l'opération (14 mai 2018) ;
 - en garantie du paiement de toute indemnisation due au titre des garanties spécifiques mentionnées supra, Vivendi a délivré à Etisalat une garantie bancaire d'un montant de 247 millions d'euros, expirant le 15 février 2018. Ce montant a depuis été réduit à 9 millions d'euros.

Par ailleurs, Vivendi s'est engagé à contre-garantir SFR de toutes les sommes qui pourraient lui être réclamées par Etisalat ou tout tiers autre qu'Etisalat dans le cadre de la cession du groupe Maroc Telecom :

- au titre du contrat de cession avec Etisalat, cet engagement prendra fin à la date d'expiration du droit de recours d'Etisalat contre Vivendi et SFR, soit le 14 mai 2018 ;
- cet engagement, qui couvrira également toutes les sommes que SFR pourrait être conduit à payer à tout tiers autre qu'Etisalat, expirera en l'absence de demande formulée par Numericable Group dans les délais légaux de prescription applicables.
- Cession de 20 % de SFR à Numericable-SFR : engagements souscrits dans le cadre de la cession ; voir note 5, Impôts – Contrôles par les autorités fiscales.
- Cession de GVT (mai 2015) : garanties limitées à des risques fiscaux spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL.
- Rapprochement entre NBC et VUE (mai 2004) et amendements subséquents de 2005 à 2010 : manquement aux engagements fiscaux et engagement de couvrir les clauses dites de la nation la plus favorisée.
- Cession de la participation dans PTC (décembre 2010), engagements souscrits pour clore le différend relatif à la propriété des titres Polska Telefonia Cyfrowa (PTC) :

- garanties données à Law Debenture Trust Company (LDTC), à hauteur de 18,4 % des 125 premiers millions d'euros, 46 % des montants entre 125 et 288 millions d'euros et 50 % au-delà ;
- garanties données à l'administrateur judiciaire de Poltel Investment (Elektrim).

- Vivendi et ses filiales ont conclu des accords avec certains actionnaires minoritaires prévoyant des compléments de prix. Ils comprennent notamment les compléments de prix plafonnés payables en 2020 et 2022 liés au contrat signé en juin 2016 pour l'acquisition de 100 % des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de Paddington.
- Un certain nombre de garanties accordées dans le cadre de cessions ou d'acquisitions d'actifs intervenues au cours des exercices antérieurs, sont prescrites. Néanmoins, les délais de prescription applicables à certaines garanties de passifs notamment en matière sociale, environnementale et fiscale ou de propriété des titres, ainsi qu'à des garanties données notamment dans le cadre de l'arrêt de certaines activités ou de dissolutions de sociétés, sont en cours. À la connaissance de Vivendi, aucune demande d'indemnisation significative afférente à ces garanties n'est intervenue à ce jour.

En outre, Vivendi délivre régulièrement à l'occasion du règlement de litiges et contentieux des engagements indemnitaires à des parties tierces, usuels dans ce type d'opérations.

23.3. AUTRES GARANTIES

- En plus des lettres de confort usuelles, Vivendi a apporté sa garantie à plusieurs banques qui mettent des lignes de crédit à disposition de certaines filiales d'UMG et de Canal+ pour couvrir leurs besoins en fonds de roulement pour respectivement environ 4 millions d'euros et 28 millions d'euros au 31 décembre 2017.
- Vivendi a apporté une garantie de 30 millions de couronnes en faveur de PRI pensions, pour le compte d'UMG Suède. Cette garantie est à échéance du 31 mars 2018.
- Vivendi a apporté à certaines sociétés d'UMG des garanties couvrant leurs engagements vis-à-vis des tiers.
- Au 31 décembre 2014, Vivendi garantissait encore des engagements donnés par une filiale de Veolia Environnement pour un montant total d'environ 7 millions d'euros liés essentiellement à une garantie de bonne fin donnée à une autorité locale américaine, jusqu'au 1^{er} juin 2018. Ces engagements ont été contre-garantis par Veolia Environnement.
- Vivendi a contre-garanti des établissements financiers américains qui ont émis un certain nombre de cautions bancaires (lettres de crédit) pour le compte de certaines filiales opérationnelles américaines pour un montant total de l'ordre de 8 millions de dollars.
- Par ailleurs, Vivendi a pris un certain nombre d'engagements en matière de loyers immobiliers qui représentent un montant net de 10 millions d'euros au 31 décembre 2017.
- Vivendi a apporté des garanties de couverture financière pour le compte de plusieurs de ses filiales, See Tickets, Digitick, Dailymotion dans le cadre de leurs activités courantes.
- Dans le cadre de la scission du fonds de retraite anglais USH ouvert aux salariés et anciens salariés de Grande-Bretagne, Vivendi SA a garanti sa filiale Centenary Holdings Ltd lors du transfert des engagements de retraite auprès de Metlife. Ce montant s'élève au 31 décembre 2017 à environ 7 millions de livres sterling mais ne constitue pas un engagement financier supplémentaire pour le groupe.

23.4. PACTES D'ACTIONNAIRES

Vivendi a reçu, dans le cadre de pactes d'actionnaires ou d'investisseurs existants, certains droits (droits de préemption, droits de priorité, etc.) qui lui permettent de contrôler la structure du capital des sociétés consolidées où sont présents des actionnaires minoritaires. En contrepartie, Vivendi a accordé des droits équivalents à ces derniers au cas où il serait amené à céder sa participation à des parties tierces.

23.5. SÛRETÉS ET NANTISSEMENTS

Au 31 décembre 2017, comme au 31 décembre 2016, aucun actif matériel au bilan de Vivendi ne fait l'objet d'un nantissement ou d'une hypothèque en faveur de tiers.

23.6. COVENANTS FINANCIERS

Vivendi est sujet à certains covenants financiers :

- La ligne de crédit bancaire de 2,0 milliards d'euros (voir note 17, Dettes financières) contient des clauses usuelles de cas de défaut ainsi que des engagements qui lui imposent certaines restrictions

notamment en matière de constitution de sûretés et d'opérations de cession et de fusion. En outre, son maintien est soumis au respect d'un ratio financier calculé semestriellement, sur la base de données consolidées, pendant la durée de l'emprunt. Le non-respect de ce ratio pourrait entraîner un remboursement anticipé du crédit s'il était tiré ou son annulation. Au 31 décembre 2017, Vivendi SA respectait ce ratio.

Le renouvellement de la ligne de crédit bancaire confirmée, lorsqu'elle est tirée, est soumis à un certain nombre d'engagements répétés de la part de l'émetteur sur sa capacité à remplir ses obligations au titre du contrat d'emprunt.

- Les emprunts obligataires émis par Vivendi SA (3 650 millions d'euros au 31 décembre 2017 ; voir note 17, Dettes financières) contiennent des clauses habituelles de cas de défaut, d'engagement de ne pas constituer de sûretés au titre d'une quelconque dette obligataire (*negative pledge*) et en matière de rang (clause de pari-passu).

Ils contiennent également une clause de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle (sauf au bénéfice du Groupe Bolloré, pour les obligations émises en mai 2016 et novembre 2016) qui s'appliquerait si, à la suite d'un tel événement, la note long-terme corporate de Vivendi SA était dégradée en dessous du niveau d'investissement (Baa3/BBB-).

NOTE 24. LITIGES

Dans le cours normal de ses activités, Vivendi est mis en cause dans un certain nombre de procédures judiciaires, gouvernementales, arbitrales et administratives.

Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être, soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Dans ce dernier cas, le montant provisionné correspond à notre meilleure estimation du risque. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du groupe, autres que ceux décrits ci-dessous.

Les procédures décrites ci-après constituent un état des lieux au 12 février 2018, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

24.1. SECURITIES CLASS ACTION AUX ÉTATS-UNIS

Depuis le 18 juillet 2002, seize recours ont été déposés contre Vivendi, M. Jean-Marie Messier et M. Guillaume Hannezo devant le Tribunal du District sud de New York et le Tribunal du District central de Californie. Le Tribunal du District sud de New York a décidé, le 30 septembre 2002, de regrouper ces réclamations sous la forme d'un recours unique *In re Vivendi Universal SA Securities Litigation*, qu'il a placé sous sa juridiction.

Les plaignants reprochent aux défendeurs d'avoir enfreint, entre le 30 octobre 2000 et le 14 août 2002, certaines dispositions du *Securities Act*

de 1933 et du *Securities Exchange Act* de 1934, notamment en matière de communication financière. Le 7 janvier 2003, ils ont formé un recours collectif dit *class action*, susceptible de bénéficier de d'éventuels groupes d'actionnaires.

Le juge en charge du dossier a décidé le 22 mars 2007, dans le cadre de la procédure de *certification* des plaignants potentiels (*class certification*), que les personnes de nationalités américaine, française, anglaise et hollandaise ayant acheté ou acquis des actions ou des *American Depository Receipts* (ADR) Vivendi (anciennement Vivendi Universal SA) entre le 30 octobre 2000 et le 14 août 2002 pourraient intervenir dans cette action collective.

Depuis la décision de certification, plusieurs actions nouvelles à titre individuel ont été initiées contre Vivendi sur les mêmes fondements. Le 14 décembre 2007, le juge a décidé de consolider ces actions individuelles avec la *class action*, pour les besoins de la procédure de recherche de preuves (*discovery*). Le 2 mars 2009, le juge a décidé de dissocier la plainte de Liberty Media de la *class action*. Le 12 août 2009, il a dissocié les différentes actions individuelles, de la *class action*.

Le 29 janvier 2010, le jury a rendu son verdict. Le jury a estimé que Vivendi était à l'origine de 57 déclarations fausses ou trompeuses entre le 30 octobre 2000 et le 14 août 2002. Ces déclarations ont été considérées comme fausses ou trompeuses, au regard de la Section 10(b) du *Securities Exchange Act* de 1934, dans la mesure où elles ne révélaient pas l'existence d'un prétendu risque de liquidité, ayant atteint son niveau maximum en décembre 2001. Le jury a, en revanche, conclu que ni M. Jean-Marie Messier ni M. Guillaume Hannezo n'étaient responsables de ces manquements. Le jury a condamné la société à des dommages correspondant à une inflation journalière de la valeur du titre Vivendi allant de 0,15 euro à 11 euros par action et de 0,13 dollar à 10 dollars par ADR, en fonction de la date d'acquisition de chaque action ou ADR, soit un peu moins de la moitié des chiffres avancés par les plaignants. Le jury a également estimé que l'inflation du cours de l'action Vivendi était tombée à zéro durant les trois semaines qui ont suivi l'attentat du 11 septembre 2001

ainsi que pendant certains jours de Bourse fériés sur les places de Paris ou de New York (12 jours).

Le 24 juin 2010, la Cour Suprême des États-Unis a rendu une décision de principe dans l'affaire *Morrison v. National Australia Bank*, dans laquelle elle a jugé que la loi américaine en matière de litiges boursiers ne s'applique qu'aux « transactions réalisées sur des actions cotées sur le marché américain » et aux « achats et ventes de titres intervenus aux États-Unis ».

Dans une décision du 17 février 2011, publiée le 22 février 2011, le juge, en application de la décision *Morrison*, a fait droit à la demande de Vivendi en rejetant les demandes de tous les actionnaires ayant acquis leurs titres sur la Bourse de Paris et a limité le dossier aux seuls actionnaires français, américains, britanniques et néerlandais ayant acquis des ADRs sur la Bourse de New York. Le juge a refusé d'homologuer le verdict du jury, comme cela lui était demandé par les plaignants, estimant que cela était prématuré et que le processus d'examen des demandes d'indemnisation des actionnaires devait d'abord être mené. Le juge n'a pas non plus fait droit aux *post trial motions* de Vivendi contestant le verdict rendu par le jury. Le 8 mars 2011, les plaignants ont formé une demande d'appel, auprès de la Cour d'appel fédérale pour le Second Circuit, de la décision du juge du 17 février 2011. Cette Cour d'appel fédérale l'a rejetée, le 20 juillet 2011, et a écarté de la procédure les actionnaires ayant acquis leurs titres sur la Bourse de Paris.

Dans une décision en date du 27 janvier 2012, publiée le 1^{er} février 2012, en application de la décision *Morrison*, le juge a également rejeté les plaintes des actionnaires individuels ayant acheté des actions ordinaires de la société sur la Bourse de Paris.

Le 5 juillet 2012, le juge a rejeté la demande des plaignants d'étendre la *class* à d'autres nationalités que celles retenues dans la décision de certification du 22 mars 2007.

Le processus d'examen des demandes d'indemnisation des actionnaires a débuté le 10 décembre 2012 par l'envoi d'une notice aux actionnaires susceptibles de faire partie de la *class*. Ceux-ci ont pu jusqu'au 7 août 2013 déposer un formulaire (*Proof of Claims form*) destiné à apporter les éléments et les documents attestant de la validité de leur demande d'indemnisation. Ces demandes d'indemnisation ont été traitées et vérifiées par les parties ainsi que par l'administrateur indépendant en charge de leur collecte, Vivendi disposant de la faculté de contester le bien-fondé de celles-ci. Le 10 novembre 2014, à l'initiative de Vivendi, les parties ont déposé auprès du Tribunal une demande concertée d'homologation partielle du verdict rendu le 29 janvier 2010, couvrant une partie significative des demandes d'indemnisation. Certaines demandes d'indemnisation n'ont pas été incluses dans cette demande d'homologation partielle du verdict, Vivendi ayant continué à analyser une éventuelle contestation de leur validité. Le 23 décembre 2014, le juge a procédé à l'homologation partielle du verdict. Vivendi a déposé sa demande d'appel auprès de la Cour d'appel le 21 janvier 2015 et les plaignants ont formé un appel incident. Cet appel a été entendu le 3 mars 2016.

Le 11 août 2015, le juge a rendu une décision aux termes de laquelle il a exclu les demandes d'indemnisation déposées par le fonds Southeastern Asset Management (SAM), Vivendi ayant prouvé que la décision d'investissement de ce fonds n'avait pas été fondée sur sa communication financière prétendument litigieuse (*lack of reliance*). Le 25 avril 2016, le juge a rendu une décision similaire, aux termes de laquelle il a exclu les demandes d'indemnisation déposées par le fonds Capital Guardian.

Le 14 juillet 2016, le juge a procédé à l'homologation finale du verdict, incluant les demandes d'indemnisation dont la validité n'a pas été contestée et qui ne figuraient pas dans l'homologation partielle du verdict du 23 décembre 2014. Vivendi a fait appel de cette décision et les plaignants ont formé un appel incident, mettant en cause le jugement final mais aussi les décisions concernant les demandes d'indemnisation de SAM et Capital Guardian.

Le 27 septembre 2016, la Cour d'appel fédérale pour le Second Circuit a confirmé le jugement de première instance. La Cour d'appel a cependant rejeté les arguments des plaignants qui demandaient à élargir la catégorie des demandeurs et à étendre leurs demandes. Vivendi a déposé une requête devant la Cour d'appel lui demandant de réexaminer le dossier. Cette requête a été rejetée le 10 novembre 2016.

Le 6 avril 2017, Vivendi a conclu un accord transactionnel portant sur les dernières demandes de certains plaignants. Aux termes de l'accord, Vivendi a payé 26,4 millions de dollars, représentant environ un tiers du montant total de 78 millions de dollars (73 millions d'euros) couvrant l'entière du litige, en ce compris les jugements déjà rendus. Le 9 mai 2017, le Tribunal a approuvé formellement les termes de cet accord, mettant ainsi un terme définitif à ce litige. En conséquence, Vivendi a effectué une reprise de provision de 100 millions d'euros.

24.2. PROCÈS DES ANCIENS DIRIGEANTS DE VIVENDI À PARIS

En octobre 2002, le Pôle financier du Parquet de Paris a ouvert une instruction, pour diffusion dans le public d'informations fausses ou trompeuses sur les perspectives ou la situation de la société et pour présentation et publication de comptes inexacts, insincères ou infidèles (exercices 2000 et 2001). L'instruction a fait l'objet d'un réquisitoire supplétif portant sur les rachats par la société de ses propres titres entre le 1^{er} septembre et le 31 décembre 2001. Vivendi s'est constitué partie civile.

Le procès s'est tenu du 2 au 25 juin 2010 devant la 11^e Chambre correctionnelle du Tribunal de Grande Instance de Paris, à l'issue duquel le procureur de la République a demandé la relaxe de tous les prévenus. Le Tribunal correctionnel a rendu son délibéré le 21 janvier 2011. Il a confirmé la qualité de partie civile de Vivendi. MM. Jean-Marie Messier, Guillaume Hannezo, Edgar Bronfman Jr et Eric Licoys ont été condamnés à des peines avec sursis et à des amendes. En outre, MM. Jean-Marie Messier et Guillaume Hannezo ont été condamnés solidairement à des dommages et intérêts au profit des actionnaires parties civiles recevables. Un appel a été interjeté par les anciens dirigeants de Vivendi ainsi que par certaines parties civiles. Le procès en appel s'est tenu du 28 octobre au 26 novembre 2013, devant la Cour d'appel de Paris. Le Ministère public a requis une peine de 20 mois d'emprisonnement avec sursis et 150 000 euros d'amende à l'encontre de M. Jean-Marie Messier pour abus de biens sociaux et diffusion d'informations fausses ou trompeuses ; une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 850 000 euros d'amende à l'encontre de M. Guillaume Hannezo pour délit d'initié et une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 5 millions d'euros d'amende à l'encontre de M. Edgar Bronfman Jr pour délit d'initié. Le 19 mai 2014, la Cour d'appel a rendu son arrêt. S'agissant des faits qualifiés par le Tribunal correctionnel de « diffusion d'informations fausses ou trompeuses », la Cour a considéré que l'infraction n'était pas caractérisée. La Cour a retenu le délit d'abus de biens sociaux pour Jean-Marie Messier et l'a condamné à 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 50 000 euros d'amende et le délit d'initié pour MM. Hannezo et Bronfman et les a condamnés respectivement à 850 000 euros d'amende (dont 425 000 euros avec sursis) et 5 millions d'euros d'amende (dont 2,5 millions d'euros avec sursis). Enfin, la Cour a infirmé les condamnations à des dommages et intérêts (« action civile ») prononcées par le Tribunal correctionnel au bénéfice des actionnaires et anciens actionnaires de Vivendi (10 euros par action). S'agissant de Vivendi, la Cour a confirmé la validité de sa constitution de partie civile, n'a retenu aucune responsabilité à son encontre et a déclaré nulle la demande d'indemnisation formulée par certains actionnaires ou anciens actionnaires. Un pourvoi en cassation a été formé par certains défendeurs et certaines parties civiles. Le 20 avril 2017, la Cour de cassation a rejeté ce pourvoi, mettant un terme définitif à ce litige.

24.3. LBBW ET AUTRES CONTRE VIVENDI

Le 4 mars 2011, 26 investisseurs institutionnels de nationalités allemande, canadienne, luxembourgeoise, irlandaise, italienne, suédoise, belge et autrichienne ont assigné Vivendi devant le Tribunal de commerce de Paris en vue d'obtenir des dommages et intérêts en réparation d'un préjudice allégué qui résulterait de quatre communications financières diffusées en octobre et décembre 2000, septembre 2001 et avril 2002. Le 5 avril et le 23 avril 2012, Vivendi a reçu deux assignations similaires : l'une délivrée par un fonds de pension américain le *Public Employee Retirement System of Idaho* et l'autre délivrée par six investisseurs institutionnels de nationalités allemande et britannique. Le 8 août 2012, le *British Columbia Investment Management Corporation* a également assigné Vivendi sur les mêmes fondements. Le 7 janvier 2015, le Tribunal de commerce de Paris a désigné un « tiers constatant », chargé de vérifier la qualité à agir des demandeurs et d'examiner les éléments probatoires fournis par ces derniers quant aux détentions de titres alléguées. Ces instances se poursuivent.

24.4. CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM ET AUTRES CONTRE VIVENDI ET M. JEAN-MARIE MESSIER

Le 27 avril 2012, 67 investisseurs institutionnels étrangers ont assigné Vivendi et M. Jean-Marie Messier devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation d'un prétendu préjudice résultant de la communication financière de Vivendi et son ancien dirigeant entre 2000 et 2002. Le 7 juin et les 5 et 6 septembre 2012, 26 nouvelles parties sont intervenues à la procédure. En novembre 2012 et mars 2014, douze demandeurs se sont désistés de la présente procédure. Le 7 janvier 2015, le Tribunal de commerce de Paris a désigné un « tiers constatant », chargé de vérifier la qualité à agir des demandeurs et d'examiner les éléments probatoires fournis par ces derniers quant aux détentions de titres alléguées. Ces instances se poursuivent.

24.5. MEDIASET CONTRE VIVENDI

Le 8 avril 2016, Vivendi a conclu un accord de partenariat stratégique avec Mediaset. Cet accord prévoyait l'échange de 3,5 % du capital de Vivendi contre 3,5 % du capital de Mediaset et 100 % du capital de la société de télévision payante Mediaset Premium, filiale de Mediaset.

L'acquisition par Vivendi de Mediaset Premium reposait sur des hypothèses financières remises par Mediaset à Vivendi en mars 2016, qui avaient soulevé certaines interrogations chez Vivendi, signalées à Mediaset. L'accord signé le 8 avril a ensuite fait l'objet de due diligence (réalisées pour Vivendi par le cabinet Deloitte), comme prévu contractuellement. Il est ressorti de cet audit et des analyses de Vivendi que les chiffres fournis par Mediaset préalablement à la signature de l'accord n'étaient pas réalistes et reposaient sur une base artificiellement augmentée.

Alors que Vivendi et Mediaset étaient en discussions pour trouver une structure transactionnelle alternative à celle prévue dans l'accord du 8 avril, Mediaset y a mis fin le 26 juillet 2016 en rejetant publiquement la proposition que Vivendi lui avait soumise. Celle-ci consistait en un échange de 3,5 % du capital de Vivendi contre 20 % du capital de Mediaset Premium et 3,5 % de Mediaset et, pour le solde, par l'émission par Mediaset d'obligations convertibles en actions Mediaset au profit de Vivendi.

Par la suite, Mediaset et sa filiale RTI, d'une part, et Fininvest, l'actionnaire majoritaire de Mediaset, d'autre part, ont assigné Vivendi devant le Tribunal civil de Milan afin d'obtenir l'exécution forcée de l'accord du 8 avril 2016 et du pacte d'actionnaires y afférent. Il est en particulier reproché à Vivendi de

ne pas avoir déposé le dossier de notification de l'opération à l'autorité de concurrence européenne et d'avoir ainsi bloqué la levée de la dernière condition suspensive à la réalisation de l'opération. Vivendi précise que bien qu'ayant terminé dans les temps le processus de prénotification de l'opération auprès de la Commission européenne, celle-ci n'accepterait pas de se saisir formellement du dossier en l'absence d'un accord des parties sur leurs points de divergence. Mediaset, RTI et Fininvest réclament par ailleurs à Vivendi la réparation du préjudice prétendument subi par ces derniers, à savoir, le dommage dû au retard dans l'exécution de l'accord, pour Mediaset et RTI, et du pacte d'actionnaires dont la signature était envisagée, pour Fininvest (estimé par chacune des trois parties à 50 millions d'euros par mois de retard à compter du 25 juillet 2016). Fininvest réclame en outre à être indemnisé pour un prétendu préjudice lié à l'évolution du cours de Bourse de Mediaset entre le 25 juillet et le 2 août 2016, auquel s'ajouterait un préjudice porté aux procédures décisionnelles de Fininvest et à son image (pour un montant total estimé à 570 millions d'euros).

Au cours de la première audience qui s'est tenue sur ce dossier, le juge a invité les parties à se rapprocher en vue de tenter de trouver un règlement amiable à leur litige. À cet effet, les parties ont engagé le 3 mai 2017 une procédure de médiation devant la Chambre d'arbitrage national et international de Milan.

En dépit de cette procédure de médiation, toujours en cours, Mediaset, RTI et Fininvest ont déposé le 9 juin 2017 une nouvelle assignation à l'encontre de Vivendi visant à obtenir le paiement de dommages et intérêts d'un montant total de 2 milliards d'euros à Mediaset et RTI et de 1 milliard d'euros à Fininvest, reprochant à Vivendi l'acquisition de titres Mediaset au cours du dernier trimestre 2016. Selon Mediaset, qui a demandé la jonction de cette procédure à la première, cette opération serait constitutive d'une violation de l'accord du 8 avril 2016, d'une infraction à la réglementation italienne sur les médias et d'actes de concurrence déloyale. Aux termes de cette nouvelle assignation, il est aussi demandé à Vivendi de céder les actions Mediaset prétendument acquises en violation de la réglementation et de l'accord du 8 avril 2016. Les parties demanderesse réclament enfin que, dans l'attente de leur cession, Vivendi ne puisse exercer les droits (y compris les droits de vote) afférents à ces titres Mediaset.

Afin de permettre à la médiation de se poursuivre, les parties ont sollicité du Tribunal un report de la prochaine audience, qui se tiendra le 27 février 2018.

24.6. AUTRES PROCÉDURES LIÉES À L'ENTRÉE DE VIVENDI AU CAPITAL DE MEDIASET

Après l'entrée de Vivendi au capital de Mediaset au moyen d'achats d'actions effectués sur le marché boursier au cours des mois de novembre et décembre 2016, portant sa participation à 28,80 % du capital de cette société, Fininvest a indiqué avoir déposé une plainte pour manipulation de marché contre Vivendi auprès du parquet de Milan et de la Consob, l'autorité administrative de régulation des marchés financiers en Italie.

Par ailleurs, l'AGCOM (autorité administrative de régulation du secteur des communications en Italie) a ouvert, le 21 décembre 2016, une enquête sur la compatibilité entre la montée de Vivendi au capital de Mediaset et sa position d'actionnaire de Telecom Italia au regard de la réglementation italienne sur les médias.

Le 18 avril 2017, l'AGCOM a rendu une décision aux termes de laquelle elle estime que Vivendi n'est pas en conformité avec cette réglementation. Vivendi, qui dispose d'un délai de 12 mois pour se mettre en conformité, a fait appel de cette décision. Dans l'attente du jugement, qui devrait intervenir au cours du second semestre 2018, l'AGCOM a pris acte du plan de mise en conformité qui lui a été proposé par Vivendi destiné à décrire les modalités utilisées afin de se conformer à la décision.

24.7. TELECOM ITALIA

Le 13 septembre 2017, la Consob a déclaré l'existence d'un contrôle de fait de Vivendi sur Telecom Italia. Vivendi et Telecom Italia contestent formellement cette position et en ont formé appel devant les juridictions compétentes.

En outre, le 5 août 2017, le gouvernement italien a informé Vivendi de l'ouverture d'une procédure visant à vérifier si certaines dispositions du décret-loi n° 21 du 15 mars 2012, portant « règlement sur les pouvoirs spéciaux dans les domaines de la défense et la sécurité nationale, ainsi que pour les activités d'importance stratégique dans les domaines de l'énergie, des transports et communications », avaient été respectées par Telecom Italia et Vivendi. Vivendi considère les dispositions de ce texte inapplicables, tant au regard de la nature des activités exercées par Telecom Italia que de l'absence de contrôle de Vivendi sur l'opérateur italien.

Le 28 septembre 2017, la Présidence du Conseil des ministres a constaté que la notification qui avait été faite à titre conservatoire par Vivendi au titre de l'article 1 du décret-loi susvisé, l'avait été avec retard, et a ouvert une procédure à l'encontre de Telecom Italia pour absence de notification au titre de l'article 2 du même décret-loi. Vivendi et Telecom Italia ont fait appel de cette décision.

Par ailleurs, par décret en date du 16 octobre 2017, le gouvernement italien a décidé d'exercer les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 1 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de la défense et de la sécurité nationale. Ce décret impose à Vivendi, Telecom Italia et ses filiales Telecom Italia Sparkle Spa (« Sparkle ») et Telsy Elettronica e Telecomunicazioni Spa (« Telsy ») un certain nombre d'obligations en matière d'organisation et de gouvernance. En particulier, Telecom Italia et ses filiales Sparkle et Telsy doivent disposer en leur sein d'une division en charge de superviser toutes les activités en matière de défense et de sécurité nationale, jouissant d'une pleine autonomie et dotée de ressources humaines et financières visant à garantir son indépendance, et nommer dans leurs organes de direction un membre de nationalité italienne agréé par le gouvernement et titulaire d'une accréditation en matière de sécurité. Il est en outre constitué un comité de surveillance sous l'égide du Conseil des ministres (*Comitato di monitoraggio*), destiné à contrôler le respect de ces obligations. Vivendi va déposer un recours contre ce décret.

En outre, par décret en date du 2 novembre 2017, le gouvernement italien a décidé de mettre en application les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 2 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de l'énergie, des transports et communications. Ce décret impose à Telecom Italia la mise en place de plans de développement, d'investissement et de maintenance destinés à garantir le fonctionnement et la sécurité des réseaux, la fourniture du service universel et plus généralement, à satisfaire l'intérêt général à moyen et long terme, sous le contrôle du *Comitato di monitoraggio*, auquel devront être communiqués toute réorganisation des participations du groupe Telecom Italia, ainsi que tout projet de l'opérateur ayant un impact en matière de sécurité, de disponibilité et de fonctionnement des réseaux.

Une analyse est en cours en ce qui concerne l'opportunité d'exercer un recours contre ce décret.

24.8. ETISALAT CONTRE VIVENDI

Etisalat et EINA ont introduit le 12 mai 2017 une demande d'arbitrage devant la Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de commerce internationale aux termes du contrat de cession de SPT/Maroc Telecom du 4 novembre 2013 dont le « closing » est intervenu le 14 mai 2014. Cette demande porte sur plusieurs réclamations au titre des déclarations et garanties consenties par Vivendi et SFR dans le cadre du contrat de cession.

Le Tribunal arbitral a été constitué en août 2017. Une audience se tiendra à Londres, en septembre 2018.

24.9. DYNAMO CONTRE VIVENDI

Le 24 août 2011, les fonds d'investissement Dynamo, anciens actionnaires de GVT, ont déposé devant la Chambre arbitrale de la Bovespa (Bourse de São Paulo) une action en dommages et intérêts contre Vivendi, réclamant une indemnisation correspondant à la différence entre le prix des actions auquel ils ont vendu leurs titres sur le marché avant l'acquisition par Vivendi de GVT et 70 BRL par action. Selon Dynamo, Vivendi aurait prétendument dû se voir appliquer la disposition des statuts de GVT prévoyant un prix d'acquisition majoré en cas de franchissement du seuil de 15 % (« pilule empoisonnée »). Le 9 mai 2017, la Chambre arbitrale de la Bovespa a rendu sa sentence, rejetant l'ensemble des demandes de Dynamo, mettant ainsi fin à ce litige.

24.10. AUTO-SAISINE DE L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE SUR LES PRATIQUES DANS LE SECTEUR DE LA TÉLÉVISION PAYANTE

À la suite de son auto-saisine et d'une plainte d'Orange, l'Autorité de la concurrence a adressé à Vivendi et Groupe Canal+, le 9 janvier 2009, une notification de griefs. L'Autorité de la concurrence reproche notamment à Groupe Canal+ d'avoir abusé de sa position dominante sur certains marchés de la télévision payante et à Vivendi et Groupe Canal+ d'avoir mis en œuvre une entente avec, d'une part, TF1 et M6 et, d'autre part, le groupe Lagardère. Vivendi et Groupe Canal+ ont contesté ces griefs.

Le 16 novembre 2010, l'Autorité a rendu une décision aux termes de laquelle elle a écarté le grief d'entente à l'encontre de toutes les parties concernées ainsi que certains griefs à l'encontre de Groupe Canal+. La décision a en revanche renvoyé à l'instruction l'examen des services de télévision sur fibre optique et des services de télévision de rattrapage ainsi que l'examen des exclusivités de distribution de Groupe Canal+ sur les chaînes éditées par le groupe et les chaînes indépendantes et de l'extension des exclusivités des chaînes de TF1, M6 et Lagardère à la fibre optique et aux services de télévision de rattrapage. Le 30 octobre 2013, l'Autorité de la concurrence a repris l'instruction du dossier sur ces points, mais aucun acte d'instruction n'est intervenu depuis décembre 2013.

24.11. STUDIOCANAL, UNIVERSAL MUSIC GROUP ET VIVENDI CONTRE HARRY SHEARER ET CENTURY OF PROGRESS PRODUCTIONS

Studiocanal et Vivendi ont été assignés devant la Cour de Californie par Harry Shearer via sa société Century of Progress Productions, en sa qualité d'auteur/acteur et compositeur du film *the Spinal Tap*, film américain produit et financé en 1984 par Embassy Pictures (Studiocanal venant aux droits d'Embassy). Harry Shearer réclame des dommages et intérêts pour non-respect des obligations contractuelles de rendu de comptes d'exploitation, fraude et non exploitation de la marque et demande l'attribution de la marque. Le 8 février 2017, quatre nouveaux demandeurs, co-auteurs du film, se sont joints à la procédure. Le 28 février 2017, les défendeurs ont déposé une « *motion to dismiss* », en réponse à l'assignation, par laquelle ils demandent au juge de déclarer les nouveaux demandeurs irrecevables à agir, ainsi que de rejeter la revendication de fraude. Le 28 septembre 2017, le juge a rendu sa décision. S'agissant de l'irrecevabilité à agir, il a fait droit à la demande des défendeurs concernant trois co-auteurs sur quatre et la revendication de fraude a été rejetée. Toutefois, le juge a ouvert la possibilité aux plaignants de redéposer une

assignation révisée afin de permettre aux demandeurs d'agir en leur nom propre ainsi que de compléter leur action au titre de la fraude et une nouvelle assignation (« Second Amended Complaint ») a été reçue le 19 octobre 2017 réintroduisant dans la cause les 3 demandeurs jugés irrecevables. Par le même acte judiciaire, Universal Music Group a également été assigné. En réponse à cette nouvelle assignation, UMG et Studiocanal ont déposé leurs « Motions to dismiss » respectives le 21 décembre 2017. Une audience se tiendra en mars 2018.

24.12. GLASS EGG CONTRE GAMELOFT INC., GAMELOFT SE, GAMELOFT IBERICA ET VIVENDI SA

La société Glass Egg, société vietnamienne spécialisée dans le design en 3D de modèles de voitures à intégrer dans les jeux vidéo, a assigné Gameloft Inc., Gameloft SE, Gameloft Iberica et Vivendi SA, aux États-Unis. Elle réclame le paiement de dommages et intérêts pour violation de ses droits d'auteurs, concurrence déloyale et appropriation illicite de secrets commerciaux.

NOTE 25. INSTRUMENTS DE GESTION DE LA DETTE FINANCIÈRE

Vivendi gère de façon centralisée les risques financiers de taux, de change et de liquidité. La Direction des financements et de la trésorerie de Vivendi assume cette responsabilité, sous l'autorité du Directeur financier du groupe, membre du Directoire, et dispose pour ce faire de l'expertise, des moyens, notamment techniques, et des systèmes d'information nécessaires.

Pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, Vivendi utilise divers instruments financiers dérivés. Il s'agit d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang. La majeure partie du financement du groupe est assurée directement par Vivendi SA qui refinance ses filiales le cas échéant.

Au 31 décembre 2017, il n'y avait pas d'instruments de couverture du risque de taux. Ont échu au cours de l'exercice les swaps suivants :

- swaps payeurs de taux fixe d'un montant notionnel de 450 millions d'euros, mis en place en 2012 ;
- swaps payeurs de taux variable d'un montant notionnel de 450 millions d'euros, mis en place en 2010 ;

Il n'y avait pas de couverture de risque de taux d'intérêt interne entre Vivendi SA et ses filiales au 31 décembre 2017.

NOTE 26. GESTION DU RISQUE DE CHANGE

La gestion du risque de change de Vivendi vise à couvrir les expositions budgétaires (à hauteur de 80 %) liées principalement aux flux monétaires résultant de l'activité réalisée dans des devises autres que l'euro, et les engagements fermes (à hauteur de 100 %) contractés essentiellement dans le cadre de l'acquisition de contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels, cinématographiques, etc.) et de certains investissements industriels réalisée par les filiales dans des devises autres que l'euro. La majorité des instruments de couverture sont des contrats de swaps de change ou d'achat et de vente à terme, dont l'échéance est à moins d'un an.

Vivendi SA est la contrepartie unique des opérations de change au sein du groupe, sauf contrainte réglementaire ou opérationnelle spécifique.

En outre, Vivendi peut aussi être conduit à couvrir le risque de change d'actifs et de passifs financiers émis en devises. Vivendi utilise également des instruments monétaires ou dérivés pour gérer le risque de change relatif aux comptes courants libellés en devises étrangères vis-à-vis de ses filiales (qualifiées de couverture au sens du PCG).

Afin de se prémunir contre une éventuelle dépréciation de son « investissement net » dans certaines filiales britanniques liée à une variation défavorable du GBP, Vivendi avait mis en place des contrats de ventes à terme non qualifiés de couverture dans les comptes sociaux 2016 pour un montant notionnel de 832 millions de GBP, soit 984 millions d'euros au taux à terme. Le dénouement de cet « investissement net » a entraîné l'arrêt des contrats de ventes à terme, générant un résultat de change de 53 millions d'euros au cours de l'exercice.

Le tableau ci-dessous donne pour les instruments de change externes (swaps de devises et change à terme), les montants notionnels de devises à livrer et à recevoir. Les montants positifs représentent les devises à recevoir, les montants négatifs représentent les devises à livrer.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2017				
	GBP	PLN	USD	Autres devises	Total
Ventes contre euro	(18,4)	(132,5)	(73,3)	(13,7)	(237,9)
Achats contre euro	136,7	93,4	1 289,2	258,0	1 777,3
Autres	1,5	(94,8)	68,3	25,0	0,0
	119,8	(133,9)	1 284,2	269,3	1 539,4

NOTE 27. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Les valeurs de marché des portefeuilles d'instruments dérivés qualifiés de couverture des risques de taux et de change sont respectivement de 0 million d'euros et -29,5 millions d'euros au 31 décembre 2017 (coût théorique de déboucement). Au 31 décembre 2016, les justes valeurs de ces portefeuilles de couverture s'élevaient respectivement à 12,3 millions d'euros et 16,0 millions d'euros.

La valeur de marché des instruments financiers dérivés, non éligibles à la comptabilité de couverture, s'élève à 0 million d'euros au 31 décembre 2017 contre 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 (coût théorique de déboucement).

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
	Instruments financiers dérivés		Instruments financiers dérivés	
	qualifiés de couverture	non qualifiés de couverture	qualifiés de couverture	non qualifiés de couverture
Gestion du risque de taux d'intérêt	0,0	0,0	12,3	0,0
Swaps payeurs de taux fixe	0,0		(4,6)	
Swaps payeurs de taux variable	0,0		16,9	
Gestion du risque de change	(29,5)	0,0	16,0	10,4

NOTE 28. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les principaux événements intervenus entre la date de clôture et le 12 février 2018, date d'arrêt des comptes de l'exercice 2017 par le Directoire, sont les suivants :

- Le 16 janvier 2018, Vivendi a conclu une opération de couverture afin de protéger la valeur de sa participation dans le capital de Fnac Darty. La couverture est réalisée par une vente à terme sur la

base d'un prix de référence de 91 euros par action qui sera ajusté en fonction des modalités de dénouement. Vivendi conserve la possibilité d'un dénouement en numéraire ou par livraison d'actions au terme de cette opération, soit au plus tard dans le courant du second semestre 2019.

4. FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en millions d'euros, sauf précision)	Capital	Capitaux propres autres que le capital (a)	Quote-part du capital détenue en pourcentage	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances (b) consentis par Vivendi	Montant des cautions et avals fournis par Vivendi	Chiffre d'affaires de l'avant- dernier exercice	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice ou perte de l'avant- dernier exercice	Bénéfice ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Vivendi au cours du dernier exercice	Observations
				Brute	Nette								
Filiales et participations													
Universal Music Group Inc. (c) 2220 Colorado Avenue Santa Monica California 90404 (États-Unis)	0,0 million de dollars	n/d millions de dollars	100,00	2 735,1	2 735,1	-	-	-	-	(52,6)	(186,6)	253,8	
SIG 104 (d) 59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	4 117,8	18,1	100,00	4 117,8	4 117,8	-	-	-	-	(8,3)	976,7		
Groupe Canal+ SA (e) 1, place du Spectacle 92130 Issy-les-Moulineaux	100,0	2 063,8	100,00	5 198,1	4 158,1	1 340,0	-	1 637,2	1 691,4	84,2	19,2		
Havas 29/30, quai de Dion Bouton 92800 Puteaux	169,2	1 932,9	100,00	3 913,3	3 913,3	-	-	94,3	97,1	79,1	79,7		
Compagnie du Dôme 59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	331,8	(158,6)	100,00	443,6	155,0	32,9	-	-	-	(48,6)	(18,6)		
Poitel Investment (ex-Elektrim Telekomcayka) ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa (Pologne)	10 008,1 millions de zlotys	(16 498,4) millions de zlotys	100,00	207,1	0,0	1 540,7	-	-	-	(434,3)	168,4		dépréciation sur avances 1 540,7
Telecom Italia Via Gaetano Negri 1 20123 Milan (Italie)	11 656,3	(f) 7 316,5	17,15	3 931,2	3 931,2	-	-	13 669,5	n/d	1 896,6	n/d		
Gameloft 14, rue Auber 75009 Paris	4,4	36,2	100,00	621,6	621,6	-	-	207,3	213,2	(21,8)	5,0		
SECP 1, place du Spectacle 92130 Issy-les-Moulineaux	95,0	221,1	51,50	522,1	522,1	-	-	1 704,4	1 543,9	18,7	0,6	4,6	
Dailymotion 140, boulevard Malesherbes 75017 Paris	37,5	21,3	100,00	271,6	271,6	86,2	-	58,8	43,2	(42,3)	(75,2)		
Mediaset Viale Europa 46, Cologno Monzese (MI) (Italie)	614,2	(f) 1 096,4	28,80	1 256,2	1 106,4	-	-	4 046,4	n/d	(151,0)	n/d		
Ubisoft Entertainment 107, avenue Henri Fréville 35207 Rennes Cedex 2	8,8	670,8	27,27	794,1	794,1	-	-	1 199,9	1 319,7	(105,3)	(104,9)		clôture au 31/03
FNAC Darty 9, rue des Bateaux-Lavois ZAC Port d'Ivry 94200 Ivry-sur-Seine	26,1	(f) 1 322,6	11,05	159,0	159,0	-	-	20,4	n/d	138,8	n/d		
Telefonica Pl. 2° C/ Ronda de la Comunicación 28050 Madrid (Espagne)	5 038,0	(f) 15 239,0	0,95	569,2	413,6	-	-	2 710,0	n/d	24,0	n/d	16,7	
Autres Filiales et Participations (Renseignements globaux)	-	-	-	154,8	97,6	946,9	-	-	-	-	-	-	dépréciation sur avances 190,4
Total				24 894,8	22 996,5	3 946,7	0,0					275,1	

(a) Y compris le résultat de l'exercice.

(b) Y compris les avances en compte courant, hors intérêts courus.

(c) Société détenant les entités d'UMG aux États-Unis, au Canada et au Mexique.

(d) Société détenant les entités d'UMG en dehors des États-Unis, du Canada et du Mexique (entités détenues par UMG inc.).

(e) Société holding du Groupe Canal+.

(f) Données au 31 décembre 2016.

5. ÉCHÉANCES DES DETTES FOURNISSEURS

En application de l'article L.441-6-1 du Code de commerce, la décomposition par échéance du solde de 0,0 million d'euros des dettes à l'égard des fournisseurs inscrites dans les comptes annuels de Vivendi SA au 31 décembre 2017 (0,1 million d'euros au 31 décembre 2016) est la suivante :

- paiement à moins de 30 jours : 0,0 million d'euros (0,1 million d'euros à fin 2016) ;
- paiement entre 30 et 60 jours : 0,0 million d'euros (0,0 million d'euros à fin 2016).

6. TABLEAU DE RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2017	2016	2015	2014	2013
Capital en fin d'exercice					
Capital social	7 128,3	7 079,0	7 525,6	7 433,8	7 367,8
Nombre d'actions émises	1 296 058 883	1 287 087 844	1 368 322 570	1 351 600 638	1 339 609 931
Nombre potentiel d'actions à créer					
Par exercice d'options de souscription d'actions	13 201 910	24 620 359	31 331 489	42 722 348	52 835 330
Par attribution d'actions gratuites ou de performance	(a) 0	(a) 2 873 214	2 544 944	0	(d) 663 050
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes	66,5	46,0	42,1	58,3	94,6
Bénéfice (perte) avant impôts, amortissements et provisions	153,6	883,4	3 063,8	(8 023,4)	512,7
Impôt sur les bénéfices – produit ou (charge)	(b) 518,3	(b) 55,7	(b) (212,2)	(b) 202,0	(b) 387,1
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions	703,1	1 609,5	2 827,0	2 914,9	(4 857,6)
Bénéfice distribué	(c) 565,6	(e) 499,2	(e) 3 951,3	(e) 1 362,5	(g) -
Résultat par action (en euros)					
Bénéfice après impôts, avant amortissements et provisions (f)	0,52	0,73	2,08	(5,79)	0,67
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions (f)	0,54	1,25	2,07	2,16	(3,63)
Dividende versé à chaque action	(c) 0,45	0,40	3,00	1,00	(g) -
Personnel					
Nombre de salariés (moyenne annuelle)	237	207	190	194	214
Montant de la masse salariale	40,3	38,5	43,1	58,1	36,8
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	20,4	18,0	18,3	20,4	18,6

(a) Montant ajusté du nombre d'actions propres détenues et affectées à la couverture des plans d'actions de performance (voir note 9).

(b) Le montant des « impôts sur les bénéfices » comprend (i) le produit net ou la charge nette d'impôt généré par le régime d'intégration fiscale dont Vivendi est la tête et (ii) intègre le cas échéant la contribution de 3 % sur les revenus distribués.

(c) Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018 d'approuver la distribution d'un dividende de 0,45 euro par action, au titre de 2017, soit un montant total de 565,6 millions d'euros calculé sur la base du nombre d'actions d'autocontrôle détenues au 31 janvier 2018 ; le montant sera ajusté pour tenir compte du nombre d'actions ayant droit au solde du dividende à la date du détachement.

(d) Attribution le 16 juillet 2012 de 50 actions par salarié de l'ensemble des sociétés françaises du groupe.

(e) Selon le nombre d'actions ayant jouissance au 1^{er} janvier, après déduction des actions autodétenues au moment de la mise en paiement du dividende.

(f) Calcul effectué en fonction du nombre d'actions à la date de clôture.

(g) Le 30 juin 2014, Vivendi SA a versé à ses actionnaires 1 euro par action, par répartition à due concurrence d'un montant total de 1 347,7 millions d'euros prélevé sur les primes d'émission et présentant pour les actionnaires le caractère d'un remboursement d'apport.

7. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

1. Acquisition par Vivendi de la participation détenue par le Groupe Bolloré dans le capital de Havas

a) Entité cocontractante : Bolloré

Modalités : Votre Conseil de surveillance du 11 mai 2017 a autorisé l'acquisition par Vivendi de 25 045 315 actions Havas détenues par Bolloré, au prix de 9,25 euros par action (dividende 2016 détaché), soit un prix global de 231 669 163,75 euros.

Dirigeants intéressés : M. Vincent Bolloré Président du Conseil de surveillance
M. Yannick Bolloré Membre du Conseil de surveillance

b) Entité cocontractante : Compagnie du Cambodge

Modalités : Votre Conseil de surveillance du 11 mai 2017 a autorisé l'acquisition par Vivendi de 54 446 158 actions Havas détenues par Compagnie du Cambodge, au prix de 9,25 euros par action (dividende 2016 détaché), soit un prix global de 503 626 961,50 euros.

Dirigeant intéressé : M. Vincent Bolloré Président du Conseil de surveillance

c) Entité cocontractante : Société Industrielle et Financière de l'Artois

Modalités : Votre Conseil de surveillance du 11 mai 2017 a autorisé l'acquisition par Vivendi de 62.833.575 actions Havas détenues par Société Industrielle et Financière de l'Artois, au prix de 9,25 euros par action (dividende 2016 détaché), soit un prix global de 581 210 568,75 euros.

Dirigeant intéressé : M. Vincent Bolloré Président du Conseil de surveillance

L'acquisition des actions Havas, en ce compris les 108 172 230 actions Havas détenues par Financière de Sainte Marine, est intervenue le 3 juillet 2017 au prix unitaire de 9,25 euros par action (dividende 2016 détaché).

2. Avenant au contrat de prestations de services conclu entre Vivendi et M. Dominique Delport

Modalités : Votre Conseil de surveillance du 11 mai 2017 a autorisé, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, la modification du contrat de prestation de services entre Vivendi et M. Dominique Delport, précédemment autorisé par le Conseil de surveillance du 2 septembre 2015 et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016, visant la suppression de la part variable de ses honoraires annuels, susceptible de lui être versée à hauteur de 200 000 euros par an, avec effet au 1^{er} janvier 2017.

À l'issue de cette modification, le montant des honoraires annuels de M. Dominique Delport, initialement fixé à 500 000 euros (300 000 euros de part fixe et 200 000 euros de part variable maximum), est ramené par un montant fixe unique de 300 000 euros par an.

Dirigeant intéressé : M. Dominique Delport Membre du Conseil de surveillance

3. Engagement conditionnel au titre du régime de retraite additif à prestations définies dont bénéficient M. Gilles Alix et M. Cédric de Bailliencourt, membres du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2017

Modalités : Votre Conseil de surveillance du 31 août 2017 a nommé Messieurs Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt en qualité de nouveaux membres du Directoire à compter du 1^{er} septembre 2017 pour une durée expirant le 23 juin 2018, date de renouvellement du Directoire, et a autorisé l'engagement conditionnel en leur faveur au titre du régime de retraite additif à prestations définies visé à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce.

Dirigeants intéressés : M. Gilles Alix Membre du Directoire

M. Cédric de Bailliencourt Membre du Directoire

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de prestations de services conclu entre Vivendi et M. Dominique Delport

Votre Conseil de surveillance du 2 septembre 2015 a autorisé, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, la conclusion d'un contrat de prestation de services entre Vivendi et M. Dominique Delport pour une durée de cinq années à compter du 1^{er} octobre 2015, aux termes duquel M. Dominique Delport apporte son concours et ses Conseils dans le domaine de la création et de l'utilisation de nouveaux contenus numériques dans le cadre du développement de Vivendi Content et de Dailymotion.

Le montant annuel maximal des honoraires au titre de ce contrat de prestations de services s'élève à 500 000 euros (montant fixe de 300 000 euros plus un montant variable maximum de 200 000 euros).

Le montant enregistré dans les comptes au titre de ce contrat de prestations de services au 31 décembre 2017 s'élève à 300 000 euros au titre de la part fixe, aucun versement n'ayant été réalisé au titre de la part variable.

Aux termes de ce même contrat, M. Dominique Delport bénéficie d'un plan d'intéressement à long terme indexé sur la croissance de la valeur d'entreprise de Dailymotion par rapport à sa valeur d'acquisition (271,25 millions d'euros), telle qu'elle ressortira au 30 juin 2020 sur la base d'une expertise indépendante. Dans l'hypothèse d'une progression de la valeur de Dailymotion, le montant de sa rémunération au titre du plan d'intéressement serait plafonné à 1 % de cette progression.

Dirigeant intéressé : M. Dominique Delport Membre du Conseil de surveillance

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Engagements conditionnels au titre du régime de retraite additif à prestations définies dont bénéficient les membres du Directoire

Le Conseil de surveillance du 9 mars 2005 a autorisé la mise en place d'un régime de retraite additif pour les cadres supérieurs, dont les membres actuels du Directoire titulaires d'un contrat de travail soumis au droit français avec votre société, qui a été approuvé par l'assemblée générale mixte du 20 avril 2006. Le Président du Directoire, qui a renoncé à son contrat de travail, bénéficie de ce régime de retraite additif.

Les caractéristiques de ce régime de retraite sont les suivantes : présence minimale de trois ans dans la société ; acquisition maximum des droits en fonction de l'ancienneté, plafonnée à vingt ans, selon un taux dégressif ne dépassant pas 2,5 % par an et progressivement ramené à 1 % ; salaire de référence pour le calcul de la retraite : moyenne des trois dernières années de rémunération fixe et variable, avec double plafonnement : salaire de référence, limité à 60 fois le plafond de la Sécurité Sociale et acquisition des droits limités à 30 % du salaire de référence ; réversion à 60 % en cas de décès ; maintien du bénéfice de ce régime en cas de départ à l'initiative de la société après 55 ans ; perte du bénéfice de ce régime en cas de départ de la société, quelle qu'en soit la cause, avant l'âge de 55 ans.

Le calcul du taux d'accroissement de la rente, en application des dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, est soumis aux critères de performance suivants, appréciés chaque année : aucun accroissement de la rente n'est appliqué si, au titre de l'année considérée, les résultats financiers du groupe (résultat net ajusté et cash-flow des opérations) sont inférieurs à 80 % du budget si la performance du titre Vivendi est inférieure à 80 % de la moyenne de la performance d'un indice composite (½ CAC 40 et ½ Euro Stoxx Media).

Le montant enregistré dans les comptes au titre de l'avantage du régime de retraite additif pour les membres du Directoire en fonction au 31 décembre 2017 s'élève à 8 682 604 euros.

2. Indemnité en cas de départ du Président du Directoire à l'initiative de la société

Votre Conseil de surveillance du 27 février 2015 a pris acte de la renonciation par le Président du Directoire à son contrat de travail, à l'occasion de sa nomination en qualité de Président du Directoire en date du 24 juin 2014, ni d'aucune possibilité d'indemnisation en cas de départ à l'initiative de la société, a décidé, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, qu'il lui serait attribué, sauf faute grave, une indemnité en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la société sous les conditions suivantes :

- une indemnité de rupture d'un montant brut égal à 18 mois de sa rémunération (sur la base de la dernière rémunération fixe et du dernier bonus annuel perçu sur une année entière) ;
- si le bonus versé au cours de la période de référence (douze mois précédant la notification de départ) était (i) supérieur au bonus cible, le calcul de l'indemnité ne prendrait en compte que le montant du bonus cible (ii) inférieur au bonus cible, le montant de l'indemnité serait plafonné en toute hypothèse à deux années de la rémunération effectivement perçue et ne pourrait conduire à dépasser dix-huit mois de rémunération cible ;
- cette indemnité ne serait pas due si les résultats du Groupe (résultat net ajusté et cash-flow des opérations) étaient inférieurs à 80 % du budget sur les deux derniers exercices précédant le départ et si la performance du titre Vivendi était inférieure à 80 % de la moyenne de la performance d'un indice composite (1/2 CAC 40 et 1/2 Euro Stoxx Media) sur les vingt-quatre derniers mois.

Le Conseil de surveillance a décidé également qu'en cas de départ dans les conditions ci-dessus (donnant droit à l'indemnité), l'ensemble des actions de performance non acquises à la date de départ pourrait être conservé, sous réserve de la réalisation des conditions de performance les concernant.

Dirigeant intéressé : M. Arnaud de Puyfontaine Président du Directoire

3. Contrat de contre-garantie conclu entre Vivendi et SFR, relatif à Maroc Telecom portant sur les garanties données solidairement à Etisalat par SFR et Vivendi dans le cadre de la vente de Maroc Telecom

Votre Conseil de surveillance du 14 novembre 2014 a autorisé votre Directoire à faire contre-garantir par votre société les garanties données solidairement à Etisalat par SFR et votre société dans le cadre de la vente de Maroc Telecom. Cette contre-garantie est plafonnée au prix de la vente de Maroc Telecom (4,187 milliards d'euros) et sa durée expire le 14 mai 2018.

Dirigeants intéressés : M. Hervé Philippe Membre du Directoire
M. Stéphane Roussel Membre du Directoire

Neuilly-sur-Seine et Paris-la Défense, le 15 février 2018

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
Jean Paul Séguret

ERNST & YOUNG et Autres
Jacques Pierres

THE RACE, CAMPAGNE EDF

5





HAVAS PARIS

Événements récents, Perspectives

ÉVÉNEMENTS
RÉCENTS

364

PERSPECTIVES

365

Section 1

Événements récents

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2017 et la date de dépôt du présent Rapport annuel - Document de référence auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sont décrits dans les chapitres suivants du présent document :

- Chapitre 1 : « Profil du groupe et ses métiers » ;
- Chapitre 4 : « États financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2017 », tels qu'arrêtés par le Directoire de Vivendi le 12 février 2018.

Depuis le 12 février 2018, les événements significatifs suivants sont intervenus :

- Le 16 février 2018, le Groupe Bolloré, qui détenait 34,7 millions d'options d'achat d'actions Vivendi, a annoncé avoir exercé 21,4 millions d'options représentant 1,7 % du capital de Vivendi, au prix d'exercice moyen de 16,57 euros, préalablement fixé en octobre 2016.
À l'issue de cet exercice, le Groupe Bolloré détient encore 13,3 millions d'options d'achat donnant droit à autant d'actions Vivendi, exerçables à tout moment jusqu'au 25 juin 2019, à un prix d'exercice moyen de 21,10 euros.
Cette opération sans impact n'a pas modifié la participation déclarée du Groupe Bolloré dans Vivendi.
- Le 26 février 2018, la Chambre d'arbitrage de Milan a déclaré que la procédure de médiation entre Vivendi et Mediaset était clôturée. La prochaine audience devant le Tribunal civil de Milan est prévue le 23 octobre 2018 (se reporter à la note 23 de l'annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 présentée au chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence).
- Le 2 mars 2018, le Groupe Bolloré a déclaré avoir fait l'acquisition de 2 millions d'actions Vivendi au prix unitaire de 20,42 euros.
À cette date, le Groupe Bolloré détient 267,8 millions d'actions Vivendi représentant 449,3 millions de droits de vote, soit 20,63 % du capital et 29,67 % des droits de vote.
- Par ailleurs, s'agissant de l'évolution de la dette financière et afin de garder une présence active sur les marchés, Vivendi et sa filiale Havas ont émis un total de 265 millions d'euros de titres négociables à court terme depuis le 1^{er} janvier 2018, dont 100 millions d'euros ont été remboursés la première semaine du mois de mars 2018.

Section 2

Perspectives

Se reporter à la section 3 du rapport financier de l'exercice 2017, chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document de référence.

TOP 14 RACING 92 - OYONNAX



6





GROUPE CANAL+

Responsable du Document de référence, Attestation du responsable du Document de référence, Responsables du contrôle des comptes

RESPONSABLE DU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE

368

ATTESTATION DU RESPONSABLE
DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

368

RESPONSABLES DU CONTRÔLE
DES COMPTES

369

Section 1

Responsable du Document de référence

Monsieur Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire.

Section 2

Attestation du responsable du Document de référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les éléments du rapport de gestion contenus dans le présent Document de référence, dont la table de concordance figure à la page 372, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, la société Ernst & Young et Autres et la société Deloitte & Associés, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations, portant sur la situation financière et les comptes, données dans le présent Document de référence ainsi qu'à sa lecture d'ensemble.

Les informations financières historiques présentées dans le présent Document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant aux pages 194 et 210, des Documents de référence 2015 et 2016. Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016 et celui sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (pages 218 à 223 du présent Document de référence) ne contiennent aucune observation.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (pages 281 et 282 du Document de référence 2015), celui sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (pages 301 et 302 du Document de référence 2016) et celui sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (pages 324 à 327 du présent Document de référence) ne contiennent aucune observation.

Paris, le 13 mars 2018.

Le Président du Directoire,
Arnaud de Puyfontaine

Section 3

Responsables du contrôle des comptes

3.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Ernst & Young et Autres

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1
entré en fonction lors de l'Assemblée générale du 15 juin 2000
représenté par M. Jacques Pierres.

Dernier renouvellement : Assemblée générale ordinaire du 19 avril 2012, pour une durée de six exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2017.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 19 avril 2018 de renouveler, pour une durée de six exercices, le mandat de la société Ernst & Young et Autres, en qualité de Commissaire aux comptes.

Deloitte & Associés

185 avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
entré en fonction lors de l'Assemblée générale du 25 avril 2017
représenté par M. Jean-Paul Séguret.

Première nomination : Assemblée générale ordinaire du 25 avril 2017, pour une durée de six exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2022.

3.2. COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT

Auditex

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris La-Défense 1
entré en fonction lors de l'Assemblée générale du 20 avril 2006.

Dernier renouvellement : Assemblée générale ordinaire du 19 avril 2012 et pour une durée de six exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2017.

Le mandat de la société Auditex, Commissaire aux comptes suppléant de Ernst & Young et Autres, arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 19 avril 2018. En application des dispositions de l'article L. 823-1 du Code de commerce modifié par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite loi « Sapin 2 », il n'est pas proposé à l'Assemblée générale du 19 avril 2018 de renouveler le mandat de la société Auditex en qualité de Commissaire aux comptes suppléant.

Table de concordance 2017

Cette table thématique permet d'identifier les principales informations prévues par l'annexe 1 du Règlement Européen n° 809/2004/CE.

	Numéro de page du Document de référence
1. Personnes responsables	368
2. Contrôleurs légaux des comptes	369
3. Informations financières sélectionnées – chiffres clés	8 à 9 – 190
4. Facteurs de risques	41 à 43 – 59 à 61 – 272 à 274 – 288 à 292
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1. Historique et évolution de la Société	6 à 7 – 10 à 11 – 244 à 249
5.2. Investissements	39
6. Aperçu des activités	
6.1. Principales activités	16 à 36
6.2. Principaux marchés	16 à 36
6.3. Description des événements exceptionnels ayant influencé les informations fournies aux 6.1 et 6.2	302 à 308
6.4. Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats industriels	19 – 24 à 25 – 28 à 29 – 31
6.5. Source de déclaration concernant la position concurrentielle	19 – 25 à 27 – 29 – 31
7. Organigramme	
7.1. Description du groupe	6 à 7 – 16 à 36
7.2. Principales filiales	16 à 36 – 309 à 310
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1. Immobilisations importantes existantes ou planifiées	252 – 297
8.2. Environnement	74 à 83 – 93 à 99
9. Examen de la situation financière et du résultat	
9.1. Situation financière	191 à 217
9.2. Résultat d'exploitation	191 à 207
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Informations sur les capitaux	208 à 214
10.2. Flux de trésorerie	210 à 214
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	209 à 210 – 286 à 292
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	209 à 210 – 274 – 286 à 292
10.5. Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux 5.2 et 8.1	208 à 214 – 274 – 286 à 292
11. Recherche et développement, brevets et licences (coût des activités de recherche et développement sponsorisées par l'émetteur)	19 – 24 – 27 – 29 – 31 – 254
12. Information sur les tendances	
12.1. Tendances récentes	na
12.2. Perspectives	186 – 215
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	na
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1. Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	110 à 124 – 130 à 137 – 139 à 140
14.2. Conflits d'intérêts	125 – 138

	Numéro de page du Document de référence
15. Rémunération et avantages	
15.1. Rémunération des dirigeants, y compris les rémunérations conditionnelles ou différées et avantages en nature	141 à 167 – 293 à 294
15.2. Octroi d'options et d'actions de performance sur base individuelle	150 à 152
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Composition du Conseil de surveillance et du Directoire	110 à 124 – 130 à 137
16.2. Contrats de service	125
16.3. Comité d'audit et autres	128 à 129 – 139 à 140
16.4. Déclaration de conformité avec le régime du gouvernement d'entreprise en vigueur	110 à 168
16.5. Contrôle interne et gestion des risques	181 à 186
17. Salariés	
17.1. Ressources humaines	78 à 86 – 90 à 94 – 97
17.2. Stock options et actions de performance	150 à 152 – 282 à 285
17.3. Participation des salariés	283 à 284
18. Principaux actionnaires	
18.1. Répartition du capital et des droits de vote	177 à 178
18.2. Droits de vote	171 – 177
18.3. Contrôle de l'émetteur	178
18.4. Changement de contrôle de l'émetteur	171 – 294 à 295
19. Opérations avec des apparentés	294 à 297
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1. Informations financières historiques	190
20.2. Informations financières pro forma	244 à 247
20.3. États financiers	218 à 317
20.4. Vérification des informations financières	218 à 223
20.5. Date des dernières informations financières	224 à 229
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	318 à 322
20.7. Politique de distribution des dividendes	215 – 275
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	259 à 260 – 302 à 308
20.9. Changement significatif de la structure financière ou commerciale	244 à 247
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	171 à 172 – 178
21.2. Acte constitutif et statuts	170 à 171
22. Contrats importants	16 à 36
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	na
24. Documents accessibles au public	169
25. Informations sur les participations	269 à 270 – 272 – 309 à 310

na : non applicable

Table de concordance du rapport de gestion

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport de gestion, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 et suivants et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

	Numéro de page du Document de référence
Situation et activité du Groupe	
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du groupe	8 à 9 – 190 à 217 – 301 – 309 à 310 – 357
Dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices	215 – 275 – 343
Événements importants survenus depuis le début de l'exercice 2018 et perspectives	215 – 312 – 362 à 365
Recherche et développement	17 à 31 – 238 – 254
Opérations	36 – 244 à 247
Succursales existantes	169
Facteurs de risques	
Risques juridiques	41 – 59 à 61
Risques liés à l'activité	42 à 43 – 272 à 274 – 288 à 292
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	181 à 186
Informations concernant le capital social	
Structure et évolution du capital	171 à 176
Répartition du capital et des droits de vote	177 à 178
Participation des salariés dans le capital	177 à 178
Franchissements de seuils légaux déclarés à la société	178
Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société	167 à 168 – 294 à 295 – 364
Acquisition et cession par la société de ses propres actions	172 à 174 – 275
Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	179
Information relative à l'obligation de conservation des dirigeants en cas d'attribution gratuite d'actions	152
Autres informations	
Informations sociales, environnementales et sociétales	44 à 107
Programme de vigilance	55 – 59 à 61
Informations sur les délais de paiement	358
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	25 à 26 – 299 à 301 – 349
Tableau de résultats des cinq derniers exercices	358

Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-68, L. 225-82-2 et L. 225-37-3 suivants du Code de commerce.

	Numéro de page du Document de référence
Fonctionnement des organes d'administration, de direction ou de contrôle	
Liste des mandats et fonctions exercées par chacun des mandataires sociaux	113 à 123 – 131 à 137
Conventions réglementées	125 à 126 – 138 – 359 à 361
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentation de capital	172
Composition, conditions de préparation et organisation des travaux du Conseil de surveillance	110 à 129
Limitations apportées par le Conseil de surveillance aux pouvoirs du Directoire	126
Référence au Code AFEP/MEDEF et application de ses recommandations	110
Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	170
Rémunération des mandataires sociaux	
Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	141 à 144
Éléments de rémunération des mandataires sociaux	145 à 167 – 293 à 294
Autres informations	
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	171

Table de concordance responsabilité sociale, environnementale et sociétale

La table de concordance reprenant les informations requises en application des articles L.225-102-1 et R.225-104 à R.225-105-2 du Code de commerce, ainsi que les indicateurs de la loi Grenelle II figurent au chapitre 2 du présent Rapport Annuel – Document de référence, pages 100 à 101.

Page laissée blanche intentionnellement

Crédits photos

Couverture

Isabelle Ithurburu : ©Jeff Lanet – Canal+ / Modern Combat Versus : ©2017 Gameloft All Rights Reserved / Paddington : ©P&CO.LTD/SC 2016 ©P&Co Ltd.SC 2017 / Katy Perry : ©Rony Alwin / Bigflo & Oli : ©Fifou / The Race, campagne EDF : ©mathematic.tv

Edito

©DR

Ouvertures de chapitres

U2 : ©Helena Christensen / Paddington : ©P&CO.LTD/SC 2016 / Paris, Etc. : les comédiennes de la série : Zabou Breitman entourée de Valéria Bruni-Tedeschi, Anaïs Demoustier, Naidra Ayadi, Lou Roy-Lecollinet : ©DR Canal+ / Asphalt : ©2017 Gameloft All Rights Reserved / The Race, campagne EDF : ©mathematic.tv / Top 14 – Racing 92-Oyonnax ©Thierry Gromik Canal+

Intégration de la RSE dans la gouvernance et la stratégie

Parlement Francophone des Jeunes 2017 : ©DR / Programme de formation des ingénieurs du son maliens à Bamako : ©DR / Séminaire RSE 2012 : ©DR / Séminaire RSE 2012 : ©DR / Remise des prix Sciences-Po Vivendi au siège de l'UNESCO : ©DR

UMG

Lang Lang : ©Gregor Hohenberg / Drake : ©Dan Martensen / Taylor Swift : ©Mert and Marcus / Louane : ©Mathieu César / Grégory Porter : ©Erik Umphery / Imagine Dragons : ©Eliot Lee Hazel

Groupe Canal+

Paddington 2, Hugh Grant : ©P&CO.LTD/SC 2016 ©P&Co Ltd.SC 2017 / Alibi.com : ©2017 Fechner Films – StudioCanal – TF1 Droits Audiovisuels – TF1 Films Production – CN5 Productions / Formule 1, prix de Hongrie : DR Canal+ / Football PSG Bordeaux et PSG-Caen, Edinson Cavani, Kylian Mbappé : ©Thierry Gromik Canal+ / Épouse moi mon pote : ©Axel Films Production / Série Engrenages : DR Canal+ / Le Tube, Isabelle Ithurburu : ©Maxime Bruno Canal+ / Émission Réussite, Robert Braza et Diane Ndiaye : ©DR Groupe Canal+ / Sahara : ©2017 Mandarin Cinéma – La Station Animation – StudioCanal – M6 Films – Transfilm International Inc. / Série Versailles : ©Thibault Grabherr Canal+ / Canal Football Club, Hervé Mathoux : ©Thierry Gromik Canal+ / Guess My Age, Jean-Luc Lemoine : ©Pierre Olivier C8 / Paris, Etc. Zabou Breitman : ©Carole Bethuel - Stéphanie Branchu

Havas

The Race, campagne EDF : ©mathematic.tv / Siège social Havas Group : ©Havas Group/ Timeless, campagne Lacoste : ©BETC Paris / Oversize, campagne Evian : ©BETC Paris / Joon, campagne Air France : ©BETC / Bureau Havas Mexico city : ©Havas Group

Gameloft

Asphalt 8 / City Mania / Dragon Mania Legends / Gangstar New Orleans : ©2017 Gameloft, All Rights Reserved

Vivendi Village

CanalOlympia : ©DR / Théâtre de l'Œuvre, affiche Scènes de la vie conjugale – Raphaël Personnaz et Laetitia Casta : ©DR / Brive Festival ©Carlos Matias

Conformément à nos engagements environnementaux pris dans le cadre de notre certification EMAS (European Management Audit Scheme), nous avons veillé à ce que ce document soit imprimé sur des papiers issus de forêts gérées de manière responsable. Ainsi, la couverture est imprimée sur un papier Rives Linear (certifié FSC®) 250 g et le corps du texte est imprimé sur un papier Condat Matt Périgord (certifié FSC®) 90 g.

Conception et réalisation :  havas *paris*



vivendi

42, avenue de Friedland / 75380 Paris Cedex 08 / France

Tél. : +33 (0) 1 71 71 10 00

Informations actionnaires individuels

Tél. : 0805 050 050 (*appel gratuit à partir d'un poste fixe*)

www.vivendi.com

 [@Vivendi](https://twitter.com/Vivendi)